



**ARIELLY MARIA DOS SANTOS BERNARDES**

**PROCESSOS GERENCIAIS: UM ESTUDO EM UMA  
FAZENDA CAFEICULTORA**

**LAVRAS-MG**

**2023**

**ARIELLY MARIA DOS SANTOS BERNARDES**

**PROCESSOS GERENCIAIS: UM ESTUDO EM UMA  
FAZENDA CAFEICULTORA**

Relatório de estágio supervisionado  
apresentado à Universidade Federal de Lavras,  
como parte das exigências do Curso de  
Administração, para obtenção do título de  
Bacharel.

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Patrícia Aparecida Ferreira

Orientadora

Doutoranda Karina Kelen da Cruz

Coorientadora

**LAVRAS - MG**

**2023**

**ARIELLY MARIA DOS SANTOS BERNARDES**

**PROCESSOS GERENCIAIS: UM ESTUDO EM UMA  
FAZENDA CAFEICULTORA**

Relatório de estágio supervisionado  
apresentado à Universidade Federal de Lavras,  
como parte das exigências do Curso de  
Administração, para obtenção do título de  
Bacharel.

APROVADA em 01 de Março de 2023

Dr<sup>a</sup>. Patrícia Aparecida Ferreira - UFLA

Doutoranda Karina Kelen da Cruz - PPGA/UFLA

---

Prof.<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Patrícia Aparecida Ferreira

Orientadora

**LAVRAS - MG**

**2023**

## RESUMO

O objetivo geral deste relatório é descrever e analisar as atividades desenvolvidas durante o período de estágio na área de Administração no escritório de uma fazenda cafeeira do Campo das Vertentes, no estado de Minas Gerais. Assim, por meio das responsabilidades e atribuições desenvolvidas, pretende-se analisar a satisfação dos funcionários bem como os processos gerenciais, de tal forma a contribuir com a organização. Durante o estágio, as atividades desenvolvidas foram: apontamento de atividades, registro de frequência de funcionários, lançamento de despesas e receitas, controle de estoque de café no armazém, insumos agrícolas, gasolina e diesel, entrega e controle de estoque de Equipamentos de Proteção Individual, manutenção de ferramenta virtual para gerenciar atividades, criação de POP, acompanhamento de auditoria e aplicação pesquisa de satisfação dos colaboradores. Propõe-se também neste relatório sugestões de melhorias aos problemas identificados durante o processo, como a rotatividade de funcionários, resistência ao processo de mudança organizacional, estratégias de Qualidade de Vida no Trabalho e a adoção de um processo de melhoria contínua na propriedade.

**Palavras-chave:** Estágio. Administração. Fazenda.

## AGRADECIMENTOS

Ao meu pai, Giovani, aos meus avós Nely, Pedro e Berenice, e aos meus irmãos, Annie e Davi, agradeço pelo apoio e amor, dedicados nesta jornada.

Aos meus amigos e colegas de curso, Mateus e Deborah, minha eterna gratidão pelo suporte durante a graduação. Atribuo agradecimentos especiais à minha melhor amiga, Luziane, por estar comigo durante toda essa caminhada e ter tornado tudo mais amigável, leve e prazeroso.

Aos meus mestres e professores pelos ensinamentos e oportunidades. De modo especial, àqueles por quem tive o prazer de ser orientada: André Luís Ribeiro Lima, Patrícia Aparecida Ferreira e Karina Cruz, que me apoiaram e acolheram durante o processo.

Ao Núcleo de Estudos em Empreendedorismo, sou grata pelas oportunidades de aprendizado e crescimento pessoal e profissional.

Agradeço Àquele que me guia e me apascenta com eterno amor, zelo e benignidade.

**A todas as mentes brilhantes que, ao seu modo, contribuíram para a realização desse sonho, meu muito obrigada!**

## LISTA DE FIGURAS

Imagem 1 - Registros de plantio na propriedade.....	10
Imagem 2 - Registros após chuva na propriedade.....	10
Imagem 3 - Café colhido para secagem.....	11
Imagem 4 - Florada do café.....	11
Imagem 5 - Cartão de aniversário.....	23
Figura 1 - Organograma da fazenda .....	11
Figura 2 - Processo de entrega e gestão de estoque de EPI's.....	21
Quadro 1 - Atividades realizadas durante o estágio .....	15
Gráfico 1- Tempo de admissão dos funcionários. ....	25
Gráfico 2 - Idade dos funcionários.....	25
Gráfico3 - Nível de escolaridade dos funcionários. ....	26
Gráfico 4 - Gênero dos funcionários. ....	26
Gráfico 5 - Relação entre a escolaridade e a idade dos funcionários. ....	27
Gráfico 6 - Relação entre a escolaridade e o gênero dos funcionários. ....	27
Gráfico 7 - Cargos dos funcionários.....	28
Gráfico 8 - Estado civil dos colaboradores.....	28
Gráfico 9 - Média de salários dos funcionários.....	29
Gráfico 10 - Satisfação com a remuneração atual.....	29
Gráfico 11 - Satisfação com os benefícios atuais oferecidos pela fazenda. ....	30
Gráfico 12 - Oferecimento e disponibilidade de ferramentas, materiais e EPI's pela fazenda.....	31
Gráfico 13 - Preocupação da fazenda com relação ao bem-estar físico e mental dos funcionários. ....	31
Gráfico 14 - Local apropriado para refeições e descanso. ....	32
Gráfico 15 - Importância do trabalho para os funcionários.....	33
Gráfico 16 - Oportunidade de promoções. ....	34
Gráfico 17 - Conhecimento da função e responsabilidades.....	34
Gráfico 18 - Potencial bem utilizado.....	35
Gráfico 19 - Valorização do trabalho pelos superiores.....	35
Gráfico 20 - Reconhecimento de forma justa pelo trabalho. ....	36
Gráfico 21 - Abertura da gestão à mudanças e sugestões. ....	36
Gráfico 22 - Atuação da gestão como intermediária na comunicação entre funcionários e proprietário. .....	37

Gráfico 23 - Comunicação clara e objetiva da gestão para com os funcionários.....	37
Gráfico 24 - Distribuição do trabalho entre os colaboradores. ....	38
Gráfico 25 - Escala Likert de felicidade no ambiente de trabalho.....	39
Gráfico 26 - Satisfação ao acordar e ir para o trabalho.....	39
Gráfico 27 - Intenção de permanecer no trabalho nos próximos dois anos.....	40
Gráfico 28 - Intenção de permanecer no trabalho nos próximos cinco anos.....	40
Gráfico 29 - Recomendação do local de trabalho a um amigo ou familiar.....	41

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO .....</b>	<b>9</b>
2.1 Registros da Propriedade.....	10
2.2 Quadro de Funcionários e Organograma Organizacional .....	11
2.3 Processo de Mudança de Gestão .....	12
<b>3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....</b>	<b>14</b>
<b>4. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS .....</b>	<b>15</b>
4.1 Apontamento de Atividades.....	15
4.2 Aferição da Frequência de Funcionários .....	16
4.3 Lançamento de Despesas e Receitas .....	17
4.4 Controle de Estoque de Café no Armazém .....	18
4.5 Controle de Estoque de Insumos Agrícolas.....	19
4.6 Controle de Estoque de Gasolina e Diesel .....	20
4.7 Entrega e Controle de Estoque de EPI .....	20
4.8 Ferramenta para Gerenciamento de Atividades .....	22
4.9 Pesquisa de Satisfação .....	23
4.9.1 Resultados e Discussões.....	24
4.9.1.1 Características Sócio-Funcionais .....	24
4.9.1.3 Condições de Saúde e Segurança .....	31
4.9.1.4 Utilização e Desenvolvimento De Capacidades.....	33
4.9.1.5 Visão Dos Colaboradores a Respeito Da Gestão Atual.....	36
4.9.1.6 Satisfação no Trabalho.....	38
4.10 Criação de Procedimento Operacional Padrão .....	41
4.11 Acompanhamento de Auditoria .....	42
<b>5. SUGESTÕES DE AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS .....</b>	<b>43</b>
5.1 Processo de Melhoria Contínua na Propriedade .....	43
5.2 Rotatividade .....	44
5.3 Resistência à Mudança e Insatisfação Geral no Ambiente de Trabalho .....	46
5.4 Comunicação e Interação Local .....	48
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>
<b>APÊNDICES 1 - QUESTIONÁRIO PESQUISA DE SATISFAÇÃO .....</b>	<b>55</b>

<b>APÊNDICE 2 - POP EPI .....</b>	<b>59</b>
<b>APÊNDICE 3 - POP IDEAGRI .....</b>	<b>63</b>
<b>APÊNDICE 4 - POP APONTAMENTO.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE 5 - INDICADORES OPERACIONAIS EXTRAÍDOS DO APONTAMENTO DE ATIVIDADES .....</b>	<b>75</b>

## 1.INTRODUÇÃO

O período de estágio, segundo Caires e Almeida (2000), é de extrema significância na formação de estudantes de ensino superior, uma vez que, coloca-se em prática as habilidades, ferramentas e técnicas aprendidas em sala de aula, de acordo com a realidade do local de estágio. Além de munir-se de novos aprendizados e desenvolver uma visão mais autêntica do mundo profissional.

Gomes e Teixeira (2016) complementam que existe uma transferência de conhecimento através da interação entre o adquirido em sala de aula e o ambiente organizacional, tornando-se um aprendizado mútuo.

De acordo com a Pró Reitoria de Graduação (PROGRAD, 2022) da Universidade Federal de Lavras:

O estágio supervisionado do curso de Administração é um componente curricular que tem como objetivo proporcionar ao aluno, mediante contato com o exercício de sua profissão, uma formação técnica e científica eficiente, complementando a recebida no curso acadêmico e, paralelamente, garantindo-lhe orientação, assessoramento técnicocientífico e apoio administrativo.

Assim, para o administrador em formação, o estágio tem como um de seus objetivos “o primeiro contato dos estudantes com o mundo organizacional, além de ser um meio de suporte para o início de suas carreiras, aumentando suas oportunidades de empregabilidade e experiência” (SANTANA;CARDOSO, 2018, p. 93).

À vista disto, a autora compreende em seu relatório, baseado na literatura teórica da Administração, a descrição de atividades e análise de processos gerenciais desenvolvidos no escritório de uma fazenda cafeicultora do Campo das Vertentes, no estado de Minas Gerais.

Durante o estágio, as atividades desenvolvidas foram: apontamento de atividades, registro de frequência de funcionários, lançamento de despesas e receitas, controle de estoque de café no armazém, insumos agrícolas, gasolina e diesel, entrega e controle de estoque de EPI's, manutenção de ferramenta virtual para gerenciar atividades, criação e aplicação pesquisa de satisfação dos colaboradores. Por meio das responsabilidades e atribuições desenvolvidas, o objetivo da autora foi analisar a satisfação dos funcionários, bem como os processos gerenciais de forma a contribuir com a organização.

O presente relatório está organizado da seguinte maneira: descrição do local de estágio, descrição de um processo de mudança gerencial, a taxa média de rotatividade durante o

período de estágio, descrição das atividades desenvolvidas, descrição dos processos técnicos, sugestões de melhoria e conclusão.

## **2. DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO**

O local de estágio se deu em um escritório de uma fazenda de cafés especiais no Campo das Vertentes, que está localizado no coração do estado de Minas Gerais, aproximadamente 200 km ao sul da capital Belo Horizonte. A região é localizada entre duas importantes bacias hidrográficas do Brasil. Por causa dos solos férteis e da abundância de água, o cafeeiro adaptou-se perfeitamente a esta área (Sancoffee Brasil, 2023)

A propriedade possui uma área total de 368 ha e é composta por 101 ha de mata nativa. Os 207 ha restantes são compostos por áreas consolidadas onde se desenvolvem atividades agrícolas, como o plantio de milho e café (Dados do Estágio, 2022).

Cabe salientar que, de acordo com o SEBRAE (2020), o agronegócio brasileiro é extremamente aquecido e trata-se de um dos segmentos mais importantes da economia nacional. Além de gerar alimentos para milhões de brasileiros e cidadãos de outros países, ele também é um dos principais responsáveis pela riqueza financeira gerada no Brasil. Em 2019, o Produto Interno Bruto — que é a soma de tudo o que é produzido ou gerado no país — teve cerca de 21% vindo exclusivamente do setor de agronegócio (SEBRAE, 2020).

Corroborando com os dados, a fazenda estudada localiza-se na zona rural de um município do interior da Mesorregião Sudeste do estado de Minas Gerais, que tem sua economia baseada na agricultura, sendo o café um dos principais produtos que a impulsiona.

Buscando o aprimoramento e qualidade dos processos da fazenda, a propriedade investe em auditorias para certificar seus grãos no mercado. Assim, quando atende às conformidades do programa de qualidade da certificação, apesar de investimentos de impacto nos custos de produção, há uma taxa de retorno por meio da venda do café com o selo de garantia. Atualmente, a fazenda é certificada pelo programa Certifica Minas e pela Rainforest, e, para manter-se certificada, é auditada regularmente.

O programa Certifica Minas é coordenado pela Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento e realizado pelo Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA), Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) e Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (Epamig).

A Rainforest preza pela melhoria contínua em direção à agricultura sustentável, conservação da biodiversidade; bem-estar humano; conservação dos recursos naturais;

planejamento agrícola eficaz e sistemas de gestão, ou seja, atender aos padrões estabelecidos que abrangem os pilares da sustentabilidade social, econômica e ambiental (RAINFOREST, 2020). Em outras palavras, garante que a fazenda atende às boas práticas agrícolas em sua produção, assim como às normas ambientais e trabalhistas

Como o modelo de negócios da propriedade é voltado tanto para o comércio interior como exterior, as certificações são facilitadoras no sentido de atestar qualidade do produto, bem como sua procedência ambiental e social.

Abaixo estão alguns registros feitos pela autora durante seu período de estágio na propriedade, que compreendeu o período de julho a dezembro de 2022.

## 2.1 Registros da Propriedade

Abaixo estão alguns registros da propriedade feitos pela autora durante o período em que realizou o período de estágio:

Imagem 1: Registros de plantio na propriedade



Fonte: Dados do estágio (2022)

Imagem 2: Registros após chuva na propriedade



Fonte: Dados do estágio (2022)

Imagem 3: Café colhido para secagem



Fonte: Dados do estágio (2022)

Imagem 4: Florada do café



Fonte: Dados do estágio (2022)

## 2.2 Quadro de Funcionários e Organograma Organizacional

A empresa possui quinze colaboradores em seu quadro permanente de funcionários: um gerente de campo, uma gerente administrativa, quatro tratoristas, um motorista, um mecânico e sete trabalhadores rurais, além do proprietário, que visita a propriedade esporadicamente e se atualiza dos pareceres com a gerência.

