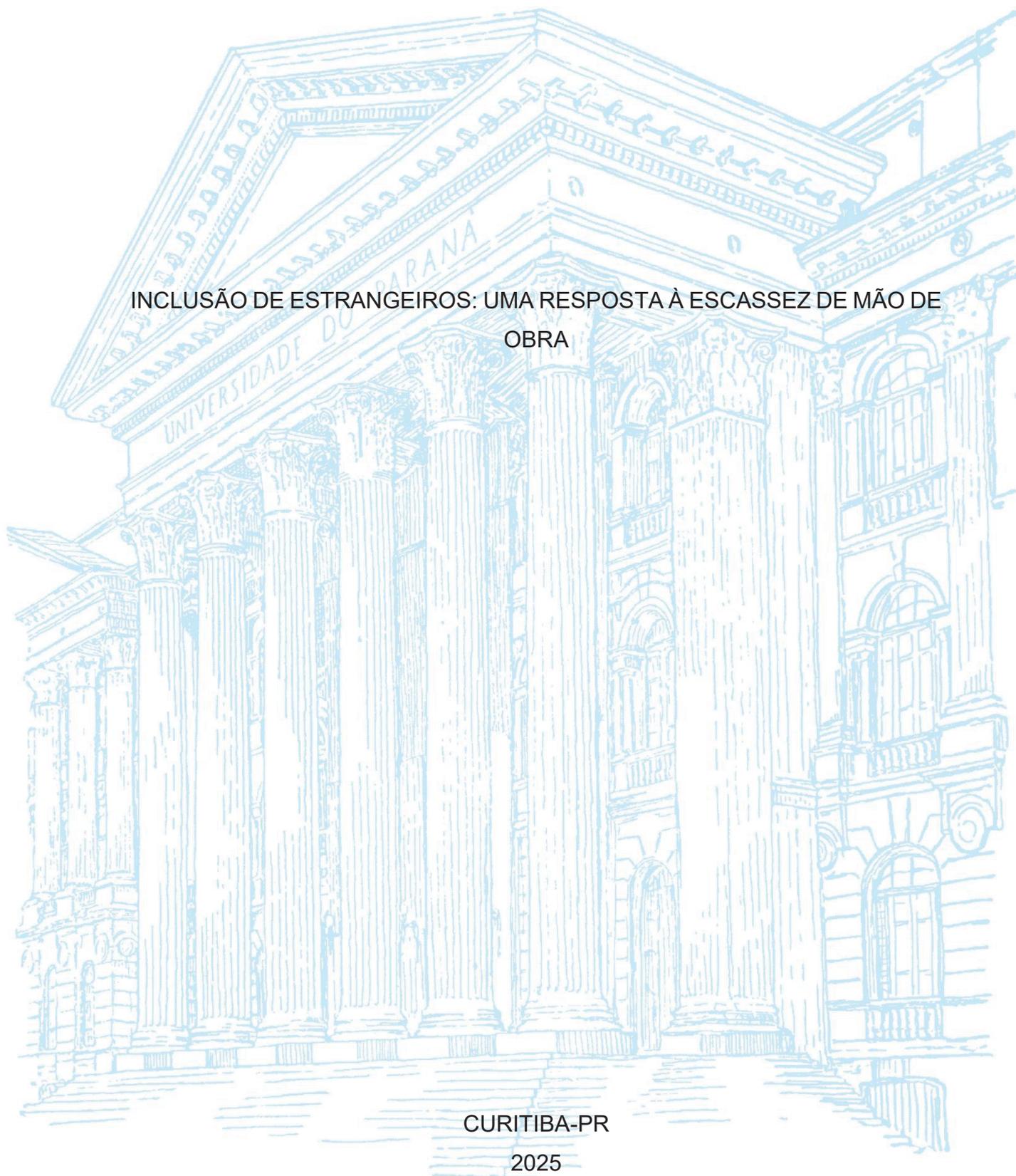


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

HÉLIO HENRIQUE SANTINONI

INCLUSÃO DE ESTRANGEIROS: UMA RESPOSTA À ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA



CURITIBA-PR

2025

HÉLIO HENRIQUE SANTINONI

INCLUSÃO DE ESTRANGEIROS: UMA RESPOSTA À ESCASSEZ DE MÃO DE
OBRA

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

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Abib

CURITIBA-PR

2025

RESUMO

Este estudo busca fornecer subsídios técnicos para a realização de contratação de estrangeiros e imigrantes. Este tipo de recrutamento tornou-se uma ferramenta muito utilizada na atualidade, principalmente pelas agroindústrias paranaenses no combate à escassez de mão de obra. Tomou-se como base de análise, neste trabalho, a Cooperativa Agrária Agroindustrial, sediada no município de Guarapuava, pois a mesma demonstrou em seu planejamento estratégico a intenção de atuar no setor de produção, abate e comercialização de frangos de corte visando proporcionar ao seu cooperado mais uma opção para diversificar a produção na propriedade rural. Esta ampliação, a qual favorecerá a criação de uma nova linha de negócios para a cooperativa, resultará em um incremento econômico regional devido aos investimentos que serão necessários, e, com isso, a criação de vários empregos temporários e definitivos. A partir de orientações técnicas como: levantamentos econômicos de investimentos, custos e receitas da operação, mapeamento das demandas e oportunidades de estrangeiros e imigrantes, criação de políticas de recrutamento e seleção, desenvolvimento das políticas de acolhimento para integração e adaptação social destes imigrantes na sociedade local, este projeto visa facilitar, e, conseqüentemente, incentivar a contratação de estrangeiros e imigrantes, sendo estes uma fonte de mão de obra para que a Cooperativa Agrária favorecendo, assim, a formação ou complementação do seu quadro de colaboradores, frente à escassez de força de trabalho referentes ao setor.

