

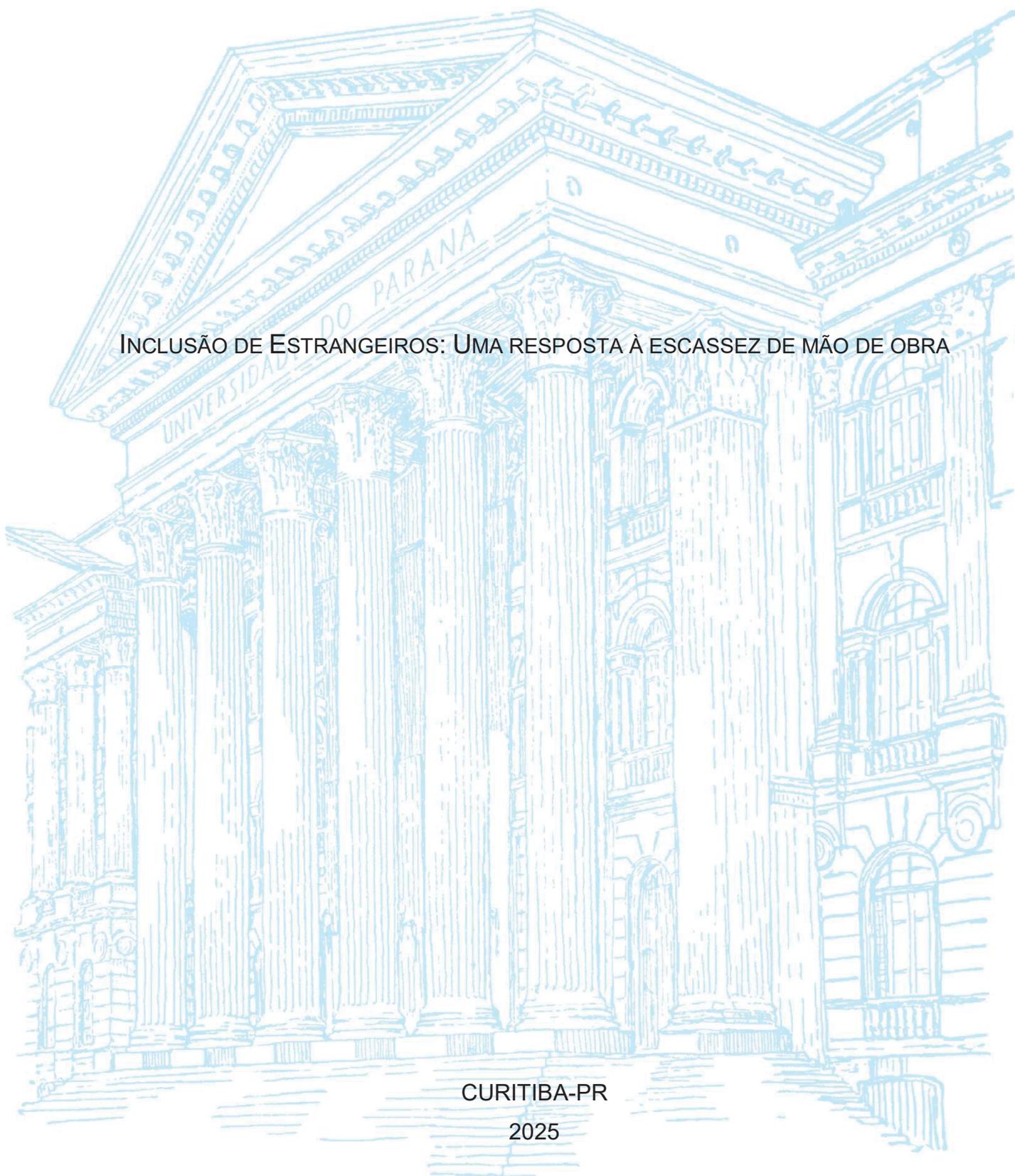
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JULIANE STRIDER TREVISAN