Ademais, existe uma assistência técnica que atende à propriedade com visitas de especialistas e consultores, visando ampliar resultados com técnicas e ferramentas do agronegócio a uma maior produtividade e profissionalizar a gestão da fazenda.

Figura 1- Organograma da fazenda.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Contudo, de acordo com o calendário agrícola do café, que aponta quando e quais atividades devem ser realizadas em cada período do ano, esse número chega a triplicar por conta da contratação de funcionários por prazo determinado. A exemplo, a autora iniciou seu estágio no período em que estava acontecendo a maturação fisiológica do café, sendo realizada a colheita, que, na fazenda, ocorre de abril a setembro. Assim, o fluxo de necessidade de mão de obra aumenta, bem como os processos operacionais e gerenciais envolvidos para que as atividades sejam desenvolvidas.

### **2.3 Processo de Mudança de Gestão**

Durante o período de estágio, houve um processo de mudança de gestão na propriedade. Na visão de Lima e Bressan (2003, p.25), uma mudança organizacional pode ser descrita como:

Qualquer alteração, planejada ou não, nos componentes organizacionais - pessoas, trabalho, estrutura formal, cultura - ou nas relações entre a organização e seu ambiente, que possam ter consequências relevantes, de natureza positiva ou negativa, para eficiência, eficácia e/ou sustentabilidade organizacional. (LIMA; BRESSAN, 2003, p.25)

Motta (2001) corrobora com a ideia de que a mudança organizacional vem atrelada à necessidade de alterar também atitudes, comportamentos e a forma de participação dos indivíduos, por meio do incentivo à colaboração, de práticas de motivação, liderança e reconstrução do sistema de recompensas de carreira e aperfeiçoamento pessoal. Assim, segundo o autor, consegue-se diminuir as resistências inerentes a qualquer mudança organizacional.

O mesmo autor, em 1997, diz que a incapacidade de prever o futuro, dificuldades na transição entre o estado atual e o estado desejado, objeção dos funcionários em lidar com novas situações complexas e experiências negativas de mudanças ocorridas anteriormente levam a um certo medo de mudanças futuras (MOTTA, 1997).

Chegou ao conhecimento da autora que, ao longo de doze anos, período de existência da fazenda, já passaram oito gerentes de campo pela propriedade, sendo comum a rotatividade. Contudo, a Gerente de Campo que permaneceu por mais tempo, sete anos, foi desligada de suas funções após o expediente, quando o proprietário a chamou e a demitiu sem dar muitas explicações.

Na manhã seguinte, literalmente, outro gerente já estava ocupando a função. Dessa forma, todo o trâmite não foi comunicado nem à gerente administrativa nem à assistência técnica, sequer aos demais funcionários, que ficaram surpresos e receberam a demissão com resistência.

A antiga Gerente de Campo tinha sua gerência baseada no contexto, e com sensibilidade humana, social, cultural, ecológica e comunicativa. Já o gerente atual, mantém uma articulação de cunho religioso em suas práticas gerenciais, de modo a acirrar os relacionamentos por meio de uma conexão comum, na tentativa de integrar-se.

O clima de desconfiança se instaurou entre os colaboradores, levando a uma grande resistência. Todos alegavam falta de transparência acerca do rumo da propriedade. Por outro lado, o novo gerente de campo continuava sem entender a maioria dos processos realizados, pois não tinha um procedimento padrão para o cargo, o que dificultava qualquer tentativa de organização interna no escritório.

Ademais, desde então, adotou-se um discurso ideológico de legitimação das práticas organizacionais, com uma estratégia que visa a operacionalização da dinâmica de trabalho vinculadas ao cristianismo, com celebrações diárias de cunho religioso. Dessa forma, todos os discursos, afirmações e diálogos passaram a ser pautados em religião, moral e bons costumes, aspectos estes que são subjetivos do gerente, mas disseminados a todos. Safatle (2013) corrobora com o pensamento de que, assim, o reavivamento de tal articulação pode aparecer como recurso cada vez mais utilizado, como forma de inserir os colaboradores em uma ideia do trabalho como vocação e missão.

Com o processo de mudança de gestão e sem um agente de mudanças que pudesse comunicar o que estava acontecendo, como já citado anteriormente, a autora percebeu resistência por parte de todos os colaboradores da fazenda no processo.

A resistência pode se dar por características individuais ou situacionais. A primeira, de acordo com Hernandez e Caldas (2001), pode estar atrelada ao dogmatismo, empatia, motivação, criatividade, aversão ao risco, dependência, valores culturais, expertise e conformidade do indivíduo, por exemplo.

Já as características situacionais estão relacionadas à cultura organizacional, solidariedade grupal, conflitos e valores, estrutura organizacional, hierarquia, processo decisório, canais de comunicação, divisão do trabalho, etc. e estrutura de poder (HERNANDEZ; CALDAS, 2001).

### 3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio no escritório da empresa foi realizado entre os dias onze de julho de 2022 a quinze de dezembro do mesmo ano, correspondendo a 110 dias úteis, como uma carga horária total de 660 horas. Essa jornada de trabalho está de acordo com o Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFLA (UFLA, 2018) e com a Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (BRASIL, 2008) que dispõe sobre o estágio supervisionado de estudantes.

Cabe ressaltar que a organização não tem departamentos ou setores que correspondem às quatro macros áreas da administração: Marketing, Operações, Finanças e Gestão de Pessoas. Todas as necessidades do negócio são centralizadas apenas no escritório, mais especificamente. Assim, a autora foi contratada para auxiliar na gestão de controles operacionais de todas as áreas supracitadas, para que houvesse maior possibilidade dos gerentes se concentrarem na gestão analítica.

O Quadro 1, apresenta as atividades realizadas pela estagiária, bem como, as respectivas atribuições, responsabilidades e número total de horas dedicadas a cada uma delas.

Quadro 1 – Atividades realizadas durante o estágio (Continua).

ATIVIDADE REALIZADA	DESCRIÇÃO	HORAS
Apontamento de atividades	Lançamento diário de informações sobre atividade e horas despendidas para tal por funcionário.	110h
Registro de frequência de funcionários	Acompanhamento e auxílio no preenchimento manual das folhas de ponto.	60h
Lançamento de despesas e receitas	Lançamento de notas fiscais, pedidos de compra e vendas no sistema ERP para que houvesse constante atualização de estoque, faturamento, contábil, entre outros.	220h
Controle de estoque de café no armazém	Acompanhamento e registro atualizado de lotes armazenados no galpão bem como saídas (vendas).	20h
Controle de estoque de insumos agrícolas	Acompanhamento e registro atualizado no sistema ERP de consumo de produtos agrícolas.	80h

Controle de estoque de gasolina e diesel	Registro atualizado no sistema ERP de consumo de produtos inflamáveis pelos veículos da propriedade.	80h
--	--	-----

Quadro 2- Atividades realizadas durante o estágio (Conclusão).

ATIVIDADE REALIZADA	DESCRIÇÃO	HORAS
Entrega e controle de estoque de EPI's	Entrega de EPI dos colaboradores, assim como o recolhimento da assinatura na retirada; Lançamento de saída e conferência mensal do estoque físico;	90h
Adoção de ferramenta virtual para gerenciar atividades	Além de compromissos e tarefas a serem realizadas pela gestão, também eram inseridas visitas, eventos, programações de atividades dos funcionários, férias e aniversários.	20h
Pesquisa de satisfação	Criação, aplicação e tabulação de uma pesquisa de satisfação dos colaboradores.	92h
Criação de POP's	Criação de Procedimento Operacional Padrão para a vaga de assistente administrativo, para houvesse norteamento dos processos	30h
Acompanhamento de auditoria	Auxílio nas demandas e separação de arquivos e documentos para auditoria interna na propriedade.	8h
HORAS TOTAIS		680h

Fonte: Elaborada pela autora (2022).

#### 4. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Nesta seção, a autora trás, sob a ótica da Administração, os processos técnicos por ela desempenhados durante o período em que estagiou no escritório da propriedade.

##### 4.1 Apontamento de Atividades

O apontamento de atividades, além de ser um complemento ao registro de frequência dos colaboradores, permite o acompanhamento das atividades que estão sendo executadas nas lavouras. Na Fazenda, tem-se dois tipos de apontamentos, o primeiro é usado por funcionários

de campo, os quais descrevem a atividade realizada no dia, o local de realização e a quantidade de horas destinadas à sua execução.

O segundo é registrado pela classe de tratoristas, que além de registrar as atividades, horário e local, também preenchem a hora/máquina realizada, que nada mais é que o registro do horímetro inicial e final das máquinas. Assim, existe um controle de horas realizada por cada um deles em seus respectivos veículos, uma vez que, existe remuneração em cima da contraprestação hora/máquina, além de ter-se um indicador de desempenho e referencial de horas para cada tipo de serviço.

O apontamento manual é lançado diariamente pela autora em uma planilha. Mensalmente, na Reunião de Análise Crítica, depois da tabulação desses dados, apresentam-se os indicadores operacionais (Apêndice 5) da propriedade que são extraídos.

#### **4.2 Aferição da Frequência de Funcionários**

Apesar do registro de frequência de funcionários ser manual e concordante com a realidade da fazenda, não se fazia o acompanhamento e controle dos mesmos. Pranchetas eram deixadas em pontos estratégicos da propriedade e os colaboradores preenchiam para registrar a entrada e saída, além de pausas para refeição. Mas por ficarem distantes do escritório, a administração não tinha ciência de quem estava presente e as horas cumpridas no turno.

A autora tomou conhecimento de que constantemente surgiam discussões acerca do banco de horas envolvendo a jornada dos colaboradores, no sentido de faltarem horas extras ou trabalhadas registradas pelos colaboradores. Assim, sempre que era feito o fechamento da folha mensal, tinha-se o retrabalho de averiguar com o funcionário a aferição de sua presença, apoiando-se na sua boa-fé com a gestão, além de haver discordâncias em holerites.

Nesse sentido, a fim de conhecer os funcionários e a rotina da fazenda, além de poder acompanhar também a frequência dos mesmos, a autora propôs que o registro fosse, a princípio, acompanhado por ela diariamente, indo de encontro com os trabalhadores em seus postos de trabalho.

No entanto, por estarem exercendo suas funções, havia maior sucessão de erros na folha por falta de atenção, além do dispêndio de tempo e combustível para recolher as assinaturas na propriedade.

Também foi observado pela autora que, a princípio, os funcionários se sentiram observados e controlados, mas, pelo contrário, a autora tinha a intenção de fazer-se conhecida e fomentar a percepção de significância do pessoal ao ir de encontro para recolher o registro.

Assim, houve a proposição e adesão de, já que o escritório fica logo na estrada da fazenda e está na rota de todos os funcionários que seguirão para seus postos de serviço, criou-se o hábito de que assim que adentram à propriedade se dirigirem ao escritório para assinarem a folha de ponto, e ao final do turno, comparecer novamente para concluírem o processo de fechamento das horas.

Desse modo, o contato próximo estabelecido com os colaboradores durante o período em que os registros foram recolhidos pela autora e a significância atribuída ao processo foram mantidos.

### **4.3 Lançamento de Despesas e Receitas**

O lançamento das movimentações da propriedade rural no software de gestão Ideagri, que permite gerir e extrair informações com maior eficiência, com um banco de dados financeiros e contábeis completo da organização. Assim, ficam cabíveis tomadas de decisão estratégicas e planejamento orçamentário.

Dessa maneira, pode ser apontado como uma ação que auxilia no gerenciamento dos recursos na propriedade, uma vez que permite a visualização de entradas e saídas financeiras, contábil e operacional, com uma visão holística e sucinta do negócio e dos recursos disponíveis.

Anteriormente a propriedade não mantinha uma gestão financeira assertiva, no sentido de não controlar os processos de entradas de receitas e saídas de seus recursos. Existia uma enorme preocupação com os processos agrícolas da propriedade e certa negligência com relação à gestão financeira.

A gerente anterior era responsável tanto pela parte administrativa, quanto pela parte de campo, sem nenhum apoio no escritório. Assim, com a correria do dia a dia, nas palavras do proprietário, havia enorme desorganização com notas fiscais que não eram lançadas corretamente ou perdidas, pedidos de compra informais e falha na comunicação com a consultoria de gestão.

De acordo com o SEBRAE (2020), um empreendimento rural que não realiza uma gestão financeira adequada, comumente enfrenta prejuízos e possui uma rentabilidade menor do que poderia ter, porque as finanças não são registradas e controladas.

Na propriedade, por mais que houvesse a ferramenta de gerenciamento das finanças e o custo de pagar a plataforma, a propriedade apresenta dificuldades para se manter, ou seja, apresentando prejuízos consideráveis. Com essa situação, o proprietário arca com suas obrigações com dinheiro próprio. Tais problemas poderiam ser facilmente evitados se fossem aplicadas as ferramentas de gerenciamento das suas finanças corretamente.

Cabe justificar que o sistema de controle financeiro provê uma tomada de decisão mais eficaz, pois, a partir do software, a gerência consegue garantir a definição de estratégias com maior precisão. A partir das informações lançadas no software, a consultoria de gestão da propriedade extrai os dados para a composição e apresentação de relatórios financeiros.

Assim, de início, a autora foi alertada para a importância na execução do processo de lançamento de despesas e receitas e recebeu um treinamento para desempenhar a função, que segundo a concedente de estágio, era o maior motivo para sua contratação.

#### **4.4 Controle de Estoque de Café no Armazém**

A propriedade trabalha com a terceirização dos serviços de armazenagem e transporte de uma cooperativa de cafés especiais, que atua também na negociação e comercialização interna e externa dos grãos.

Para entender melhor como funciona o processo de armazenagem e rastreabilidade dos grãos, a autora solicitou uma visita à cooperativa para maior esclarecimento. O responsável pelo armazém conduziu uma visita pelo mesmo e explicou a relação de códigos de lotes que são enviados semanalmente por e-mail, assim, à autora conseguiria, para além de lançar, compreender e analisar o estoque.

Segundo Diniz et al. (2019):

Um sistema de rastreabilidade constitui procedimentos e registros que permitem disponibilizar todas as informações relevantes sobre o café, desde os insumos utilizados na produção, passando pela colheita, processamento e armazenamento, até o momento em que os lotes são comercializados (DINIZ ET AL., p. 125).

Primeiramente, é realizada a rastreabilidade da fazenda. O acompanhamento é feito por fichas desde quando o café é colhido na lavoura até chegar no terreiro, passando pelos processos de lavagem e secagem, depois o beneficiamento para obter lotes mais homogêneos que atendam padrões de comercialização e ou industrialização. Após esse processo, o lote é encaminhado para a armazenagem com todos os registros supracitados.