Palavras-chave: Imigrantes; Escassez de Mão de Obra; Inclusão.

ABSTRACT

This study aims to provide technical support for hiring foreigners and immigrants. This type of recruitment has become a much-used tool nowadays, especially by agribusinesses in Paraná to combat labor shortages. In this study, the Agrária Agroindustrial Cooperativa, based in the municipality of Guarapuava, was taken as the basis for analysis, as it has demonstrated in its strategic planning its intention to operate in the broiler production, slaughter and marketing sector, with the aim of providing its members with another option for diversifying production on their rural property. This expansion, which will favor the creation of a new line of business for the cooperative, will result in a regional economic increase due to the investments that will be required, and, with this, the creation of several temporary and permanent jobs. Based on technical guidelines such as: economic surveys of investments, costs and revenues of the operation, mapping of the demands and opportunities of foreigners and immigrants, creation of recruitment and selection policies, development of reception policies for the integration and social adaptation of these immigrants into local society, this project aims to facilitate and, consequently, encourage the hiring of foreigners and immigrants, who will be a source of labor for the Agrária Cooperativa, thus favoring the formation or complementation of its workforce.

Keywords: Immigrants; Labor Shortage; Inclusion.

SUMÁRIO

1. Introdução	06
1.1 Apresentação/Problemática	06
1.2 Objetivo geral do trabalho	07
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho	07
1.3 Justificativas do objetivo	07
2. Diagnóstico e descrição da Situação-Problema	09
2.1 Descrição geral da cooperativa	09
2.2 Diagnóstico da situação-problema	10
3. Proposta técnica para solução da Situação-Problema	11
3.1 Desenvolvimento da proposta	11
3.2 Plano de implantação	12
3.3 Recursos	14
3.4 Viabilidade econômico-financeira	15
3.5 Resultados esperados	17
3.6 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas	18
4. Conclusão	20
5. Referências Bibliográficas	22

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

Neste trabalho trataremos sobre o tema a inclusão dos estrangeiros e imigrantes, refugiados no Brasil, ao mercado de trabalho. Esse projeto atuará tanto na inclusão social quanto em uma solução, mesmo que parcial, para o problema da escassez de mão de obra que é recorrente em todo território nacional. Por meio de orientações técnicas, busca-se facilitar, e, conseqüentemente incentivar o processo de contratações de estrangeiros e imigrantes e sua inclusão na sociedade e no mercado de trabalho.

De acordo com o IBGE, na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD, realizada no segundo semestre de 2024, as divisões do mercado de trabalho da população brasileira mostram que apenas 3,5% da população busca colocação no mercado de trabalho; 47% da população está classificada como “ocupada”, ou seja: trabalhando, enquanto 49,5% da população não está inserida no mercado de trabalho por motivos diversos, ou por serem menores de idade.

Na contramão desse cenário, no qual muitos brasileiros estão desempregados ou por falta de qualificação ou por interesse, milhares de estrangeiros e imigrantes refugiados, inúmeros deles com formação e/ou graduação, chegam ao Brasil em busca de oportunidades, tornando-se uma excelente opção para as empresas que tanto necessitam de colaboradores.

Segundo a OBMigra – Observatório das Migrações Internacionais – Refúgios em Números de 2024, o número de solicitantes de reconhecimento da condição de refugiado no Brasil só em 2023, foi de 58.628, sendo a grande maioria venezuelanos, seguido por cubanos e angolanos.

Nas cooperativas agropecuárias do Paraná, a demanda por colaboradores é crescente e cada vez mais se torna um limitador ao crescimento e desenvolvimento das empresas, e, conseqüentemente à economia local. A escassez de mão de obra atinge diversos setores das cooperativas, desde as linhas de produção, operacional, logística até as áreas administrativas.

Muitas vezes, as cooperativas projetam suas plantas industriais, que demandarão por centenas ou até milhares de colaboradores, em regiões do interior

do Estado, para ficarem próximas das áreas de produção de seus cooperados, mas encontram cidades com baixa densidade populacional para atender essa demanda por colaboradores, pois geralmente são cidades com poucos atrativos para ampliar a demografia populacional do local. Assim, estrangeiros e imigrantes, devido à própria condição de semovência, demonstram mais desprendimento por ambientes, lugares e imóveis, por não terem vínculos imobiliários, familiares e afetivos que os prendam na cidade onde residem até o momento.