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

CURITIBA-PR

2025



JULIANE STRIDER TREVISAN

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

O presente projeto tem como objetivo central apresentar alternativas viáveis para o enfrentamento da escassez de mão de obra no setor agroindustrial da região Centro-Sul do Paraná, com foco na contratação de estrangeiros e imigrantes. O estudo tem como referência a Cooperativa Agrária Agroindustrial, situada no município de Guarapuava, que atualmente passa por um processo de expansão, com a implantação de uma nova unidade industrial destinada à produção, abate e comercialização de frangos de corte. Essa iniciativa está diretamente alinhada ao planejamento estratégico da cooperativa, que visa diversificar as fontes de renda de seus cooperados e impulsionar o desenvolvimento econômico regional. Considerando o desafio, este trabalho propõe um conjunto de ações estratégicas, incluindo o mapeamento de oportunidades para o recrutamento de imigrantes e refugiados, a identificação de parcerias com organizações não governamentais que atuam na integração social desses públicos, bem como a elaboração de políticas inclusivas de seleção e acolhimento. Tais medidas têm como objetivo não apenas a contratação, mas também sua efetiva adaptação social e cultural, favorecendo a integração à comunidade local e o desenvolvimento de competências profissionais. Ao longo do estudo, são apresentadas análises de viabilidade econômica, projeções de investimentos, estimativas de custos e receitas, além da identificação de riscos potenciais e das respectivas medidas preventivas e corretivas. O diagnóstico realizado evidencia que a escassez de mão de obra representa um fator crítico que limita a execução de projetos de grande porte, o que reforça a importância e a urgência da proposta aqui apresentada. Além de atender a uma demanda operacional, a iniciativa também se fundamenta em princípios de responsabilidade social e inclusão, contribuindo para a formação de um ambiente de trabalho mais diverso, dinâmico e multicultural. Por fim, o projeto visa a geração de empregos, fortalecimento da economia local e consolidação da cultura cooperativista que atua como agente de transformação social e de promoção do desenvolvimento sustentável na região.

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

ABSTRACT

The primary objective of this project is to present viable alternatives to address the labor shortage in the agro-industrial sector of the Central-South region of Paraná, with a particular focus on the recruitment of foreign workers and immigrants. The study takes as its reference the Agrária Agroindustrial Cooperative, located in the municipality of Guarapuava, which is currently undergoing an expansion process through the implementation of a new industrial unit dedicated to the production, slaughter, and commercialization of broiler chickens. This initiative is directly aligned with the cooperative's strategic plan, which aims to diversify income sources for its members and drive regional economic development. Considering this challenge, the project proposes a set of strategic actions, including the mapping of recruitment opportunities for immigrants and refugees, the identification of partnerships with non-governmental organizations that work on the social integration of these groups, as well as the development of inclusive recruitment, selection, and onboarding policies. These measures aim not only at hiring but also at ensuring the effective social and cultural adaptation of these workers, fostering their integration into the local community and the development of their professional skills. Throughout the study, economic feasibility analyses, investment projections, cost and revenue estimates, as well as the identification of potential risks and corresponding preventive and corrective measures are presented. The diagnosis conducted highlights that the labor shortage has been a critical factor limiting the execution of large-scale projects, reinforcing the importance and urgency of the proposed approach. In addition to meeting an operational need, the initiative is also grounded in principles of social responsibility and inclusion, contributing to the creation of a more diverse, dynamic, and multicultural work environment. Finally, the project aims to generate employment opportunities, strengthen the local economy, and consolidate the cooperative culture, positioning the cooperative as an agent of social transformation and promoter of sustainable development in the region.

Keywords: Immigrants; Labor Shortage; Development; Strategy; Sustainability; Inclusion.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	06
1.1	Apresentação/Problemática.....	06
1.2	Objetivo geral do trabalho.....	07
1.2.1	Objetivo específico do trabalho.....	07
1.3	Justificativa do objetivo.....	08
2	DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	09
2.1	Descrição geral da Cooperativa.....	09
2.2	Diagnóstico da situação-problema.....	11
3	PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	12
3.1	Desenvolvimento da proposta.....	12
3.2	Plano de implantação.....	13
3.3	Recursos.....	15
3.4	Viabilidade econômico-financeira.....	16
3.5	Resultados esperados.....	18
3.6	Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivos.....	19
4	CONCLUSÃO.....	20
5	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

Nos dias atuais é nítido a dificuldade em localizar mão de obra capaz e engajada condizente com os planos e realidade das Cooperativas. Enfrentamos uma transição geracional e algumas pessoas ainda se encontram despreparadas para o mercado de trabalho.

Um problema observado na nossa sociedade é que, por vezes, os indivíduos preferem aguardar uma promoção antes de buscar o conhecimento e as competências exigidas para o cargo, ou ainda, simplesmente optam pelo comodismo e inércia, sequer investindo em sua evolução profissional.