Após a saída dos grãos da propriedade, eles são encaminhados à cooperativa, para o processo de rebeneficiamento e para uma prova no método COB (Classificação Oficial Brasileira) e pela SCAA (Specialty Coffee Association of America), para sua classificação: duro, mole, estritamente mole, rio, riado, rio zona.

Para o controle de localização dos lotes produzidos que permanecem estocados, semanalmente é enviada a relação de lotes estocados e comercializados, assim é lançado o endereçamento em uma planilha que informa o estoque no armazém, rastreando e cuidando de cada lote individual. Com esse controle a empresa otimiza tempo na apuração dos inventários no fim de cada ano.

#### **4.5 Controle de Estoque de Insumos Agrícolas**

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020), o registro de entradas e saídas de insumos e produtos está diretamente ligado às finanças do negócio e quando essa área da propriedade rural está desregulada, o setor financeiro da empresa sofre impactos diretos.

Nesse sentido, a propriedade deve fazer o controle de entradas e saídas dos seus insumos e produtos, para evitar compras desnecessárias de itens que já estão em estoque e gestão do uso precípeis antes do vencimento. Para o setor financeiro, além de identificar as receitas que serão realizadas em um período, auxilia na identificação de como as despesas e custos que precisam ser pagos, servindo como uma forma de alimentar o fluxo de caixa (SEBRAE, 2020).

Na propriedade, as informações para o lançamento de saídas de insumos agrícolas do estoque vêm através de uma planilha de papel diária que fica no cômodo de defensivos e adubos, nela tem-se a data da saída, produto, centro de custo e quantidade utilizada. O processo de registro das informações e entrega diária dos dados para o controle de estoque é de responsabilidade do gerente de campo.

Cabia à autora o lançamento no sistema de gestão da propriedade. No software, a autora lançava a data de saída, o produto e sua classe, a lavoura e a quantidade utilizada, atentando-se à unidade de medida cadastrada e a utilizada.

De todos os processos e atividades nos quais a autora foi inserida, ela considera que esse foi o mais difícil para a sua área de formação, pois, existe a necessidade de ter um conhecimento prévio acerca de agrotóxicos e fertilizantes, no sentido de que os produtos precisam ter as informações de saída o mais assertivo possível em sua conta gerencial.

Na construção do orçamento anual, existe uma fração destinada a cada produto, setor ou atividade na propriedade. Assim, se um produto for lançado erroneamente com a sua quantidade ou classificação agrônômica, há inconsistência e mascara o que realmente foi despendido previamente.

Para melhor compreensão, um produto para pulverização tem um valor orçado para sua compra desde o início do ano agrícola, com base nas previsões da consultoria de gestão. Desse modo, não poderia ser lançado como herbicida.

No entanto, depois do treinamento e questionando o gerente de campo acerca da classificação do produto, o lançamento fluiu facilmente e a autora já conseguia ter uma visão para além do operacional, conseguindo assimilar os produtos e suas classificações.

Cabe destacar que o lançamento de saídas era realizado pela gerente de campo anterior, e é instruído que assim o faça pela assistência técnica, por ser um processo que envolve uma linguagem mais acessível à função. Contudo, o gerente de campo atual mostrou-se resistente ao processo, sendo passado para a autora.

#### **4.6 Controle de Estoque de Gasolina e Diesel**

A frota de veículos da fazenda é composta por quatro tratores, uma colheitadeira de café mecanizada, duas motos, um ônibus e dois carros. Assim, o proprietário optou por manter um tanque de diesel de 5.000 l em estoque. A gasolina para os carros e as motos fica estocada em galões de 20 l que são abastecidos em postos de gasolina convencionais quando necessário.

O processo de controle de estoque de combustíveis é semelhante ao de produtos agrícolas: os registros de abastecimento para lançamento de saídas no estoque vêm através de uma planilha de papel diária que fica sob responsabilidade do gerente de campo, único que tem a permissão para abastecer a frota. Nela tem-se a data de abastecimento, o veículo e quantidade abastecida em litros.

Cabe observar que, a partir dos registros lançados no sistema, tem-se um compilado de dados que trazem informações acerca de consumo por veículo em um determinado período de tempo, ficando cabíveis análises para tomada de decisões, além de eliminar gastos sem necessidade ou deixar faltar o insumo para o andamento das operações.

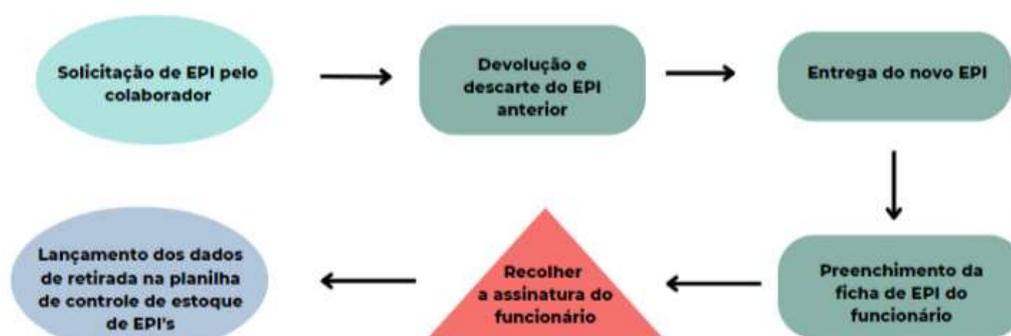
#### **4.7 Entrega e Controle de Estoque de EPI**

Quando a responsabilidade de entrega e controle do estoque de EPI 's foi passada à estagiária, não havia um inventário dos equipamentos em estoque e nem o controle de saídas dos mesmos.

Assim, o primeiro passo foi levantar o registro de todos os Equipamentos de Proteção Individual estocados, assim como seu Certificado de Aprovação (CA), que é a garantia de qualidade de acordo com a Norma Regulamentadora N°31.

A partir disso, o processo de entrega e controle passou a ser padronizado:

Figura 2 - Processo de entrega e gestão de estoque de EPI's.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Assim, a autora conseguiu manter maior o controle do que saía além do amparo de registrar que o equipamento era fornecido para o colaborador através de sua assinatura em uma ficha que continha o nome do EPI, o CA e a data de entrega.

Para mais, foi observado que, como não se tinha registro do que era entregue, muitos EPI's eram descartados de qualquer forma, não atendiam ao tamanho dos colaboradores ou era feito seu mau uso por descuido. Dessa maneira, foi feito o levantamento do tamanho dos funcionários, com relação às vestimentas e calçados, para atender à necessidade, além de adaptar o processo de entrega de um novo EPI mediante descarte do anterior, garantindo que o funcionário faria bom uso e descarte.

Com isso, a autora tinha um compilado atualizado de produtos em estoque, conseguindo levantar demanda de compra quando necessário. Cabe citar que, quando foi feito o levantamento dos equipamentos em estoque, havia uma enorme quantidade de botas e botinas que não atendiam ao tamanho dos funcionários, e antes de comprar é imprescindível que se saiba a necessidade do produto evitando gasto dispensável que prejudique o resultado, assim, o controle dos estoques supre essa carência de informações (PEREIRA; SANTOS, 2022).

Compras futuras já tiveram como padrão o levantamento da necessidade com base no inventário e tamanho de EPI por funcionário.

#### **4.8 Ferramenta para Gerenciamento de Atividades**

Alves, Luz e Bilac (2017) trazem que, atualmente, uma das maiores problemáticas para a sociedade é o tempo e sua gestão, sendo insuficiente para realizar as atividades no período estipulado.

A gestão do tempo é uma ferramenta crucial, que tem seu início a partir da identificação de como utilizar o tempo com relação àquilo que gera maior produtividade e é considerado importante, considerando os recursos e sua eficiência (ALVES, LUZ E BILAC, 2017).

Durante o período de estágio, a autora presenciou compromissos previamente marcados que foram esquecidos e visitas inesperadas que atrapalham o planejamento da gerência. Assim, eventos eram adiados, prazos descumpridos, tarefas retardadas, entre outros.

Com isso, a autora sugeriu à sua supervisora que o escritório adotasse uma ferramenta virtual de gerenciamento de tarefas, que ela mesma já usava para gerir seu tempo pessoal e acadêmico. Assim, o escritório poderia agendar compromissos, eventos e visitas, além de compartilhá-los com o proprietário e a assistência técnica, assim todos estariam em pleno acordo.

Com a ferramenta é possível agendar as visitas, eventos, programações de atividades dos funcionários, férias e aniversários, estabelecendo prioridades e prazos. Dessa forma, tem-se uma visão ficando cabível o planejamento para atingir os objetivos estabelecidos e realizar as atividades que devem ser cumpridas.

Oliveira (2020) corrobora com a ideia de que gerir os compromissos e as tarefas na organização auxiliam para que todas as tarefas necessárias sejam realizadas e possa haver um controle de tempo e priorização para realização, se for o caso. E isso é possível quando se tem uma agenda planejada e organizada das atividades diárias (OLIVEIRA, 2020).

Cabe salientar que, anteriormente, não se tinha registro de datas de aniversários dos colaboradores. A partir da criação e manutenção da agenda com as datas comemorativas, a estagiária sugeriu que houvesse algum tipo de gesto por parte da gerência com relação aos aniversariantes.

Inicialmente propôs-se o “day off” de aniversário, uma folga na data festiva, mas não foi bem aceita por ter um quadro reduzido de colaboradores na fazenda, que são essenciais em suas funções. Em seguida, a autora sugeriu um mimo que demonstrasse atenção e carinho

para com o funcionário. Assim, ela criou um cartão que representava a importância do colaborador para a fazenda que era entregue junto a uma caixa de bombons. Vale comentar que as datas retroativas também foram contempladas com a nova ação.

Imagem 5 - Cartão de aniversário.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

#### 4.9 Pesquisa de Satisfação

Com o processo de mudança de gerência, comentado anteriormente, a insatisfação do pessoal era perceptível. As reuniões eram realizadas com os funcionários cabisbaixos e sem participações, reclamações e murmurinhos eram ouvidos, comentários passivo-agressivos eram feitos, discussões entre colaboradores e os gerentes, pedidos e ameaças de desligamentos entre outros episódios que não eram vistos anteriormente.

Tentando entender os pressupostos que culminaram no episódio, a autora optou por desenvolver e aplicar uma pesquisa de satisfação em todos os colaboradores, a fim de descobrir a origem dos problemas, assim como superar tal desafio junto à gestão.

A pesquisa, aplicada aos 15 colaboradores, teve como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada, com perguntas pré-estabelecidas, mas com a liberdade para elaborar novas perguntas que tornem as respostas mais completas que correspondem à percepção e ao comportamento. Assim, utilizou-se a abordagem qualitativa, a partir da associação dos preceitos colhidos através das entrevistas e observações.

O objetivo foi analisar a percepção dos colaboradores da fazenda acerca dos serviços e atividades executados, o suporte que lhes é oferecido pela gerência durante as operações, bem como sua satisfação com relação às condições atuais de trabalho.

Nesse sentido, a partir dos resultados obtidos ao final do estudo e com uma visão holística da situação atual, a fazenda poderá aprimorar e criar estratégias que propiciem melhores condições para realização do trabalho, a fim de gerar maior engajamento e produtividade dos funcionários.

Prezando pela segurança e confiabilidade dos dados, as respostas permaneceram sigilosas durante todo o processo para que houvesse a atribuição de notas e comentários sinceros.

Para que o objetivo geral fosse alcançado, foram definidos objetivos específicos, aqui transformados nas seguintes questões de pesquisa:

- Levantar as características sócio-funcionais dos indivíduos;
- Identificar as percepções dos funcionários sobre os serviços e atividades por eles realizados;
- Avaliar a percepção acerca das gratificações, remuneração e benefícios oferecidos;
- Identificar as práticas organizacionais que contribuem para a realização pessoal e qualidade de vida no trabalho oferecidas pela empresa para seus funcionários.

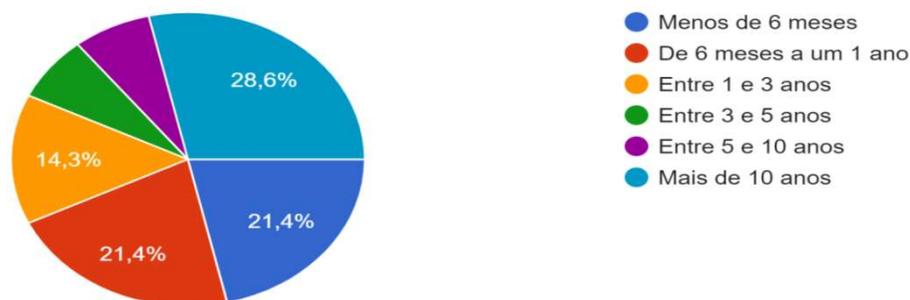
O questionário (Apêndice 1) foi adaptado no Trabalho de Conclusão de Curso de Administração, da Universidade Federal de Sergipe, realizado pelo acadêmico, Jeová dos Santos (2019). No estudo, intitulado Qualidade De Vida No Trabalho: Um Estudo na Fazenda Varzinhas em Laranjeiras/Se, o objetivo foi avaliar a percepção dos colaboradores em relação à qualidade de vida no trabalho.

#### **4.9.1 Resultados e Discussões**

A seguir tem-se a tabulação dos dados, bem como a discussão a respeito das respostas obtidas.

##### **4.9.1.1 Características Sócio-Funcionais**

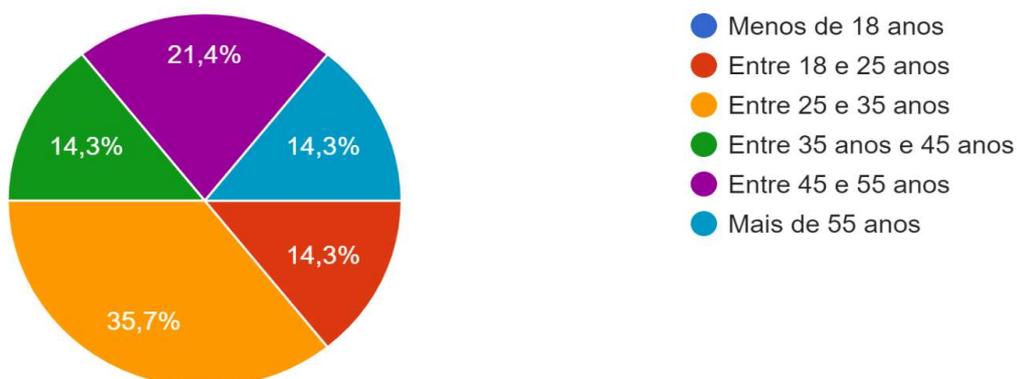
Gráfico 1- Tempo de admissão dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Atualmente, mais de 40% do quadro de funcionários da fazenda é de recém contratado, considerando o prazo de um ano. A médio prazo, temos um percentual equivalente a 28,6% do quadro laboral, ou seja, funcionários contratados entre 1 e 10 anos. O restante está há mais de uma década trabalhando na propriedade.