1.2 Objetivo geral do trabalho:

O objetivo geral é estruturar um projeto de recrutamento e seleção de estrangeiros e imigrantes para suprir a escassez de trabalhadores na Cooperativa Agrária.

1.2.1 Objetivos específicos do trabalho:

Dentre os objetivos específicos, pode-se destacar:

- Mapear oportunidades e origens de estrangeiros e imigrantes refugiados, por meio de parcerias com as organizações locais;
- Realizar um levantamento das ONGs e entidades que trabalham com a integração de imigrantes;
- Criar políticas de recrutamento e seleção dos estrangeiros;
- Desenvolver um programa de acolhimento que promova a integração social, adaptação e evolução profissional dos imigrantes, na cooperativa.

1.3 Justificativas do objetivo:

Este projeto tem por objetivo capacitar, integrar e oferecer oportunidades de trabalho aos imigrantes refugiados no Brasil, a fim de atender às crescentes demandas por mão de obra, frente às dificuldades encontradas no momento para preencher as vagas existentes. Busca-se ainda promover a inclusão social destes imigrantes junto à sociedade local.

O Brasil é um país da miscigenação. Povoado por pessoas oriundas de diversas nacionalidades que, um dia chegaram nesta terra, também como imigrantes

por motivos diversos como: guerras, crises políticas ou em busca de melhores oportunidades – o que percebemos que agora se tem repetido, e então, podemos retribuir o que foi oportunizado no passado aos nossos precursores.

Outro ponto relevante sobre este projeto refere-se ao fato de que muitos estrangeiros e imigrantes, os quais já estão no Brasil, são pessoas que já possuem formação e/ou graduação e com experiências diversas. Assim, uma vez contratadas poderão agregar seus conhecimentos com os demais funcionários, elevando o nível de qualificação da prestação de serviço da empresa. A diversidade cultural também deve ser reconhecida, pois estimula a troca de experiências dentro da equipe, como o aprendizado de uma segunda língua para efetivação da comunicação, tanto dos brasileiros quanto dos estrangeiros.

Este trabalho coaduna com os princípios cooperativistas do “interesse pela comunidade” e “Educação, formação e informação”, orientando a inclusão social e laboral, de forma que obedeçam todas às normas legais do imigrante no Brasil, atendendo também e a um conjunto de programas, ações e diretrizes que apoiam a Agenda 2030 dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS), coordenada pelas Nações Unidas.

Outro objetivo que se busca alcançar é a demonstração de que não basta apenas ofertar o emprego, contratar um imigrante e colocá-lo na linha de produção, baseado na necessidade momentânea da empresa. É necessário, além de proporcionar treinamentos, avaliar as aptidões técnicas e facilitar a comunicação entre os colaboradores já integrados na empresa e os novos membros, de modo a criar um ambiente que proporcione uma inclusão legítima, digna e justa que fortalecerá os vínculos entre contratado, empresa e sociedade, estimulando um comprometimento maior, e, conseqüentemente, diminuindo problemas futuros, como o abandono do emprego.

Desta forma, o país atenderá aos requisitos da Lei de Migração (Lei nº13.445/2017) que protege os imigrantes no Brasil, de modo que possam viver de forma digna, promovendo a igualdade de tratamento e acesso aos direitos fundamentais de toda pessoa.

2. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 Descrição geral da cooperativa

A Cooperativa Agrária é uma cooperativa fundada por imigrantes oriundos do sudeste europeu, originárias do antigo império austro-húngaro, que ao longo do tempo foram estabelecendo-se ao longo do Rio Danúbio, e ao final da segunda guerra, viram-se obrigados a buscar novas oportunidades como imigrantes refugiados no Brasil. Estabeleceram-se em Guarapuava, região central do Paraná, onde hoje mantém a sua vocação agrícola, cultivando as principais commodities do mercado, como: Soja, Milho, Trigo e cevada.

Além das atividades agrícolas desempenhadas pelos cooperados, a cooperativa possui plantas industriais, para agregação de valor aos produtos originários do campo. São 5 indústrias com grande capacidade tecnológica, fornecendo produtos de alta qualidade para o mercado, tais como: indústria de malte, indústria de óleo e farelo, indústria de grits e flakes, moinho de trigo, fábrica de rações. Além das plantas industriais, possui uma unidade de beneficiamento de sementes, fornecendo aos cooperados, o melhor do mercado de sementes, garantindo produtividade e qualidade no campo.

Complementando as atividades da cooperativa, e com o objetivo de manutenção de seus valores e tradições, existem 3 instituições mantidas pela cooperativa: o Colégio Imperatriz Dona Leopoldina; Hospital e Farmácia Semmelweis e a Fundação Cultural Suábio-Brasileira. Estas instituições têm por objetivo, auxiliar na educação das novas gerações, bem como a continuidade da tradição, além do cuidado com a saúde da comunidade e de seus colaboradores.