Outro ponto que despertou atenção foi a entrevista conduzida por Marien Ramos à CNN (Cable News Network) na qual fica evidente que os jovens em idade laboral no Brasil enquadram-se em uma nova categoria chamada de “nem-nem”, ou seja, não estudam e nem trabalham. É alarmante considerar em como isso contribui fortemente ao problema ora discutido, pois esses jovens frequentemente munidos de argumentos e justificativas, tendem a priorizar ações e atividades mais ligadas as redes sociais e com baixo esforço físico, além disso, dificilmente conseguem lidar com feedbacks mais incisivos e diretos ou se sentem capazes para assumir funções que demandam maior apelo de capacitação para preenchimento do perfil da vaga.

Além desse ponto de vista, o especialista em mudança organizacional João Roncati nos leva a refletir em sua coluna "Futuro do Trabalho" que essa nova geração, embora sejam fluentes digitalmente - devido ao intenso uso de redes sociais - possuem uma visão distorcida do que é necessário para o desenvolvimento de suas carreiras e frequentemente, demonstram não ter as competências exigidas pelo mercado resultando em um longo processo de desenvolvimento, gerando altos custos de treinamento e integração.

Essas reflexões servem para ressaltar a problemática do trabalho ora apresentado, pois a cada dia torna-se mais difícil a contratação de brasileiros jovens para o preenchimento das vagas de trabalho, principalmente para funções mais operacionais. Enquanto isso, paralelamente, visualizamos no Brasil o aumento dos

imigrantes e estrangeiros vindos refugiados ao nosso país, muitos deles sendo pessoas qualificadas, estimuladas pela oportunidade de uma vida melhor e por condições mais favoráveis em comparação ao país de origem.

É a partir dessa dinâmica que nosso trabalho propõe uma abordagem mais atenta a esses indivíduos, visando solucionar a escassez de mão de obra, principalmente em funções operacionais e de produção nas Cooperativas agrícolas.

Para transformar essa proposta em realidade, realizamos um estudo de viabilidade do plano de ação, visando a implantação na Cooperativa Agrária em um novo segmento a ser explorado, o frigorífico abatedouro de aves, assim, realizamos o levantamento dos perfis que se alinham a estratégia dessa integração, contatamos órgãos regulamentadores e buscamos informações sobre custos para moradia, transporte e documentação para acolhimento dessas pessoas.

Por fim, pontuamos a importância da criação de KPI's de acompanhamento como absentismo, retenção e desenvolvimento para monitorar a adaptação dos estrangeiros no ambiente e na sociedade, além de avaliar o progresso no nível de evolução e experiência profissional.

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:

O presente trabalho que se baseia na implantação de uma planta frigorífica para o processamento de aves na Cooperativa Agrária, é uma iniciativa que se articula diretamente com o fortalecimento da economia local e a promoção da prosperidade tanto dos cooperados quanto da comunidade em geral.

Por meio deste estudo de viabilidade, a Cooperativa não apenas diversificará suas fontes de renda, expandindo as atividades econômicas disponíveis aos seus membros, mas também dará um passo significativo para suprir a demanda por mão de obra ao integrar trabalhadores estrangeiros em seu quadro de funcionários.

A Organização Internacional das Migrações (OIM) tem se dedicado, desde 2004, a proporcionar um ambiente seguro e digno para imigrantes e refugiados no Brasil, com sede em Brasília. Por meio de suas ações, os novos residentes têm a oportunidade de se familiarizar com as leis que regem a permanência no território nacional. E de acordo com a Lei nº 9.474, de 1997, podemos verificar que:

Art. 1º Será reconhecido como refugiado todo indivíduo que: I - devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas encontre-se fora de seu país de nacionalidade e não possa ou não queira acolher-se à proteção de tal país; II - não tendo nacionalidade e estando fora do país onde antes teve sua residência habitual, não possa ou não queira regressar a ele, em função das circunstâncias descritas no inciso anterior; III - devido a grave e generalizada violação de direitos humanos, é obrigado a deixar seu país de nacionalidade para buscar refúgio em outro país. (BRASIL, 1997)

E de acordo com o Observatório das Migrações Internacionais (OBMigra):

Todos os solicitantes de reconhecimento da condição de refugiado que ainda não tiveram sua solicitação deliberada pelo Conare encontram-se em situação migratória regular em todo o território nacional e, para tanto, recebem tanto com o protocolo comprovando esta condição quanto o Documento Provisório de Registro Nacional Migratório. O referido protocolo tem validade de um ano, sendo este prazo prorrogável por igual período, enquanto durar o processo. (BRASIL, 1997)

Com esse protocolo em mãos, os novos residentes podem se inscrever no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) e obter a Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS). Assim, é garantido a todos eles o acesso às políticas e serviços públicos disponíveis para os cidadãos brasileiros.