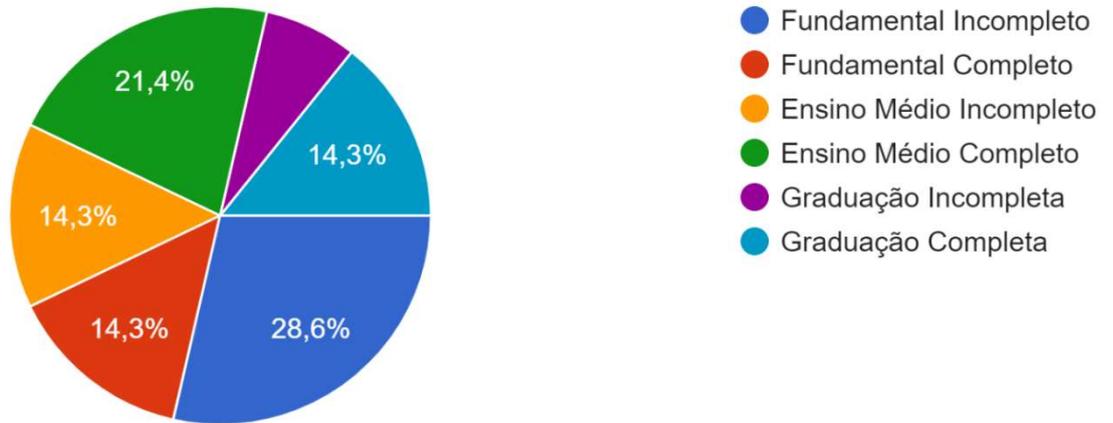
Gráfico 2 - Idade dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com relação à idade, 50% dos colaboradores têm entre 18 e 35 anos. Apenas dois funcionários têm mais de 55 anos e são aposentados.

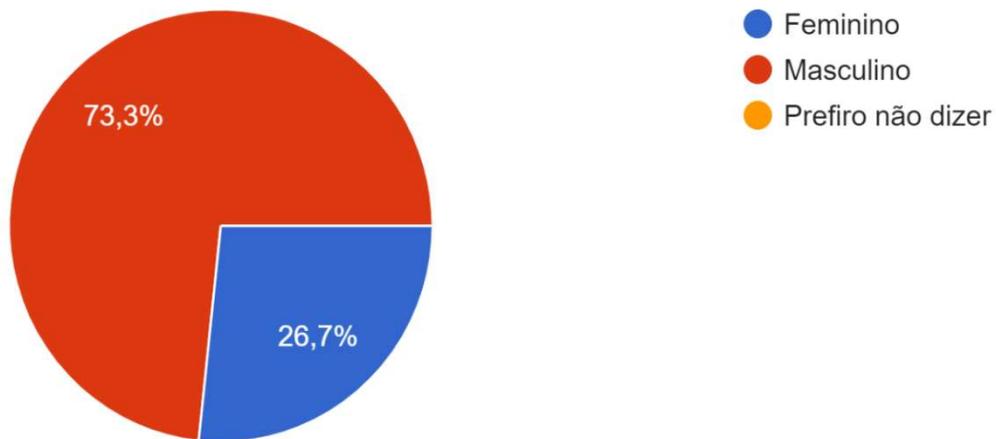
Gráfico3 - Nível de escolaridade dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Percebe-se que a maior parte dos trabalhadores possui o grau de ensino incompleto (28,6%) e apenas 14,3% concluíram a graduação, que equivale a dois colaboradores do quadro de funcionários.

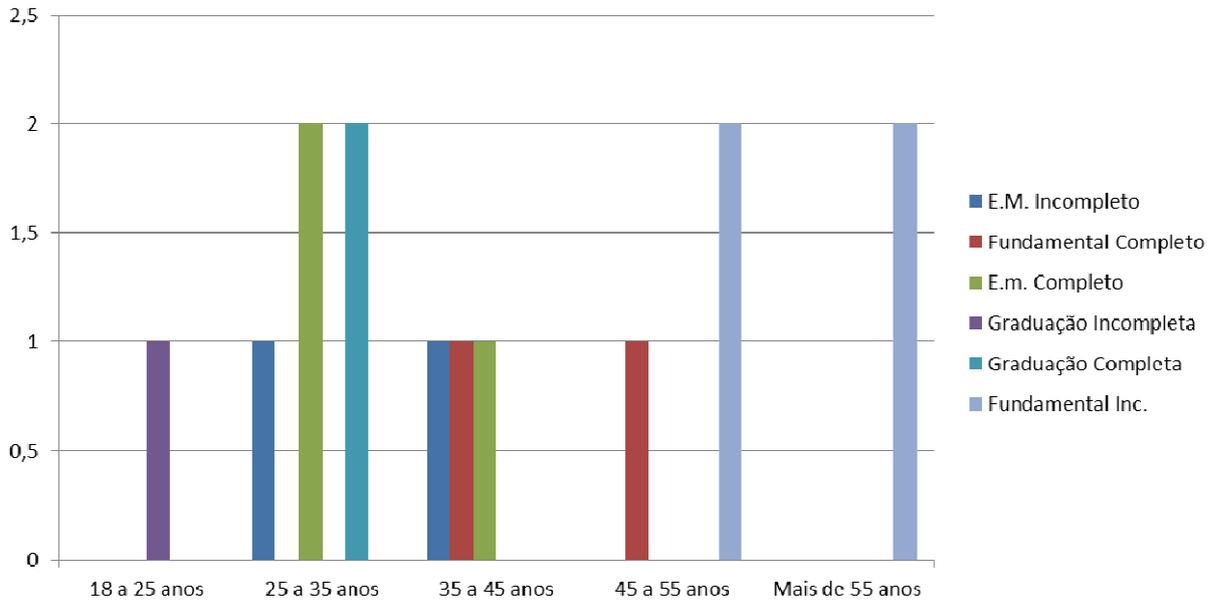
Gráfico 4 - Gênero dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Do quadro total de funcionários, apenas 26,7% é composto por pessoas do gênero feminino.

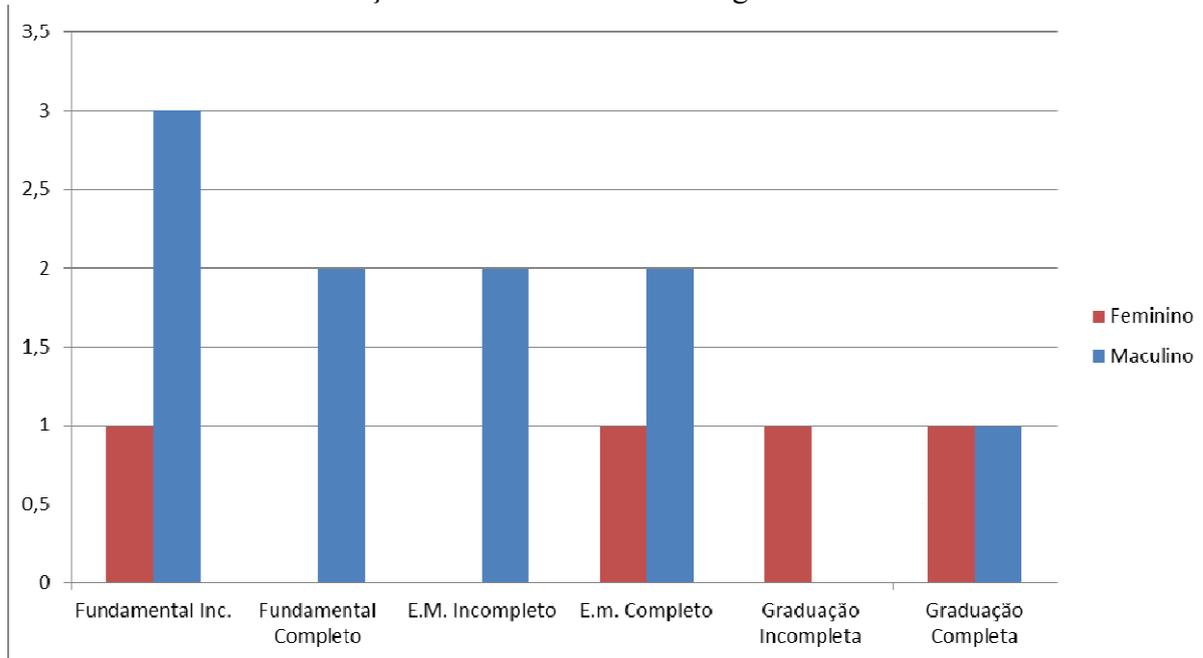
Gráfico 5 - Relação entre a escolaridade e a idade dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Segundo os resultados percebe-se que o nível de escolaridade dos funcionários é baixo obtendo em maior proporção aos que não têm ensino médio. Observa-se que o maior nível de escolaridade está no percentual de colaboradores entre 25 e 35 anos, enquanto o menor nível equivale ao de colaboradores acima de 45 anos.

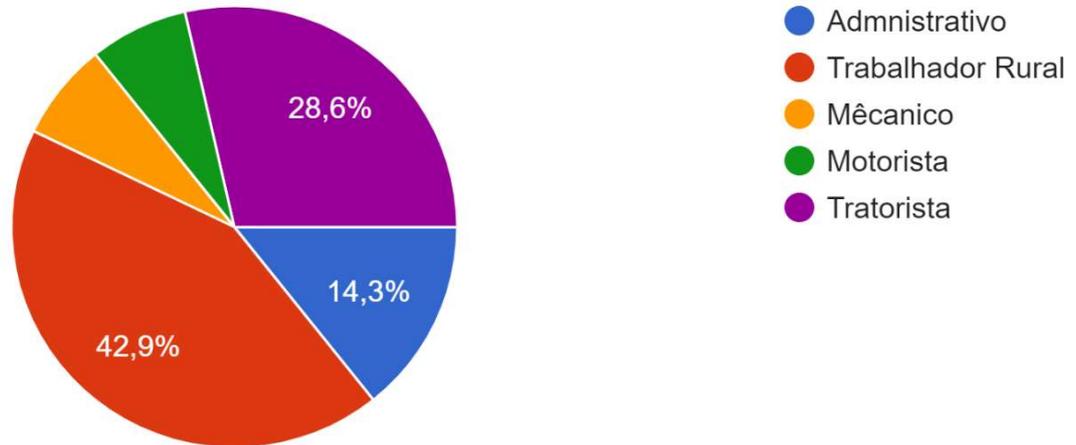
Gráfico 6 - Relação entre a escolaridade e o gênero dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Os dados mostram que, apesar do número reduzido de mulheres no ambiente laboral, 75% delas tem, no mínimo, o Ensino Médio completo. A relação dos homens é proporcionalmente inversa, 70% deles não têm sequer o Ensino Médio completo.

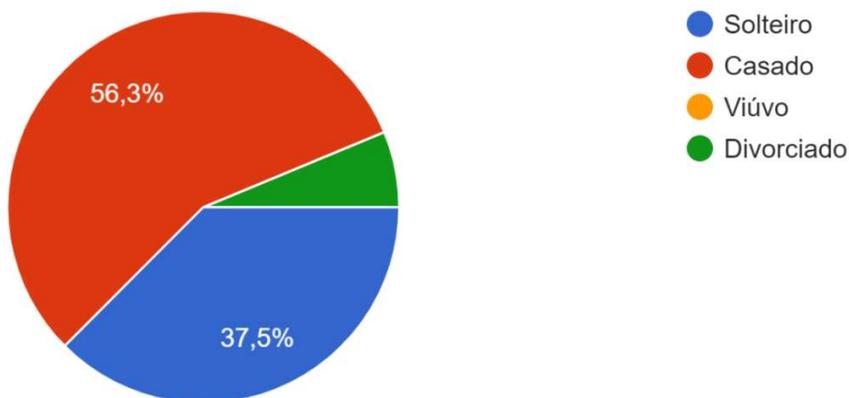
Gráfico 7 - Cargos dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Mais de 70% dos colaboradores da fazenda trabalham diretamente no eito, ou seja, no campo, considerando as porcentagens de tratoristas e trabalhadores rurais.

Gráfico 8 - Estado civil dos colaboradores.

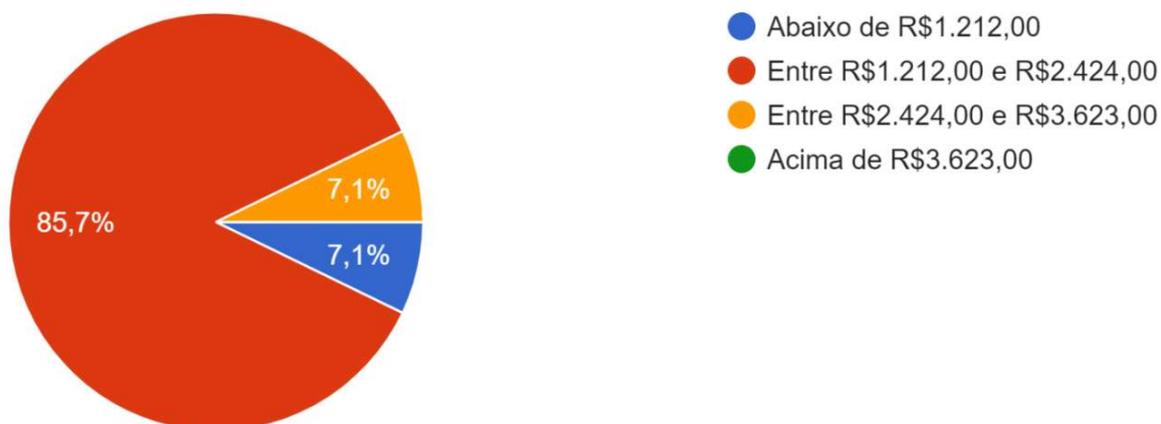


Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Já o estado civil, mostra que os colaboradores são casados em sua maioria.