A cooperativa possui 728 cooperados ativos, cerca de 1.900 colaboradores diretos e um faturamento bruto de R\$ 7,3 bilhões, em 2023. Ademais, a cooperativa ainda mantém como parceiros a FAPA (Fundação Agrária de Pesquisa Agropecuária), que tem por objetivo, buscar sempre novas tecnologias e variedades de cultiváveis, mais adequados à região de atuação dos cooperados, visando sempre a maior produtividade, na menor área possível, prezando sempre, além do cumprimento da legislação, pela preservação do meio ambiente, em todas as suas atividades.

As unidades da Cooperativa Agrária estão divididas em dois municípios: Pinhão e Guarapuava, sendo esta última, a sede administrativa. A cooperativa

também possui uma Unidade de sementes, Indústria de malte, Farinhas e Ração, sendo essas localizadas no distrito de Entre Rios (Guarapuava); unidade de óleo e farelo, indústria de grits, localizam-se às margens da BR-277, em Guarapuava e uma unidade de recepção de grãos, na cidade de Pinhão. A Agrária dispõe de grandes parcerias tanto com clientes nacionais quanto com empresas multinacionais. Isso contribui para a consolidação de sua política de gestão baseada em cinco valores incondicionais, os quais norteiam toda a sua trajetória, bem como a sua forma de atendimento aos cooperados, fornecedores e clientes, a saber: ética, confiança, qualidade, cooperação e senso de dono. Além desses cinco valores, a principal missão da cooperativa, elencada em seu planejamento estratégico, é “Promover a prosperidade do cooperado e da comunidade, valorizando a sua tradição”. Uma frase curta, mas com grande significado para a cooperativa e seus cooperados, bem como para toda a comunidade em que está inserida.

2.2 Diagnóstico da situação-problema

Alinhado perfeitamente com a missão da cooperativa de promover a prosperidade do cooperado e da comunidade, visando à diversificação de atividades e novas possibilidades de negócios, nacionais e internacionais, a implantação de uma planta frigorífica, solidifica o objetivo maior mencionado na missão da cooperativa.

O projeto integrador foi concebido como forma de busca por alternativas para enfrentar um desafio comum nas cooperativas, independentemente do segmento: a escassez de mão de obra. Essa questão é uma preocupação relevante, pois pode impactar significativamente no crescimento e na expansão das mesmas.

Durante o desenvolvimento do plano de ação, a Cooperativa Agrária buscou ampliar as oportunidades de investimentos para seus cooperados, abrindo espaço para explorar um novo segmento: a construção de um frigorífico abatedouro de aves. Essa iniciativa representa uma diversificação e ampliação das fontes de renda para os cooperados e para a cooperativa. No entanto, essa expansão implica em investimentos significativos em infraestrutura, tecnologias e, principalmente na disponibilidade de mão de obra, foco do nosso trabalho.

Considerando o problema central, realizamos diversos debates para compreender o cenário atual e em colaboração com o departamento de gestão de

pessoas e estratégia da cooperativa Agrária, encontramos a viabilidade para continuidade do projeto, o qual inclui o planejamento da construção de um frigorífico destinado ao abate de aves.

Embora tenhamos optado por desenvolver o projeto nesses moldes, é importante salientar que percebemos durante nossas reuniões colaborativas que essa questão afeta a diversos setores e vai além do segmento em que a cooperativa atua, pois a falta de mão de obra capacitada e engajada tem sido um grande desafio para as áreas de recrutamento e seleção.

Nas cooperativas ligadas ao setor de agronegócios, o projeto de captação de estrangeiros e imigrantes está sempre em pauta, tendo em vista que é uma excelente alternativa para suprir a falta de mão de obra. Assim sendo, o presente trabalho tem como objetivo viabilizar, integrar e auxiliar esses estrangeiros e imigrantes com a adaptação ao nosso país, direcionando e instruindo-os acerca de questões referentes à documentação, moradia, transporte e linguagem.

3. PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 – Desenvolvimento da proposta:

Inicialmente este estudo identificou as dificuldades enfrentadas na contratação e retenção de mão de obra e evidenciou-se como esses desafios comprometem a expansão e o desenvolvimento produtivo e a qualidade de produtos e serviços, de cooperados e da cooperativa.

Como solução para esses desafios, o presente projeto levou em consideração o crescente aumento da população estrangeira que, ao ingressar no país diverso daquele de sua origem, em busca de melhores oportunidades, não apenas agrega qualidades ao ambiente de negócios com a incorporação de novas culturas, mas também contribui para o desenvolvimento da comunidade.

Esses indivíduos demonstram alta motivação e engajamento, trazendo consigo experiências valiosas oriundas de seu país de origem. Assim, a inclusão dessas minorias fortalece e impulsiona o desenvolvimento da Cooperativa e das relações humanas.

Para a implementação e aplicação do projeto de contratação desses profissionais serão considerados os recursos que a Cooperativa já possui, bem

como aqueles que precisarão ser desenvolvidos, os quais serão detalhados nos tópicos a seguir.