Para compreensão do objetivo podemos concluir que o cerne deste trabalho surgiu a partir de um debate sobre maneiras de suprir a escassez de mão de obra, ao mesmo tempo em que identificamos o aumento da migração de jovens qualificados para o país. Para isso, verificamos o fluxo de entrada e saída de pessoas no Brasil, qual é monitorado de perto pela Polícia Federal e pela Secretaria Nacional de Justiça (SENAJUS), que, em 2024, registraram um número recorde de pessoas transitando pelo país. Dentre esses estrangeiros, cerca de 57% (cinquenta e sete por cento), ou mais de 8,3 milhões, vieram da América do Sul, com os venezuelanos liderando essa estatística.

Com esses dados em mente, podemos dizer que a ação proposta pelo projeto não apenas criará novos postos de trabalho, mas também incentivará a capacitação profissional na região e promoverá a proteção humanitária, pois pense, sem oportunidades de trabalho, quais seriam as alternativas para esses novos residentes atenderem suas necessidades e garantirem sua subsistência?

Portanto, os benefícios decorrentes dessa iniciativa vão além da Cooperativa, toda a sociedade será favorecida, pois surgirão novas oportunidades para trabalhadores locais, incluindo imigrantes. Isso não apenas promoverá a diversidade e a inclusão, mas também contribuirá para a criação de um ambiente de trabalho mais dinâmico e inovador, essencial para o desenvolvimento sustentável da comunidade.

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 pôr fim ao final

da segunda grande guerra, viram-se obrigados a buscar novas oportunidades como imigrantes refugiados no Brasil. Estabeleceram na região de 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. 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 manter seus valores e tradições, existem 3 instituições mantidas pela Cooperativa: o Colégio Imperatriz Dona Leopoldia, Hospital e Farmácia Semmelweis e a Fundação Cultural Suábio-Brasileira. Estas instituições têm por objetivo, auxiliar na educação das novas gerações, bem como a manutenção da tradição, e o 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 bi, em 2023. Além disso a Cooperativa ainda mantém juntamente com parceiros, a FAPA (Fundação Agrária de Pesquisa Agropecuária), que tem por objetivo, buscar sempre novas tecnologias e variedades de cultivares, mais adequados à região de atuação dos cooperados, visando sempre a maior produtividade na menor área possível, buscando sempre, além do cumprimento da legislação, a preservação do meio ambiente em todas as suas atividades.

A unidades Agrária, estão divididas em dois municípios, Pinhão e Guarapuava, sendo a sede administrativa, bem como Unidade sementes, Indústria de malte, Farinhas e Ração, localizadas no distrito de Entre Rios (Guarapuava), unidade de óleo e farelo, indústria de grits, às margens da BR 277 em Guarapuava, e uma unidade de recepção de grãos na unidade Pinhão. A Agrária tem grandes parcerias tanto com clientes nacionais como empresas multinacionais, de longa data, por isso tem em sua política de gestão 5 valores incondicionais que norteiam toda a sua

trajetória, bem como a sua forma de atendimento a cooperados, fornecedores e clientes: ética, confiança, qualidade, cooperação, senso de dono. Além dos 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 a diversificação de atividades, e novas possibilidades de negócios, nacionais e internacionais, a implantação de uma planta frigorífica, vem de encontro a este objetivo maior mencionado na missão da Cooperativa.

O projeto integrador foi concebido em uma busca por alternativas para enfrentar um desafio comum em nossas 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 da Cooperativa.

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, o que é o 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, que 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 no nosso país, direcionando e instruindo em questões de 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, onde ficou evidente 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 em busca de melhores oportunidades, não apenas enriquece o ambiente de negócios com a incorporação de novas culturas, mas também contribui para o desenvolvimento da comunidade.

Esses indivíduos possuem alta motivação e engajamento, trazendo consigo experiências valiosas de seus países de origem, assim a inclusão dessas minorias não só fortalece e impulsiona o desenvolvimento da Cooperativa, como também as relações humanas.

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

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 identificados imóveis 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. Para isso, será direcionado um colaborador 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.