#### 4.9.1.2 Compensação Justa e Adequada

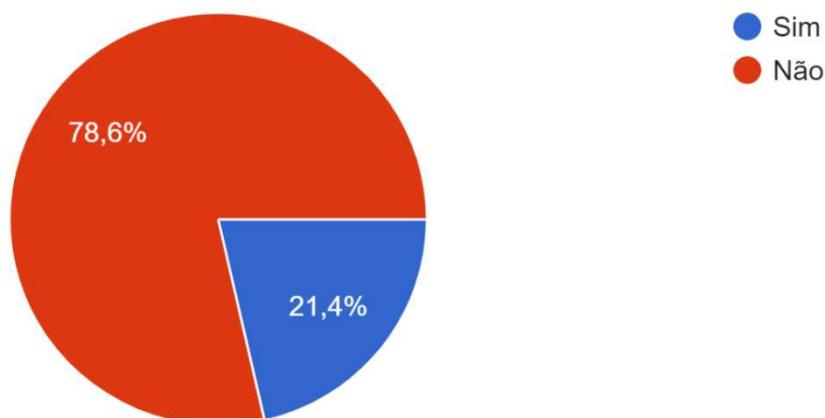
Gráfico 9 - Média de salários dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Apenas uma pessoa (7,1%) possui renda que varia em torno de dois a três salários mínimos. A maior parte dos funcionários têm sua renda concentrada entre um e dois salários mínimos.

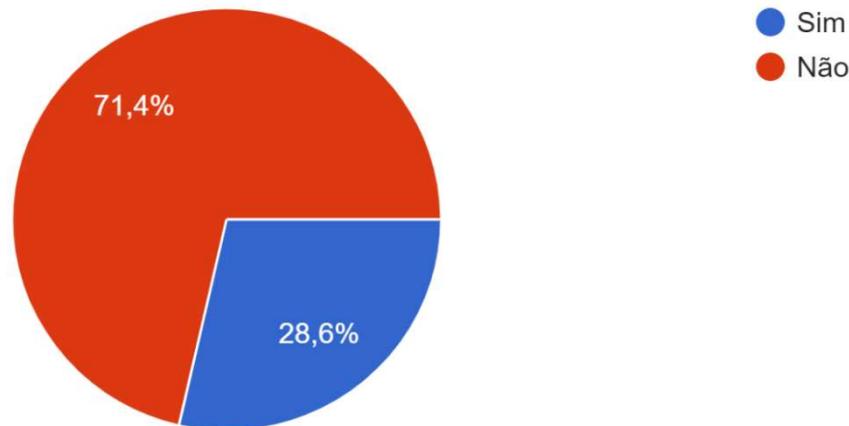
Gráfico 10 - Satisfação com a remuneração atual.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A média salarial dos colaboradores fica entre um e dois salários mínimos, excetuando o Gerente de Campo que recebe acima da média dos demais e a estagiária, que tem sua remuneração abaixo do salário mínimo por ser uma bolsa auxílio. No entanto, menos de um quarto dos trabalhadores está satisfeito com a remuneração atual.

Gráfico 11 - Satisfação com os benefícios atuais oferecidos pela fazenda.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Quando questionados a respeito dos benefícios que compõem seus salários, cesta básica e transporte, todos os colaboradores tinham ciência do que lhes era oferecido. No entanto, questionaram a qualidade da cesta básica, que atualmente gira em torno de R\$80,00. Foram ouvidos argumentos e sugestões a respeito de benefícios adicionais, a grande maioria citou plano de saúde, odontológico e um cartão vale refeição que substituiria a cesta básica.

Para mais, diversas vezes foram citadas frases que, segundo os colaboradores, veem do proprietário de que benefícios lhes são concedidos por benevolência do mesmo, não é sua obrigação.

O Colaborador 3 disse: *“eu não ‘reclamo’ (dos benefícios) ...o homi (proprietário) diz não ser obrigado, né?”*

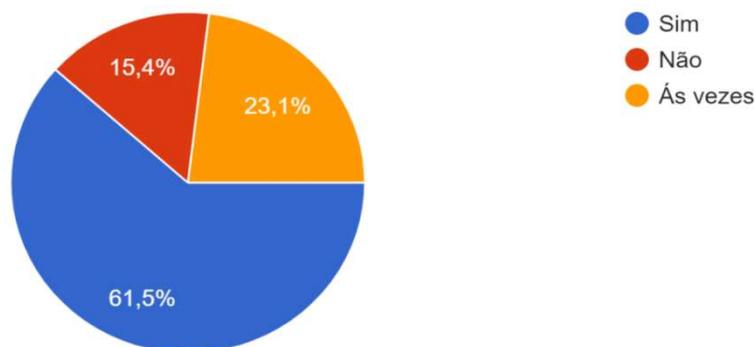
*Já outro servidor corrobora com “se faltar a gente perde (a cesta), mas no dia da certificação não pode falar. Pede pra gente não falara, mas se ‘faiar’ (faltar) até pra ir no doutor, perdia a cesta.” (Colaborador 7)*

Outro funcionário trouxe a situação de que, por manusear e aplicar diretamente agrotóxicos, teria que compor um adicional de insalubridade em sua remuneração, mas isso não é feito atualmente. De acordo com a Portaria 3.214, Anexo 13, da NR 15, manusear diretamente agrotóxicos e outras substâncias venenosas utilizadas na agricultura calha no direito ao adicional de insalubridade em grau médio. De acordo com o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) da propriedade, existem riscos ocupacionais químicos por substâncias, compostos ou produtos químicos em geral para trabalhadores rurais, operador de máquinas de beneficiamento, tratoristas e safristas (Dados do Estágio,

2022). Ainda de acordo com o PCMSO da propriedade, todas essas funções cabem exame colinesterase, para averiguar o grau de exposição da pessoa a produtos tóxicos.

#### 4.9.1.3 Condições de Saúde e Segurança

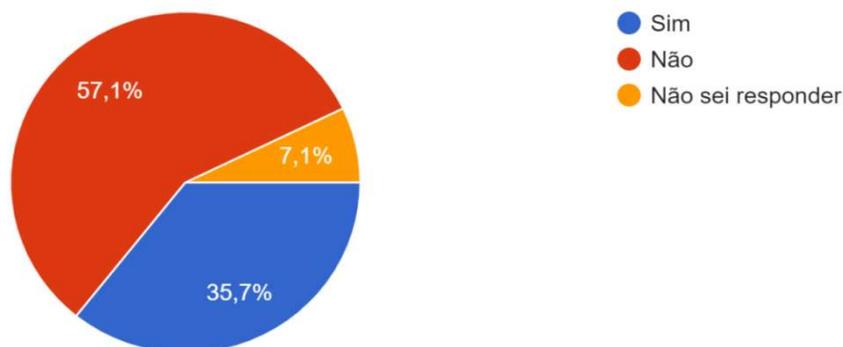
Gráfico 12 - Oferecimento e disponibilidade de ferramentas, materiais e EPI's pela fazenda.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A maior parte do quadro de colaboradores considera que a fazenda oferece ferramentas e materiais de trabalho, além de Equipamentos de Proteção Individual e acessórios laborais para exercerem suas funções.

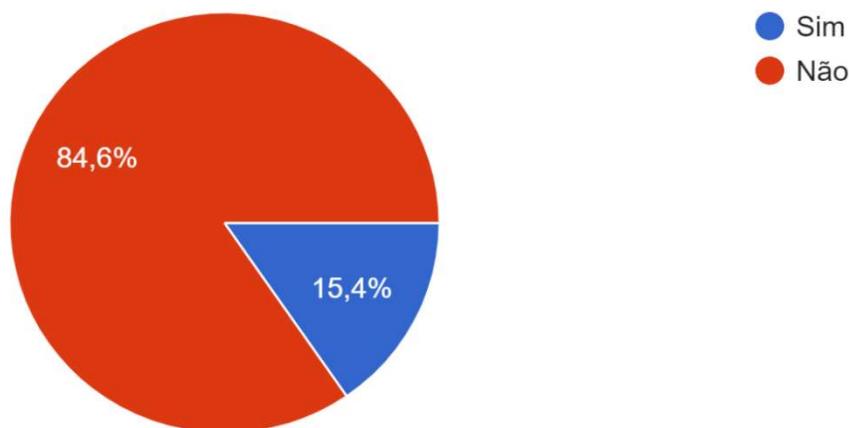
Gráfico 13 - Preocupação da fazenda com relação ao bem-estar físico e mental dos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Trinta e cinco por cento dos funcionários consideram que a fazenda se preocupa com seu bem-estar físico e mental. Cinquenta e sete por cento discordam dessa afirmação e sete por cento não souberam responder.

Gráfico 14 - Local apropriado para refeições e descanso.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com relação ao ambiente de trabalho asseado, seguro e saudável, os funcionários, em sua grande maioria, disseram que a fazenda disponibiliza materiais e ferramentas adequadas ao serviço, além de equipamentos de proteção individual (EPI 's) para jornada de trabalho adequada à saúde do trabalhador.

No que diz respeito à preocupação da fazenda com o bem-estar físico e mental dos colaboradores, a maior parte não se sente resguardada neste sentido. Cabe aqui destacar que, em um período de menos de seis meses em que a autora estagiou nas instalações, houveram dois acidentes graves que couberam afastamento médico por até quinze dias e um encaminhado ao INSS. Dois, dos três acidentes, deveram-se ao fato dos colaboradores estarem desempenhando funções perigosas ou às quais não foram contratados.

No que diz respeito às instalações da fazenda com local apropriado para refeições e descanso, mais de 80% dos colaboradores encontram-se insatisfeitos, visto que, apesar de haver um refeitório que atende à demanda, ele está localizado na entrada da propriedade, ficando inviável àqueles que estão nas lavouras. Assim, os trabalhadores rurais almoçam e descansam sob o tempo. No campo, existem poucos ranchos e os existentes não atendem à demanda por não os protegerem de temporais e serem mal distribuídos pela propriedade. Muitos colaboradores se escondem embaixo de lonas quando chove por não terem acomodações para recorrerem, ficando expostos ao tempo.

Também houveram reclamações acerca das horas extras serem obrigatórias: *“se não fizer hora extra é demitido. Ele (gerente de campo) fica de cara ruim e te marca.”* (Colaborador 1)

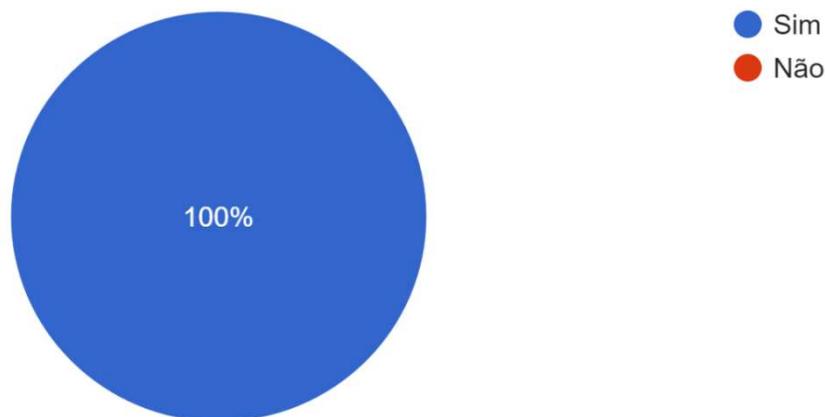
*“Tem é dia que eu não vejo a cara da rua de dia”*, expressou um dos funcionários se referindo a quantidade de horas extras que lhe é imputada semanalmente.

Um dos funcionários queixou-se de chegar em casa às 21:00, sabendo que seu turno é de 7:00 às 17:00, ultrapassando a jornada extralegal de duas horas diárias (Martins, 2010).

Gil (2001) corrobora com a ideia de que a condição de trabalho favorável gera maior produtividade e, portanto, satisfação dos colaboradores. Nesse sentido, cabe à gestão atentar-se tanto aos preceitos legais quanto aos aspectos sociais e ambientais no trabalho.

#### 4.9.1.4 Utilização e Desenvolvimento De Capacidades

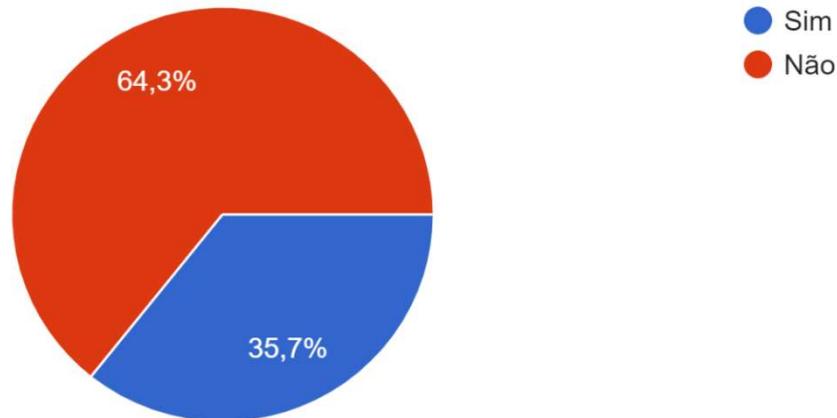
Gráfico 15 - Importância do trabalho para os funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Os dados são unânimes com relação à significância do trabalho para o funcionário, ou seja, todos consideram sua contraprestação importante para a propriedade.

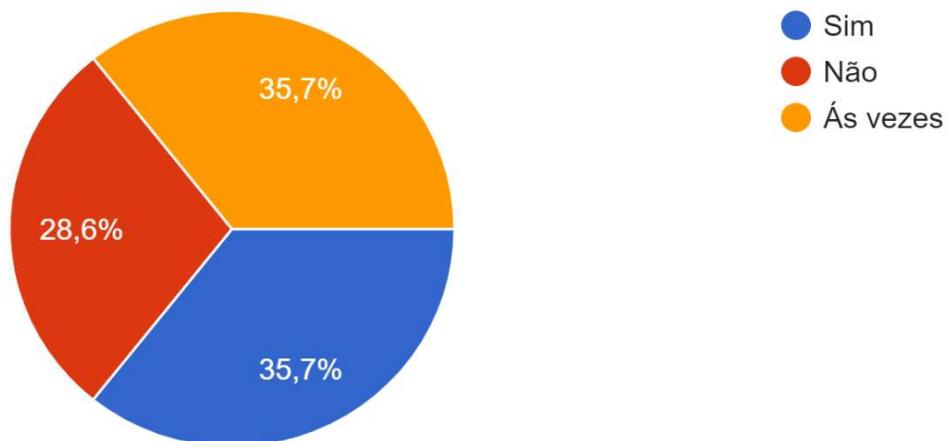
Gráfico 16 - Oportunidade de promoções.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A maior parte dos colaboradores não concordam com a afirmativa de que a empresa oferece oportunidades de crescimento e promoção interna.