3.2 - Plano de implantação:

Para a operacionalização deste projeto foram delineadas ações essenciais para o planejamento, execução e monitoramento da solução. A primeira etapa consiste na realização do levantamento da demanda de mão de obra necessária para cada departamento da Cooperativa. Esta ação visa identificar, em colaboração com os gestores de cada área, o perfil desejado para os novos colaboradores, garantindo que sejam alinhados com a estratégia da Cooperativa. A equipe encarregada dessa atividade será o departamento de gestão de pessoas.

Paralelamente, serão contatados os órgãos reguladores de imigrantes e refugiados, como: o Comitê Nacional para os Refugiados (Conare), as assistências sociais dos Estados e Municípios, ONGs de apoio a refugiados e a Cáritas. O objetivo dessa ação é identificar as regiões com maior concentração de refugiados que apresentam disponibilidade e capacidade laborativa. A equipe responsável por essa atividade será composta pelo departamento de estratégia corporativa, em colaboração com o setor de Serviços Corporativos.

Após a conclusão da primeira etapa será realizada a pesquisa dos imóveis disponíveis para moradia e estadia dos imigrantes a serem contratados nos municípios onde a Cooperativa está inserida. Caso não sejam identificadas casas em condições adequadas e preço justo para locação, a alternativa será a busca por hotéis ociosos que possam acolher os imigrantes e refugiados, durante um pequeno período inicial de 60 (sessenta) dias de adaptação. Adicionalmente, se necessário, será considerado o estabelecimento de convênios com bancos públicos para a construção de moradias para os colaboradores efetivados. A equipe responsável por essa atividade será composta pelo departamento de gestão de pessoas, em parceria com o setor de serviços corporativos.

Neste estágio do projeto será essencial validar a documentação necessária para a contratação dos imigrantes. Contudo, um colaborador será designado especificamente para a validação dos documentos, junto à Polícia Federal, incluindo o Registro Nacional de Estrangeiro e a habilitação para o trabalho ou refúgio.

Adicionalmente será realizada uma verificação junto ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) para confirmar se o candidato possui a Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS). Além disso, será formada uma equipe multidisciplinar com o objetivo de fornecer suporte na emissão de documentos e no processo de regularização de familiares que estejam a caminho do Brasil, assegurando o cumprimento da legislação brasileira para trabalhadores estrangeiros. Todo esse trâmite será acompanhado pelo departamento jurídico, em colaboração com o departamento de gestão de pessoas.

Os candidatos que estiverem com a documentação totalmente regularizada avançarão para a próxima etapa, sob a coordenação da equipe interna, para identificar as competências técnicas e comportamentais, alinhadas às necessidades levantadas na primeira etapa. Em seguida serão realizados os exames e avaliações médicas necessários, a fim de assegurar o adequado desempenho das funções, além de garantir a integridade e a segurança do processo, equiparado às diretrizes estabelecidas para o projeto e para a cooperativa.

Após a contratação, serão contatados órgãos federais e estaduais e ONGs que prestam este serviço de transporte dos estrangeiros contratados até a cidade de destino. A Cooperativa se responsabilizará por providenciar a recepção dos imigrantes nas cidades de destino, apresentando-lhes os principais pontos de referências e relevância, como: hospitais, escolas, supermercados, igrejas e serviços públicos. A equipe encarregada dessa atividade será composta pelo departamento de gestão de pessoas, em parceria com o setor de serviços corporativos.

O departamento de gestão de pessoas também será responsável pela preparação e treinamento das lideranças que farão a recepção dos imigrantes e refugiados. Nessa perspectiva, serão promovidos encontros destinados ao conhecimento dos costumes da cultura dos imigrantes e refugiados selecionados. Com o objetivo de garantir uma recepção acolhedora e reduzir os impactos do choque cultural, imigrantes e refugiados serão oferecidas aulas do idioma nativo desses novos colaboradores. Essa iniciativa demonstrará a capacidade da Cooperativa em se adaptar aos novos desafios e também propiciar novas oportunidades de aprendizado aos seus trabalhadores.

Para concluir as etapas responsáveis pela promoção e integração no ambiente de trabalho e na comunidade, caberá à Cooperativa, por meio das

lideranças setoriais, e em colaboração com o departamento de gestão de pessoas e instituições parceiras, organizar momentos de aproximação entre os novos colegas de trabalho. Essas atividades incluirão momentos de imersão na comunidade local, com a disponibilização de intérpretes para facilitar a comunicação.

Além disso, serão oferecidas aulas semanais de português para os colaboradores e seus familiares, visando melhorar a comunicação e facilitar a integração das equipes. A Cooperativa será apresentada em sua totalidade, ressaltando a importância econômica e social do cooperativismo e seus impactos na sociedade.

Serão realizados treinamentos técnicos e cursos obrigatórios para o desempenho das atividades, bem como a apresentação do plano de carreira da Cooperativa. A identificação de habilidades por meio de testes técnicos e avaliações periódicas permitirá reconhecer as formações e graduações que muitos colaboradores já possuem, possibilitando sua revalidação no Brasil e a sua incorporação em novas funções, promovendo o desenvolvimento de novos conhecimentos.