Para os candidatos que tiverem com a documentação totalmente regularizada, passarão à etapa seguinte, sob 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 para assegurar o adequado desempenho das funções, além de garantir a integridade e a segurança do processo alinhado com as diretrizes estabelecidas para o projeto e para a cooperativa.

Após a contratação, serão contatados órgãos federais e estaduais, além de 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 a cidade e seus locais de relevância (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 para a recepção dos imigrantes e refugiados. Isso incluirá a promoção de encontros destinados ao estudo dos costumes e à imersão na cultura dos imigrantes e refugiados selecionados. Além disso, serão oferecidas aulas do idioma nativo dos imigrantes e refugiados, com o objetivo de garantir uma recepção mais acolhedora e reduzir os impactos do choque cultural. Essa iniciativa demonstrará a capacidade da Cooperativa de se adaptar aos novos desafios.

Para concluir as etapas que promovem a 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 integração entre os novos colegas de trabalho. Essas atividades incluirão momentos de interação inclusive com a 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 incorporação em novas funções, além de incentivar 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: equipe multidisciplinar com 3 pessoas por 10 dias		26.445,45

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 (150 hs)	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
agua	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. Além 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, além de oferecer a oportunidade de aquisição de mobília com um desconto de 50% (cinquenta por cento) e condições de pagamento facilitadas para os colaboradores.

Este projeto vai muito além do custo financeiro, pois tem como principal foco a integração social a inovação e a diversidade no ambiente corporativo, e também posiciona a Cooperativa como uma 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 não apenas resolver a escassez de mão de obra, mas também acolher e reestabelecer os novos residentes no país, pois segundo o Observatório das Migrações Internacionais (OBMigra), a maioria das pessoas que solicitou o reconhecimento de sua condição de refugiado ou imigrante está na faixa etária de 25 a 39 anos e 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.

A Organização das Nações Unidas (ONU) relatou que 3,6% da população mundial está em movimento 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 e nos direitos humanos. Isso resultará em um ambiente acolhedor, que promoverá a sensação de pertencimento entre os novos residentes e os membros da Cooperativa.

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

Analisando de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas, encontrou-se alguns riscos potenciais do projeto que podem comprometer a expectativa de resultado. 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, afim de identificar possíveis problemas futuros entre colegas, parceiros comerciais e a comunidade em geral. Aqui o intuito será identificar a adesão ao perfil, bem como, a flexibilidade em receber feedbacks e mapear os maneirismos incontornáveis.

- Indicador de absenteísmo: 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. Além disso, esse indicador permitirá mensurar o rendimento e possibilitar estratégias futuras para a valorização dos talentos em destaque.

4. CONCLUSÃO

O presente projeto ressalta a importância da integração de imigrantes e refugiados como uma solução para a escassez de mão de obra no Brasil, especialmente no contexto das Cooperativas, como é o caso da Agrária.

Através deste trabalho de planejamento, foi possível identificar que a Cooperativa não apenas busca atender sua demanda por colaboradores, mas também se preocupa em acolher os novos integrantes da comunidade. Essa abordagem promove um ambiente de trabalho mais diversificado e inovador, enriquecendo a cultura organizacional e aumentando a capacidade de resposta da Cooperativa às exigências do mercado.

A Organização Internacional das Migrações (OIM) nos lembra que a multiculturalidade é uma característica fundamental da identidade brasileira, além de ser tema importante e recorrente durante toda a formação do país, portanto, acolher essa nova dinâmica vai além da simples inclusão e do respeito aos direitos humanos, está diretamente ligado à construção de uma imagem positiva que reflete as nuances das mudanças sociais. Essa perspectiva fortalece a responsabilidade social da Cooperativa e evidencia seu compromisso com a diversidade e a transformação.

Em conclusão, o projeto não se encerra com a contratação pois é essencial que seja constantemente monitorado, pois os indicadores mencionados anteriormente proporcionarão ferramentas valiosas para o desenvolvimento corporativo e ajudarão a identificar áreas que necessitam de atenção e melhorias. Com esta iniciativa, a Cooperativa Agrária não apenas implantará uma planta frigorífica para o processamento de aves, mas também se tornará uma referência em inclusão social, contribuindo significativamente para o fortalecimento da economia local e destacando o papel transformador das Cooperativas em tempos de mudança e desafios sociais.

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/tmzbd1496/files/documents/1_Guia%20para%20Contratacao%CC%A7a%CC%83o%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.