Gráfico 17 - Conhecimento da função e responsabilidades.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Quando questionados sobre a função que exercem na propriedade, a maioria dos colaboradores relataram desvios de funções. Um dos motivos da quantidade elevada de acidentes, graves e não graves, presenciados durante o estágio, pode ser essa alternância diária das atividades dos colaboradores, que, por vezes, não têm a capacitação necessária para tal.

“Eu sou tratorista e tenho que descarregar caminhão” (*Colaborador 4*)

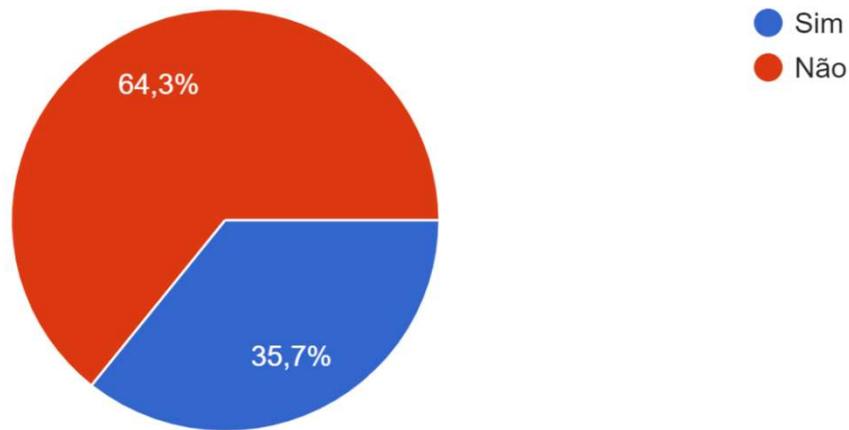
“A gente faz de um tudo e nem ganha por isso.” (*Colaborador 10*)

“Eu tava aplicando cal na parede e a bomba costal entupiu, eu fui desentupir e estourou no meu rosto. Tive que ir no médico, aí ela (gerente administrativo) foi comigo pra

ver se eu ia falar que ‘tava’ fazendo coisa que não era minha, né? Quase que eu fico cego.  
(Colaborador 1)

“Cada dia que a gente chega é um ‘trem’ diferente ‘pra’ fazer.” (Colaborador 3)

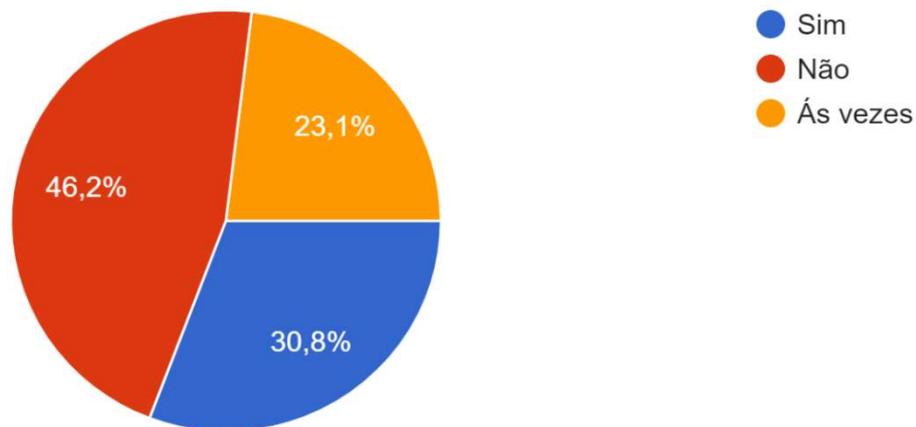
Gráfico 18 - Potencial bem utilizado.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Apesar de atribuírem significância e importância ao trabalho que desempenham na propriedade, os funcionários não sentem que seu potencial é utilizado da melhor forma.

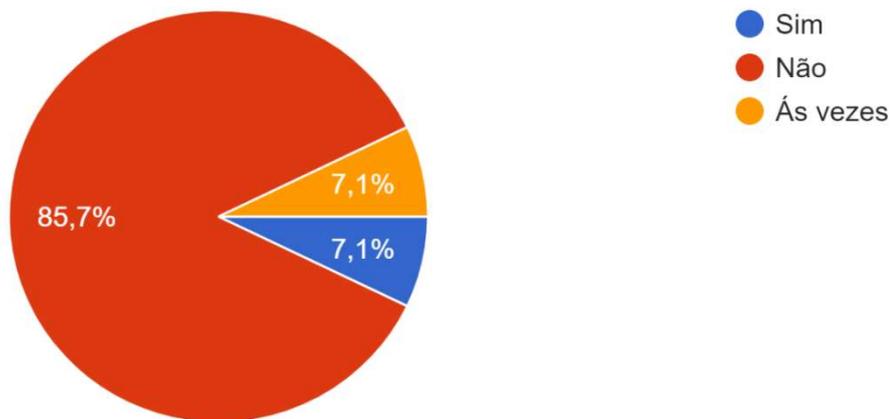
Gráfico 19 - Valorização do trabalho pelos superiores.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com relação à valorização e reconhecimento pelo trabalho, os resultados também são negativos. Não existem práticas que promovam esse sentimento nos colaboradores, nem mesmo um agradecimento informal. Nas palavras de um deles “um ‘muito obrigado’ faz diferença, né? Nem um aperto de mão, um ‘agradecido’, quanto mais ‘cê’ faz, mais pede.”

Gráfico 20 - Reconhecimento de forma justa pelo trabalho.

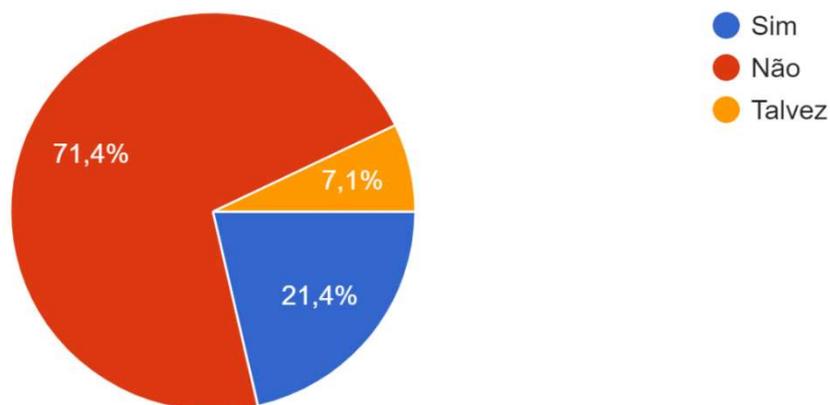


Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Esse sentimento de desvalorização e o não reconhecimento vem desde a gestão, que também não se sente justamente reconhecido, recompensado e estimulado pelo trabalho desempenhado, como mostra o gráfico acima.

#### 4.9.1.5 Visão Dos Colaboradores a Respeito Da Gestão Atual

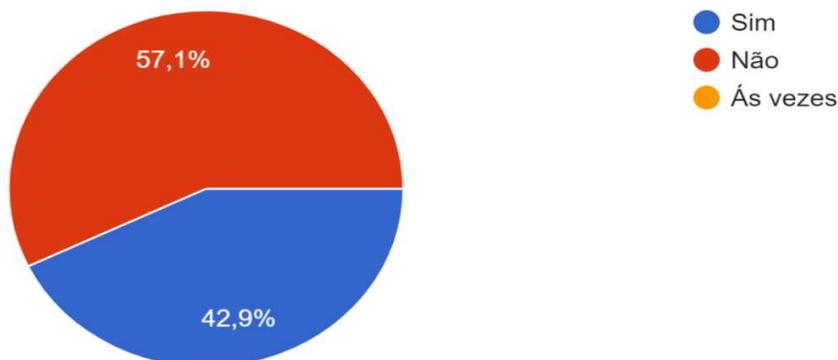
Gráfico 21 - Abertura da gestão à mudanças e sugestões.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A maior parte dos colaboradores sente que não existe uma abertura da gestão às mudanças e sugestões vindas deles e que a gestão não atua como intermediária na comunicação entre funcionários e proprietário. “Tudo tem que ser do jeito deles.” Disse um dos colaboradores demonstrando raiva e descontentamento.

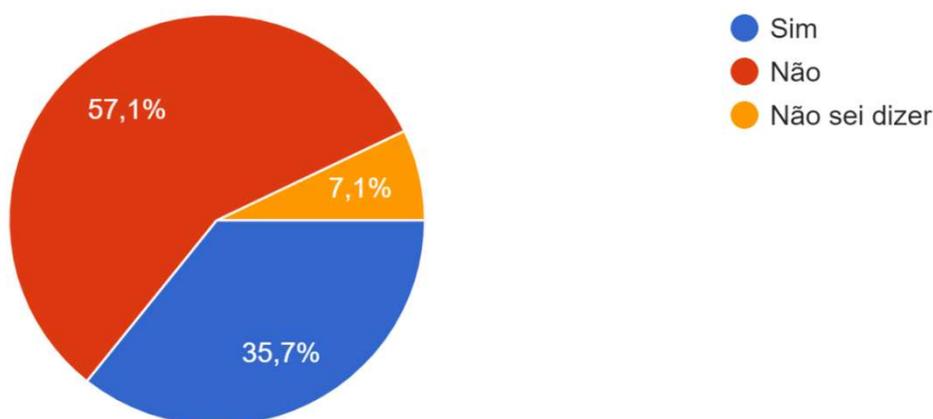
Gráfico 22 - Atuação da gestão como intermediária na comunicação entre funcionários e proprietário.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Os funcionários não sentem que a gestão atual trabalha como intermediária entre os eles e o proprietário, que também está de acordo com o resultado do gráfico a seguir:

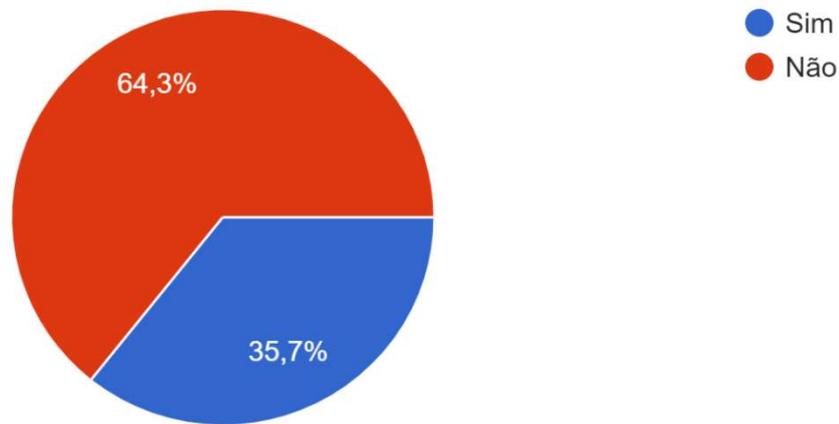
Gráfico 23 - Comunicação clara e objetiva da gestão para com os funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Ademais, também não sentem que a gestão tem uma comunicação clara e objetiva para com eles, ou seja, acessível e fazendo-se compreender.

Gráfico 24 - Distribuição do trabalho entre os colaboradores.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

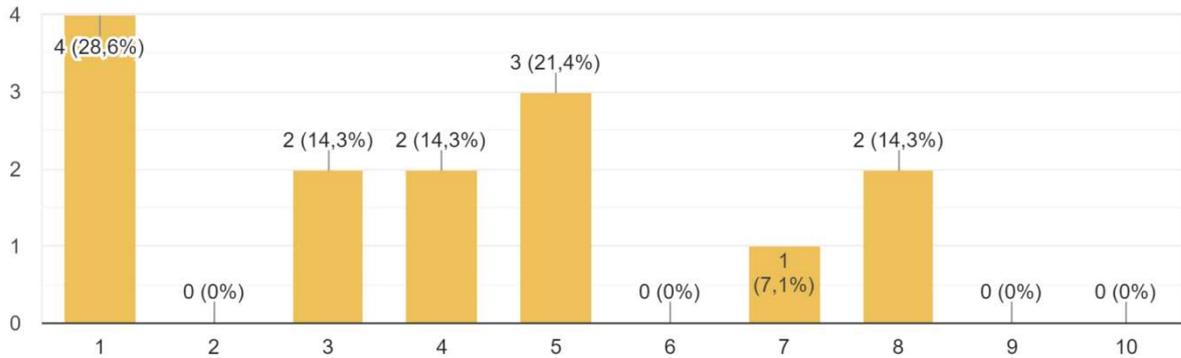
Os trabalhadores, em sua minoria, consideram que existe uma distribuição igualitária de serviços no ambiente laboral. A maioria sente que existe sobrecarga e pressão.

#### 4.9.1.6 Satisfação no Trabalho

Realizando um cruzamento entre as questões acerca de satisfação, percebe-se que há uma enorme insatisfação pela maioria dos colaboradores em relação à felicidade no trabalho.

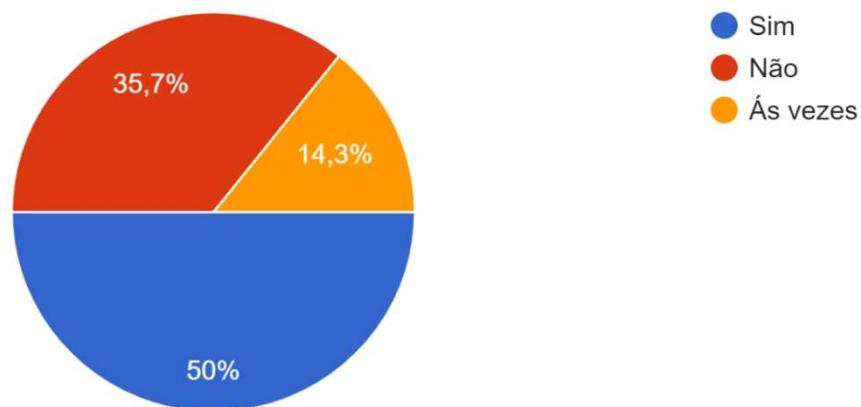
Quando questionados sobre a felicidade no trabalho, em uma escala de 1 a 10, com 1 sendo "muito insatisfeito" e 10 "muito satisfeito", 78% dos indivíduos mantêm-se desfavorável à situação atual, ou seja, estão insatisfeitos ou apáticos ao ambiente laboral.