3.3 - Recursos:

Após a avaliação das ações necessárias seguimos para a identificação dos recursos. A tabela abaixo exibe os principais recursos que foram levantados para implantação do projeto que abrange a alocação inicial de 100 (cem) famílias:

DESPESAS INICIAIS (valores em reais R\$)		
Compra mobília residencial:		645.000,00
100 camas casal	1.000,00	100.000,00
100 fogões	600,00	60.000,00
100 geladeiras	1.800,00	180.000,00
100 guarda-roupas	600,00	60.000,00
100 pias	450,00	45.000,00
100 tanques	400,00	40.000,00
100 kit p/ cozinha	1.000,00	100.000,00
100 botijões de gás	250,00	25.000,00
70 camas solteiro	500,00	35.000,00
Deslocamento da equipe contratante:		26.445,45
equipe multidisciplinar com 3 pessoas por 10 dias		
passagens Curitiba<>Boa Vista	2.500,00	7.500,00

aluguel carro 10 dias	200,00	2.000,00
hospedagem (diária)	300,00	3.000,00
alimentação 70,00/dia/pessoa	210,00	2.100,00
outros gastos	500,00	500,00
Horas trabalhadas pela equipe (64 hs/profissional)		
analista de benefícios	59,09	3.781,82
analista de recrutamento	59,09	3.781,82
analista de ergonomia	59,09	3.781,82
Horas de profissionais jurídica e suprimentos:		11.931,82
analista jurídico/advogado (150hs)	54,55	8.181,82
analista de compras (150hs)	25,00	3.750,00
	INVESTIMENTOS	683.377,27

3.4 – Viabilidade econômico-financeira:

RECEITAS (valores em reais R\$)		
Recuperação investimento:	50%	322.500,00
100 camas casal	500,00	50.000,00
100 fogões	300,00	30.000,00
100 geladeiras	900,00	90.000,00
100 guarda-roupas	300,00	30.000,00
100 pias	225,00	22.500,00
100 tanques	200,00	20.000,00
100 kit p/ cozinha	500,00	50.000,00
100 botijões de gás	125,00	12.500,00
70 camas solteiro	250,00	17.500,00
Receitas Mensais (18 meses):		17.916,67
A partir do 7º mês		
	RECEITAS	322.500,00

CUSTOS (valores em reais R\$)		
Moradias total (2 meses)		326.000,00
Moradias - valor mensal		163.000,00
aluguel 100 casas	1.000,00	100.000,00
água	80,00	8.000,00
energia elétrica	150,00	15.000,00
aux. Alimentação	400,00	40.000,00
Cursos de idiomas:		36.000,00
português p/ contratado:		28.800,00
espanhol para líderes (25)		7.200,00
Custo Mensal:		6.000,00

Horas de profissionais para acompanhamento**do projeto - custo mensal:**

		5.363,64
analista de benefícios	29,55	1.300,00
analista de recrutamento	29,55	1.300,00
psicóloga ocupacional	36,36	1.600,00
coordenador de RH	72,73	1.163,64

Custos mensais no 1º mês:		174.363,64
Custos mensais no 2º mês:		174.363,64
Custos mensais no 3º mês:		11.363,64
Custos mensais no 4º mês:		11.363,64
Custos mensais no 5º mês:		11.363,64
Custos mensais no 6º mês:		11.363,64
Custos mensais após 6º mês:		5.363,64

CUSTOS: 394.181,82**FLUXO DE CAIXA SIMPLIFICADO DE CUSTOS MENSIS E RECUPERAÇÃO DE INVESTIMENTO - SOMENTE DO PROJETO.**

Mês	Custos	Rec Inv.	Saldo
1	R\$ 174.364		-R\$ 174.364
2	R\$ 174.364		-R\$ 348.727
3	R\$ 11.364		-R\$ 360.091
4	R\$ 11.364		-R\$ 371.455
5	R\$ 11.364		-R\$ 382.818
6	R\$ 11.364		-R\$ 394.182
7	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 381.629
8	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 369.076
9	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 356.523
10	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 343.970
11	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 331.417
12	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 318.864
13	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 306.311
14	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 293.758
15	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 281.205
16	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 268.652
17	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 256.099
18	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 243.546
19	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 230.992
20	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 218.439
21	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 205.886
22	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 193.333
23	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 180.780
24	R\$ 5.364	R\$ 17.917	-R\$ 168.227

Após a análise das despesas iniciais (investimentos), custos e receitas, e a mensuração do fluxo de caixa para a recuperação do investimento, este projeto se mostrou viável, por diversos fatores. Acima de assegurar a recuperação parcial do valor investido, a Cooperativa se destacará ao garantir o custeio da moradia por um período de 60 (sessenta) dias, comprometendo-se a promover uma integração acolhedora para os novos residentes. Isso facilitará o início de suas vidas no Brasil de forma mais tranquila. Outros benefícios como oferecer a oportunidade de aquisição de mobília com um desconto de 50% (cinquenta por cento) e condições de pagamento facilitadas para os colaboradores favorecem o sentimento de pertencimento, colaboração e acolhimento que um imigrante e refugiado, geralmente, não encontra em uma terra estranha.