Gráfico 25 - Escala Likert de felicidade no ambiente de trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

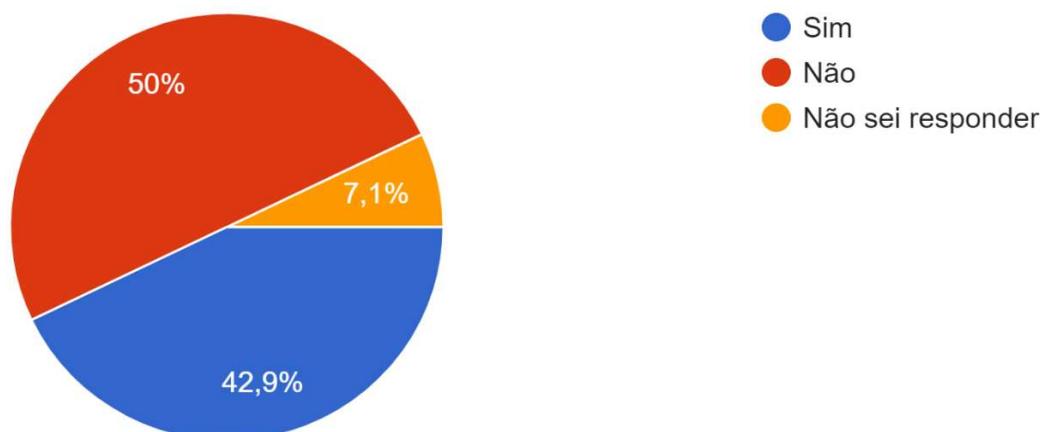
Gráfico 26 - Satisfação ao acordar e ir para o trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Além do exposto, apenas 50% dos colaboradores sentem-se bem quando acordam e sabem que tem que ir trabalhar na fazenda.

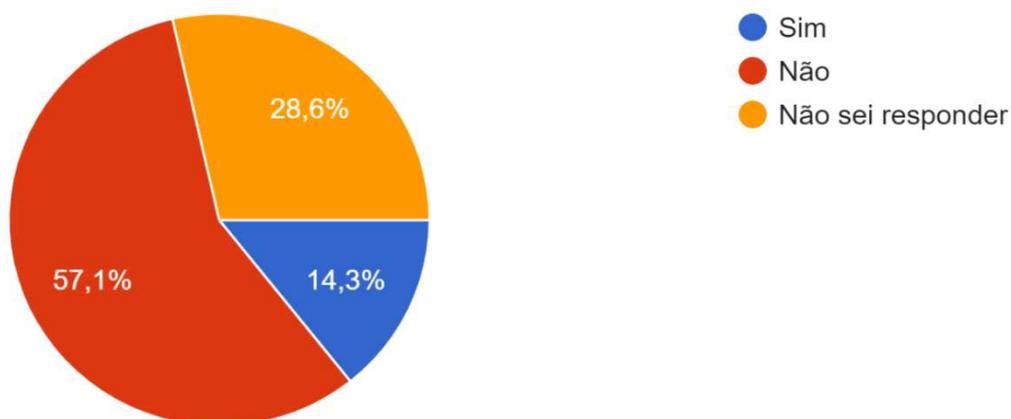
Gráfico 27 - Intenção de permanecer no trabalho nos próximos dois anos.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Com relação à intenção de permanecer no trabalho futuramente, metade dos funcionários não tem essa pretensão.

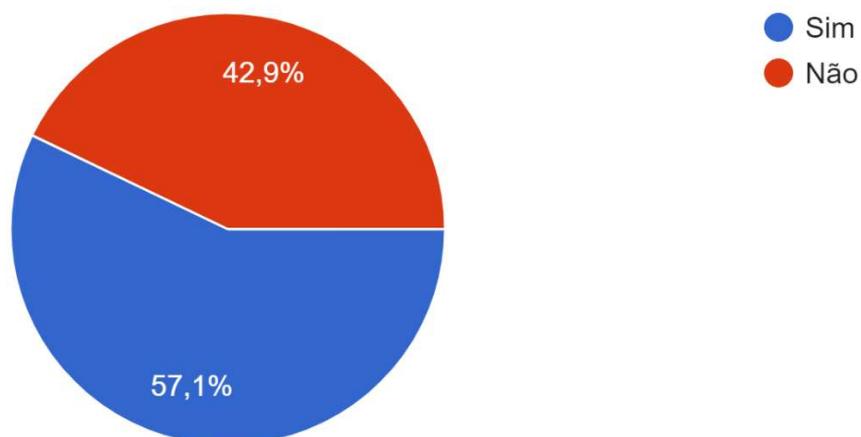
Gráfico 28 - Intenção de permanecer no trabalho nos próximos cinco anos.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Nos próximos cinco anos, o resultado é ainda mais negativo, com quase 60% dos colaboradores não querendo permanecer.

Gráfico 29 - Recomendação do local de trabalho a um amigo ou familiar.



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Por fim, 42% não recomendariam a propriedade a um amigo ou familiar para trabalharem.

#### 4.10 Criação de Procedimento Operacional Padrão

Quando a autora iniciou seu período de estágio, não existia um norteamento das tarefas e atividades que deveriam ser realizadas por ela, ficando a mercê da sua supervisora solicitar algo. Essa questão foi levantada pela mesma em uma reunião com a gerência, solicitando treinamentos e maior independência e atuação, favorecendo seu aprendizado.

Após os treinamentos e domínio de suas atribuições e, já sabendo que não iria querer ser admitida após o estágio, a autora decidiu construir procedimentos que auxiliassem seu (a) sucessor (a), a fim de manter a qualidade dos processos já existentes e sua eficiência.

Duarte (2005) explica que um procedimento tem o objetivo de padronizar e minimizar a ocorrência de desvios na execução de tarefas fundamentais para a qualidade, independente de quem as faça.

Pereira (2017) completa dizendo que

O POP deve ser entendido como uma sistematização dos processos, permitindo à equipe ordenar a execução de determinado procedimento. Autores afirmam que a descrição e a oficialização de técnicas e processos de trabalho têm muitas vantagens, como facilitar a supervisão dos procedimentos e a educação permanente da equipe, configurando-se como uma ferramenta na busca da qualidade assistencial e administrativa. Ainda contribui para criar um ambiente mais eficaz e consistente.

Dessa maneira, a autora construiu três POP's referentes às atividades que despediam maior atenção e tempo da mesma:

- Procedimento Operacional Padrão de Entrega e Controle de EPI's; (APÊNDICE 2);
- Procedimento Operacional Padrão do Sistema de Gestão Ideagri; (APÊNDICE 3);
- Procedimento Operacional Padrão de Apontamento de Atividades (APÊNDICE 4).

#### **4.11 Acompanhamento de Auditoria**

Buscando o aprimoramento e qualidade dos processos da fazenda, a propriedade investe em auditorias para certificar seus grãos no mercado, como já explicitado. Como o modelo de negócios da propriedade é voltado tanto para o comércio interior como exterior, as certificações são facilitadoras no sentido de atestar qualidade do produto, bem como sua procedência ambiental e social.

Na auditoria, a propriedade deve estar de acordo com as normas de certificação, atendendo a todas as conformidades necessárias. Inicialmente, avalia-se a parte de campo, lavouras e talhões, áreas de cultivo, área de reserva, nascentes ou cursos d'água, infraestrutura de trabalho, depósitos, terreiro, maquinário, implementos, equipamentos agrícolas, locais de processamento e transformação, assim como as boas práticas adotadas durante todo o processo.

Posteriormente realiza-se a parte de análise documental, com a verificação de registros e anotações, ensaios e regularização ambiental. Os requisitos são avaliados como obrigatório, exigível e recomendável, cada qual com seu peso. Ao final da auditoria, tem-se o cumulativo da nota dos requisitos, assim como o relatório com parecer da equipe de auditoria.

As auditorias são previamente marcadas com a gerência e é disponibilizado um checklist com os itens a serem adequados e implementador de acordo com as normas exigidas pela certificação.

Enquanto estagiária, a autora passou pelo processo de auditoria Certifica Minas Café, ao passo em que também havia a mudança organizacional acontecendo. Era o primeiro processo de auditoria com uma gerência totalmente nova, tanto de campo, quanto administrativa.

No dia que antecedeu a visita dos auditores, começaram os preparativos. Assim, o lixo, produtos agrícolas irregulares ou vencidos foram retirados da propriedade. Todos os colaboradores foram mobilizados para que houvesse uma limpeza e organização geral de todos os setores da fazenda.

No escritório, a autora teve que organizar todos os documentos dos funcionários, holerites, notas fiscais, dentre outros, além de tomar a iniciativa de percorrer toda a propriedade para recolher lixo, consertar placas nas lavouras e averiguar postos de trabalho, bem como materiais de primeiros socorros. Um trabalho extremamente exaustivo!

## **5. SUGESTÕES DE AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS**

Nesta seção, serão explanados os gargalos diagnosticados pela estagiária, assim como propostas de intervenção para resolução dos mesmos na organização.

### **5.1 Processo de Melhoria Contínua na Propriedade**

Para a Associação Brasileira da Indústria do Café (ABIC), o mercado cafeeiro busca constantemente aprimorar sua qualidade através de tecnologias e maior eficiência em sua produção (ABIC, 2021).

A propriedade estudada é produtora de café especiais, que, de acordo com Zylbersztajn e Farina (2001, p. 15)

Está intimamente ligado ao prazer proporcionado pela bebida. Tais cafés destacam-se por algum atributo associado ao produto, ao processo de produção ou a serviço a ele relacionado. Diferenciam-se por características como qualidade superior da bebida, aspecto dos grãos, forma de colheita, tipo de preparo, história, origem dos plantios, variedades raras e quantidades limitadas, entre outras. Podem também incluir parâmetros de diferenciação que se relacionam à sustentabilidade econômica, ambiental e social da produção.

Paiva (2021) complementa com a ideia de que o café especial é uma bebida de alta qualidade, que, para além do sabor, também apresenta características sensoriais marcantes, como o aroma, uniformidade, presença ou ausência de defeitos, doçura, acidez, corpo, harmonia, finalização, e conceito final.

Apesar de buscar o aprimoramento e qualidade dos processos da fazenda, investindo em auditorias para certificar seus grãos no mercado, durante a auditoria que presenciou durante o período de estágio, muitos documentos não foram apresentados, a rastreabilidade não foi explicada e os funcionários foram instruídos a mentir sobre horários de serviço, uso de equipamentos de proteção e benefícios. Atitudes essas que desagradaram a autora, que repreendeu veemente a ação e o estresse gerado.

O Programa 5S, de origem japonesa, que objetifica melhoria contínua através de “sensos” seria uma opção à organização. De acordo com Agility Centre (s.d.) apud ANDRADE (2002), “a prática do 5S é uma técnica usada para estabelecer e manter a

qualidade do ambiente numa organização. Os 5S's são grupos de técnicas que promovem a organização do ambiente de trabalho, para assegurar o atendimento aos padrões e promover o espírito da melhoria contínua”.

Silva (2018, p. 45-46) apresenta o conceito dos cinco sentidos, com suas respectivas descrições:

- Seiri – senso de utilização/seleção: este senso se caracteriza pela separação dos materiais que são úteis, dos que são considerados desnecessários para a situação. Vale neste senso também a promoção da ideia de utilização adequada dos materiais, evitando que o mesmo seja alvo de desperdício;
- Seiton – senso de ordenação: tendo um enfoque voltado à disciplina, neste senso é privilegiada a ideia de organização, onde cada coisa tem seu devido lugar, o critério de após o uso de certo equipamento, máquina ou chave, volta a mesma para o devido local de onde foi pega. Não obstante, a descrição do objeto em conjunto com seu local de armazenamento são práticas comuns da educação Seiton;
- Seisou (Seisoh) – senso de limpeza: apesar de parecer muito simples, pode se tornar bastante difícil quanto sua implementação. Baseia-se no preceito de não sujar o ambiente de trabalho e/ou convívio de modo geral, colocando os resíduos que julgar propício, na respectiva lixeira na qual o mesmo pertence. De certa forma, este senso se entrelaça com o Seiketsu, pois com o desenvolvimento da prática de limpeza, são aprimorados os sentidos de saúde;
- Seiketsu – senso de padronização: o nosso bem interior se exala para o meio exterior. Com isto, a busca de nosso bem estar e manutenção da saúde em bom estados, faz com que se possa buscar o melhor sempre. A simples ideia da adoção de práticas saudáveis no dia-a-dia já é uma aplicação Seiketsu;
- Shitsuke – senso de disciplina: Baseia-se na prerrogativa de que cada pessoa deve buscar a visão do “correto”, buscando sempre a aplicação dos 4 sentidos anteriores e assim projetar um futuro melhor que o atual.

A autora, na reunião que sucedeu dias após a auditoria, sugeriu que fosse implementado um processo de melhoria e qualidade contínua, assim, se fosse rotineiro atender aos requisitos das certificações, não haveria o desgaste de se adequar dias antes da auditoria.

## 5.2 Rotatividade

Cabe ressaltar que há uma grande taxa de rotatividade na fazenda. Em 12 anos de funcionamento, já houveram oito gerentes de campo. Com relação à rotatividade das demais funções, a propriedade não mantém dados acerca, no entanto, nos quase seis meses em que a autora estagiou na propriedade, houve a troca do gerente de campo, de dois tratoristas e de dois trabalhadores rurais, que também eram caseiros, um mecânico e uma cozinheira.

Dos casos citados e presenciados pela autora, apenas dois funcionários foram demitidos, os seis restantes decidiram por rescindir o contrato. Essa alta taxa de rotatividade reflete nos resultados da pesquisa de satisfação e intenção de permanecer trabalhando no local, ou seja, a organização tem mais funcionários querendo sair do que ficar.

O índice de rotatividade de pessoal, segundo Chiavenato (2009, p. 43), “exprime um valor percentual de empregados que circulam na organização em relação ao número médio de empregados”.

A fórmula geral para o cálculo do índice é utilizada por diversos autores, dentre eles Mobley (1992); Marras (2000); Milkovich e Boudreau (2000) e conhecida por nomes diferentes como taxas de desligamento, taxas de perdas ou índice geral de rotatividade (SILVA, 2021).

*Média de admissões e desligamentos*

$$= (N^{\circ} \text{ de admissões} + N^{\circ} \text{ de desligamentos}) \div 2$$

$$\text{Média de admissões e desligamentos} = (4 + 8) \div 2$$

$$\text{Média de admissões e desligamentos} = 6$$

*Turnover = (Média de admissões e desligamentos*

$$\div N^{\circ} \text{ de funcionários do início do período}) \times 100$$

$$\text{Turnover} = (6 \div 16) \times 100$$

$$\text{Turnover} = 37,5$$

Em um período de seis meses, o índice de rotatividade da fazenda, ou Turnover, foi de 37,5%.

De acordo com Lacombe (2005), uma taxa elevada de rotatividade de colaboradores gera perda de conhecimento acerca dos processos, que podem refletir atraso na produção e perda de qualidade. Há de se atentar para o fato de que, se o funcionário que saiu for trabalhar para uma organização do mesmo nicho, ou seja, um competidor, a perda é ainda maior, por meio da transferência de conhecimento e por poupar ao concorrente o custo da formação de um profissional (LACOMBE, 2005).