Este projeto vai muito além do custo financeiro, pois tem como finalidade a integração social e o acolhimento da diversidade no ambiente corporativo, o que posiciona a Cooperativa, como referência na movimentação econômica local e regional. Ademais, essa estratégia acolhedora contribuirá significativamente para a retenção de talentos, potencializando a produção e garantindo a estabilidade da mão de obra, tanto para a cooperativa, como para os cooperados.

3.5 - Resultados esperados:

Com a implementação do projeto espera-se resolver a escassez de mão de obra. Entretanto, a supremacia do intento está na prática do acolhimento e da preocupação em reestabelecer os novos residentes no país com decência e dignidade, pois segundo o Observatório das Migrações Internacionais (OBMigra), a maioria das pessoas que solicita o reconhecimento de sua condição de refugiado ou imigrante, enquadra-se na faixa etária de 25 a 39 anos. Nesse sentido, o projeto visa integrar esses jovens como uma valiosa adição à força de trabalho, trazendo novas competências e habilidades para a Cooperativa, incluindo idiomas e conhecimentos variados que enriquecerão o ambiente corporativo.

Pesquisas da Organização das Nações Unidas (ONU) apontam que 3,6% da população mundial está em movimento, ou seja, circulando como migrante, e é evidente a influência desse fluxo na dinâmica da força de trabalho no mundo todo. Nesse contexto, o presente projeto observa atentamente essa realidade, enquanto espera fortalecer e motivar a Cooperativa, promovendo um enriquecimento

intercultural com união e cooperação, no ambiente de trabalho. Essa abordagem não apenas estimula a criatividade na resolução de problemas, mas também contribui para o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores, gerando e agregando valor aos produtos e serviços prestados aos clientes e cooperados.

Um dos maiores benefícios deste projeto é proporcionar à sociedade uma visão dos valores cooperativistas, com ênfase na diversidade cultural e nos direitos humanos, uma vez que muitos imigrantes e refugiados, não encontram no país que aterrizam, oportunidades consistentes e que lhes permitam viver com o mínimo de dignidade. Assistimos diariamente, o vai e vem de pessoas estereotipadas e tidas como diferentes, e, por isso mesmo, são vítimas da exclusão social que margeia aquele que vem de fora buscar o seu espaço. Essa iniciativa da cooperativa, certamente, construirá uma atmosfera de pertencimento e que promoverá a sensação de uma recepção com valor humano, voltada ao exercício de uma atividade laboral entre os novos residentes e os membros da Cooperativa.

3.6 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:

Ao analisar de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas é válido destacar que existem alguns riscos potenciais que podem comprometer a expectativa de resultado deste projeto. Dentre os riscos apresentados, podemos listar:

- Risco à imagem corporativa: Para mitigar esse problema, a Cooperativa e seus princípios serão amplamente divulgados, e a comunicação de acolhimento será fortalecida para transmitir essa mensagem de forma eficaz. Cada novo contratado contará com o apoio de colaboradores experientes, que atuará como mentor, promovendo assim a essência cooperativa e facilitando a integração no ambiente de trabalho e na comunidade.
- Taxa de retenção de colaboradores migrantes: Para enfrentar esse desafio, serão analisadas soluções inteligentes que promovam o desenvolvimento interno, assegurando o engajamento de todos os colaboradores, não apenas dos migrantes, fornecendo treinamentos e fomentando o desenvolvimento de novas lideranças.
- Qualidade do relacionamento: Antes da contratação, caberá ao departamento de recursos humanos realizar uma pesquisa sobre os candidatos, a fim de

identificar possíveis problemas futuros entre colegas, parceiros comerciais e a comunidade, em geral. Neste aspecto, o intuito será identificar a adesão ao perfil, bem como a flexibilidade em receber *feedbacks* e mapear os maneirismos incontornáveis.

- Indicador de absentéismo: Haverá o acompanhamento regular do índice para identificar possíveis problemas no ambiente de trabalho.
- Indicador de desenvolvimento: Políticas claras serão estabelecidas para avaliar a eficiência e eficácia das atividades diárias. Esse indicador permitirá mensurar o rendimento e possibilitar estratégias futuras para a valorização dos talentos em destaque.

4. CONCLUSÃO

Este projeto traz um planejamento estratégico de atuação na solução de dois problemas que preocupa o cenário social e econômico: a) Buscar acolher e integrar à nossa sociedade os imigrantes refugiados; b) Preencher uma lacuna de falta de mão de obra necessária ao sistema produtivo/econômico recorrente em todo território nacional.

A princípio, analisamos os dados obtidos das investigações empíricas para que o projeto da Cooperativa Agrária de Guarapuava, de fato, visasse a diversificação de atividades e se abrisse para novas possibilidades de negócios tanto nacionais quanto internacionais. E assim, aos poucos, o projeto delineou-se e então, propõe a implantação de uma planta frigorífica abatedouro de aves, que demandará muito investimento em estrutura e mão de obra.

Por meio de orientações técnicas, este projeto visa facilitar e, conseqüentemente, incentivar o processo de contratação de estrangeiros e imigrantes, promovendo a inclusão destes na sociedade.

Diversos pontos foram abordados ao longo deste estudo como: mapear as demandas e oportunidades de estrangeiros e imigrantes, contatar ONGs e entidades, criar políticas de recrutamento e seleção, desenvolver políticas de acolhimento que promovam a integração e adaptação social destes imigrantes, assim como detalhes econômicos de investimentos, custos e receitas que a cooperativa deverá realizar durante o processo. Todos os aspectos elencados, dentre outros que poderão ser acrescentados e observados, servirão como referência para que a Cooperativa Agrária atue na formação e ampliação do seu quadro de colaboradores, avançando em relação às dificuldades encontradas atualmente no preenchimento do efetivo laboral.

Afora a sistemática premente neste projeto, o papel da conscientização que permeia esta proposta, isto é, a contratação de estrangeiros e imigrantes, favorece o desenvolvimento socioeconômico destes indivíduos e também da sociedade local, uma vez que confere aos novos colaboradores, na condição de estrangeiros, uma oportunidade de verdadeira inserção em um país distinto daquele de sua origem. Ademais, as trocas de experiências culturais e profissionais, considerando que a

maioria desses imigrantes detêm formação acadêmica qualificada, proporciona, a médio e a longo prazo, um aquecimento do mercado regional.

Outro ponto de extrema relevância elencado neste trabalho é a necessidade de constante monitoramento e controle de indicadores. Esses indicadores auxiliarão na identificação de necessidades e qualidades de cada colaborador estrangeiro e sua família, evidenciando busca por melhorias no processo de adaptação e reconhecimento profissional, sendo estas ferramentas fundamentais para a fidelização e comprometimento destes sujeitos à cooperativa e sociedade, contribuindo significativamente para o sucesso do projeto de expansão da Cooperativa Agrária, e para a construção de uma sociedade mais inclusiva e próspera. Nesse contexto, todos ganham e evoluem.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei nº 13.445, de 24 de maio de 2017. Institui a Lei de Migração. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 25 maio 2017. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/lei/l13445.htm> Acesso em: 17 fev. 2025.

BRASIL, Lei nº 9.474, de 22 de julho de 1997. Define mecanismos para a implementação do Estatuto dos Refugiados de 1951, e determina outras providências. **Diário Oficial da União**: Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9474.htm > Acesso em: 20 de mar. de 2025.

COOPERATIVA, **Agrária Agroindustrial**. Disponível em: <https://www.agraria.com.br/agraria> > Acesso em: 27 de out. de 2024.

EBC, **Empresa Brasil de Comunicação**. Brasil registra 194,3 mil novos migrantes em 2024, Agência Gov, 07 de fevereiro de 2025. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202502/brasil-registra-194-3-mil-novos-migrantes> > Acesso em: 20 de mar. de 2025.

JUNGER DA SILVA, Gustavo; CAVALCANTI, Leonardo; LEMOS SILVA, Sarah; DE OLIVEIRA, Antônio Tadeu Ribeiro. **Observatório das Migrações Internacionais**; Ministério da Justiça e Segurança Pública / Departamento das Migrações. Brasília, DF: OBMigra, 2024.

MARINUCCI, R. Migrações e trabalho: precarização, discriminação e resistência. REMHU: **Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana**, v. 25, n. 49, p. 7–11, abr. 2017.

NURAP, **Núcleo de Aprendizagem Profissional e Assistência Social**. Como Imigrantes Podem Contribuir para o Mercado de Trabalho Local, 28 de outubro de 2024. Disponível em: <https://noticias.nurap.org.br/como-imigrantes-podem-contribuir-para-o-mercado-de-trabalho-local/> > Acesso em: 20 de mar. de 2025.

OIM, **Organização Internacional para as Migrações**. Guia para Contratação de Migrantes pelo Setor Privado, 2024. Disponível em: <https://brazil.iom.int/sites/g/files/tmzbd11496/files/documents/1_Guia%20para%20Contratacao%20CC%27a%20de%20Migrantes%20pelo%20Setor%20Privado%20WEB.pdf> Acesso em: 20 de mar. de 2025.

PAULI, J. et al. Relationship between precarious work and racism for migrants in Brazil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. 2, p. 234–251, jun. 2021.

RAMOS, Marien. Número de “nem-nem” no Brasil é maior que na Argentina, Chile e Bolívia, diz OIT. **CNN Brasil**, São Paulo, 13 de agosto de 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia> >Acesso em: 27 de out. de 2024.

RONCATI, João. Por que os jovens estão despreparados para o mercado de trabalho. **Você RH**. Disponível em: < <https://vocerh.abril.com.br/coluna/joao-roncati/por-que-os-jovens-estao-despreparados-para-o-mercado-de-trabalho>> Acesso em: 20 de mar. de 2025.

ZUBA, Fernando. Fluxo migratório no Brasil cresce 15% e bate recorde em 2024. **G1 Política**. Disponível em: < <https://g1.globo.com/politica/noticia/2025/01/20/fluxo-migratorio-no-brasil-cresce-15percent-e-bate-recorde-em-2024.ghtml>>. Acesso em: 20 de mar. de 2025.