Além disso, de acordo com Mobley (1992), além do custo financeiro de rescisões e admissões, a rotatividade também envolve consequências com relação ao baixo desempenho dos colaboradores que irão se desligar e a desconfiança dos demais.

Pesquisas de clima rotineiras, como a aplicada pela autora, podem revelar gargalos e evidenciar problemas que elevam a taxa de rotatividade organizacional, que advém, também, da insatisfação laboral, norteando estratégias que corroborem no sentido de retenção. Os benefícios gerados pela satisfação no trabalho evitam rotatividade e afastamentos de funcionários, contribuindo para o crescimento organizacional, reforçando a conjectura de bons relacionamentos, portanto, trazem ganhos recíprocos para todos na organização (SIQUEIRA, 2008).

### **5.3 Resistência à Mudança e Insatisfação Geral no Ambiente de Trabalho**

Chiavenato (1996, p. 24 apud CERIBELI; MERLO, 2013), traz que “mudança é a passagem de um estado para outro. É a transição de uma situação para outra situação diferente. Mudança representa transformação, perturbação, interrupção, fratura”.

Com a mudança transformacional que impacta a organização como um todo, houve uma redefinição do quadro de referência básica, como a própria estratégia, a estrutura, as pessoas, os processos e, em algumas situações, valores que conceberam a organização (NADLER, TUSHMAN, 1990; SILVA, 1999 apud VIMEIRO, 2016), houve uma enorme resistência dos colaboradores que culminou também em um clima de insatisfação, como apresentado nos resultados da pesquisa de satisfação aplicada pela autora.

Nesse sentido, a insatisfação pode ser reflexo da mudança organizacional, que foi inesperada. Não houve uma transição entre uma gestão e outra. Uma gerente foi demitida em um dia e, literalmente um dia depois, outro ocupou a vaga. Assim, os processos e a forma de trabalhar mudaram repentinamente.

Quando questionados sobre medidas e estratégias que melhorariam sua satisfação pessoal no trabalho, foram atribuídos comentários majoritariamente com relação à gestão atual, principalmente, com relação ao gerente de campo. Cabe aqui ressaltar que houveram muitos relatos saudosistas a respeito da antiga gerente de campo, que foi demitida dois meses antes da pesquisa de satisfação ser realizada. Segundo os funcionários, havia um relacionamento próximo e amigável.

De acordo com o estudo, a gestão atual é um reflexo de uma liderança autocrática, onde o gestor estabelece as tarefas e as técnicas a serem seguidas e os colaboradores não participam da tomada de decisão, além de estar fechado a ideias. No estilo de liderança democrático, os líderes tomam as decisões em conjunto com os colaboradores, traçando metas que sejam

alcançadas em conjunto (RACHED; SANTOS; FERREIRA, 2020 apud. SOUSA, 2021). Na gestão anterior, o estilo de liderança democrático era o praticado na propriedade.

Como já exposto anteriormente, os benefícios gerados pela satisfação no trabalho resultam na retenção de talentos, evitando rotatividade e afastamentos de funcionários, contribuindo para o crescimento organizacional, reforçando a conjectura de bons relacionamentos, portanto, trazem ganhos recíprocos para todos na organização (SIQUEIRA, 2008). Funcionários felizes tendem a se ausentar menos, enquanto funcionários insatisfeitos se ausentam com mais frequência, causando prejuízos à organização (ROBBINS, 2002).

Bortolozzo e Santana (2011) expressam que a QVT corrobora diretamente com a motivação e satisfação dos colaboradores, para que assim sintam-se motivados e satisfeitos para desenvolver suas tarefas com dedicação, além de potencializar o colaborador no âmbito da confiança em relação à organização.

Diante disso, a Qualidade de Vida no Trabalho torna-se algo indispensável para as organizações que precisam manter seus colaboradores ativos, com isso, sendo tema fundamental dentro da organização, visando a diminuição dos índices de turnover e fazendo com que os colaboradores se sintam mais satisfeitos e motivados em relação ao trabalho desenvolvido (TRINDADE, 2017).

Quando uma organização se depara com um resultado insatisfatório como o retrato atual da fazenda, estratégias e medidas devem ser tomadas para garantir maior satisfação e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), uma vez que, como já mencionado, a taxa de rotatividade é custosa tanto no sentido pecuniário, quanto no sentido de perder potencial e habilidades pela alta insatisfação. Atualmente, as únicas práticas de QVT pela fazenda são as confraternizações de final de ano e de início de safra.

No período em que estive estagiando na fazenda, a autora conseguiu introduzir a estratégia de presentear aniversariantes com uma caixa de bombons e um cartão que reforça a significância do mesmo para a organização, visando gerar maior engajamento e motivação para os colaboradores. Como o estágio começou no mês de julho, os aniversariantes retroativos também receberam a lembrança. Cabe aqui ressaltar que, aparentemente, os colaboradores gostaram e ficaram satisfeitos pelo fato de serem lembrados e parabenizados pela gestão.

No entanto, como mostra o resultado da pesquisa, muitos outros espectros da QVT ainda não são abarcados e promovidos. Nesse sentido, faz-se necessário que os gestores também assumam o papel de promotores de demais estratégias, compreendendo e corroborando com a manutenção do clima organizacional, com uma cultura de trocas

saudáveis e proveitosas entre os funcionários, visando não só a satisfação do quadro de funcionário, como também sua permanência.

#### **5.4 Comunicação e Interação Local**

A cidade em que a propriedade está localizada é referência de fazendas cafeeiras de grãos especiais que constantemente recebem visitantes e potenciais clientes que querem conhecer a história do negócio, no entanto, nem localmente a fazenda é conhecida.

Além da fazenda não participar de eventos locais voltados para agricultores, quando se faz uma busca orgânica na internet sobre fazendas cafeeiras na cidade estudada, a propriedade não aparece. A questão foi levantada e questionada pela autora à sua supervisora, que demonstrou seu descontentamento em como as estratégias de comunicação e interação eram desmazeladas pelo proprietário, expondo que a questão já tinha sido pontuada anteriormente por ela, mas nada havia sido feito.

Como já citado anteriormente, a organização não tem departamentos ou setores que correspondem as quatro macros áreas da administração separadamente. As áreas que mais detém a atenção são Operações, Finanças e Gestão de Pessoas, ou seja, estratégias voltadas ao Marketing são negligenciadas e quase inexistentes na propriedade.

Kotler e Keller (2006) já diziam que a comunicação de marketing é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores, direta ou indiretamente, sobre os produtos e as marcas que comercializam, estabelecendo um diálogo e construindo relacionamentos com os consumidores.

Assim, fica como sugestão a criação e uso de mídias sociais mais comumente utilizadas, visando consumidores, nacionais e estrangeiros, que cultivem o hábito de apreciação dos grãos. Poderiam ser adotadas ações para promover os valores da cultura cafeeira e da propriedade, sintetizados pelos selos de qualidade da certificação e sua devida apreciação, ou seja, seu valor agregado. Além da participação e promoção de eventos, como dias de campo e visitas, para o estreitamento de relações, assim como ser vista e lembrada.

## **6. CONCLUSÃO**

O objetivo geral deste relatório foi descrever e analisar as atividades desenvolvidas pela autora na área de Administração em um escritório de uma fazenda cafeeira. Assim, por meio

das responsabilidades e atribuições desenvolvidas, foi possível analisar a satisfação dos funcionários bem como os processos gerenciais, de tal forma a contribuir com a organização.

Durante o estágio, as atividades desenvolvidas foram: apontamento de atividades, registro de frequência de funcionários, lançamento de despesas e receitas, controle de estoque de café no armazém, insumos agrícolas, gasolina e diesel, entrega e controle de estoque de EPI's, manutenção de ferramenta virtual para gerenciar atividades, criação e aplicação pesquisa de satisfação dos colaboradores e acompanhamento de um processo de auditoria.

Ao longo do estágio, a autora sugeriu diversas melhorias à organização, tais como a implementação de uma cultura voltada a um processo de melhoria contínua e maior interação local, além de pontos de atenção para estratégias que minimizem a insatisfação, rotatividade e resistência dos colaboradores. Além disso, entende-se que a estagiária contribuiu para com o desenvolvimento da pesquisa de satisfação, onde, conforme já mencionado, foi possível observar um grau acentuado de insatisfação dos colaboradores. Para mais, a autora corroborou com a criação de procedimentos operacionais padronizados que a empresa ainda não possuía e que são fundamentais para que os processos fluam e sejam eficazes.

Para a autora, além do desenvolvimento e aquisição de habilidades técnicas e interpessoais, a experiência de um processo de mudança organizacional e resistência dos funcionários, vistos apenas em um contexto teórico, trouxeram à luz a dificuldade de lidar com tais problemas quando não bem estrategiados, culminando em uma insatisfação geral e um clima organizacional desagradável para contornar.

A autora considera que o envolvimento de todos os colaboradores com a ideia de implementação de um processo de melhoria contínua, baseada em requisitos pré-estabelecidos das certificações, seria ideal à propriedade. Uma vez que, enraíza-se as ações e os procedimentos que devem ser atendidos como uma cultura da propriedade, e não apenas quando for auditada.

Com relação à satisfação dos colaboradores, sabe-se que quando a experiência laboral é tida como satisfatória e compensadora, tem-se uma condição de bem-estar ao exercer o ofício. O envolvimento dos membros da equipe deve ser viabilizado para que possam apontar de forma integrada formas de solucionar as dificuldades relacionadas ao desenvolvimento de suas atividades.

Assim, investir nas medidas propostas pelos colaboradores podem corroborar para superar a insatisfação com a QVT neste cenário. Para isso, pode-se apoiar a gestão participativa, reestruturar os ambientes laborais para observar as necessidades dos

trabalhadores; desenvolver planos de bem-estar profissional e maior segurança, a fim de assegurar a satisfação e motivação dos mesmos.

Sabe-se que é necessário um ambiente que promova o desenvolvimento de relacionamentos profissionais positivos, respeitando os valores, justo e digno, além do reconhecimento e valorização necessários para incentivar o comportamento produtivo e o desenvolvimento da autoestima. Para mais, o trabalho deve permitir a sensação de necessidade e realização profissional.

Com isso, cabe aqui a discussão de que, muito mais do que compreender níveis de QVT, a gestão, através da bibliografia, deve auxiliar e sinalizar o direcionamento de estratégias que minimizem a insatisfação e rotatividade nesse ambiente, a fim de atuar de forma efetiva para facilitar o pleno desenvolvimento deste, além de inferir participação e introdução de métodos que realmente modifiquem aspectos do clima organizacional.

Por fim, no que concerne ao período de estágio, a autora reconhece sua significância e importância na sintetização e relação dos conceitos teóricos vistos em sala de aula aplicados à realidade de uma organização. Ademais, além de lidar com dificuldades que não podem ser previstas por nenhuma teoria, a estagiária considera a oportunidade de adquirir conhecimentos práticos em setores e áreas diferentes, flexibilizando sua carreira e aumentando sua rede de contatos.

## REFERÊNCIAS

ABIC. **Certificações**. [on-line]. 2006.

Disponível em: <https://www.abic.com.br/certificacoes/qualidade/>. Acesso em 26 jan 2023.

ALVES, L.; LUZ, C.; BILAC, D. Gestão do tempo e produtividade: estudo de caso no setor de pessoal de empresa privada de saneamento básico. **Multidebates**, v. 1, n. 2, p. 8-25, 2017.

BORTOLOZO, A.; SANTANA, D. **Qualidade de Vida no Trabalho**: os fatores que melhoram a qualidade de vida no trabalho. 2011 p. 09-11. In: 1º Simpósio Nacional de Iniciação Científica.

BRASIL. **Lei no 11.788, de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho –CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nos 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória no 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília/DF. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/111788.htm)>. Acesso em: 09 de set. 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Atividades Operacionais Insalubres**. Portaria 3214 NR 15 - anexo 13.

CAIRES, S.; ALMEIDA, L. Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate em aberto. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 13, n. 2, p. 219-241, 2000. Disponível em:

<<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/3324/1/Prof.%20Leandro%20RPE%2013%282%29%202000.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2023.

CERIBELI, H.; MERLO, E. Mudança Organizacional: Um estudo multicase: Organizational Change: A Multicase Study. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**. Trabalho submetido à Faculdade de economia, administração e contabilidade - Departamento de administração - Universidade de São Paulo - USP - Ribeirão Preto. 2013. Disponível em: . Acesso em 12 de dez 2022.

CHIAVENATO, I. Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização – 6.ed. **Rev. e Atual**. – Barueri, SP: Manole, 2009 – (Série recursos humanos).

DINIZ, C.; NETO, F.; VIVIANI, M. **Manual do Café Orgânico**. Imaflora. 2019.

Disponível em: [https://www.imaflora.org/public/media/biblioteca/Manual\\_do\\_cafe\\_Organico-2019.pdf](https://www.imaflora.org/public/media/biblioteca/Manual_do_cafe_Organico-2019.pdf). Acesso em 18 de jan de 2023.

DUARTE, R. Procedimento Operacional Padrão. **A Importância de se padronizar**, 2005.

FESTINALI, R. C.; CONOPF, L.; BERTOUL, O. ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO: Reflexões de sua Contribuição para a Formação Profissional. **Revista Faz Ciência**, [S. l.], v. 9, n. 9, p. 299, 2000. DOI: 10.48075/rfc.v9i9.7510. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/fazciencia/article/view/7510>. Acesso em: 3 fev. 2023.

GIL, A. **Gestão de pessoas**: Enfoque nos papéis profissionais. 1ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GOMES, A.; TEIXEIRA, A. Estágio supervisionado e aprendizagem: Contribuição do estágio do graduando de administração para a formação profissional. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 6, n. 3, 2016.

HERNANDEZ, J.; CALDAS, M. Resistência à mudança: uma revisão crítica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, p. 31-45, 2001.

KASSOUF, Ana Lúcia. Retornos à escolaridade e ao treinamento nos setores urbano e rural do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 35, n. 2, p. 59-76, 2019.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMA, S.; BRESSAN, C. **Mudança organizacional**: uma introdução. In: \_ (Org.). *Mudança organizacional*: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MARRAS, J. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000. 46 p.

MARTINS, S. **Direito do Trabalho**. 26ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MILKOVICH, G.; BOUDREAU, J. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000. 534 p.

MOBLEY, William H. **Turnover**: causas, consequências e controle. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

MOTTA, P. **Transformação organizacional**: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2001.

MOTTA, P. **Transformação organizacional**: A teoria e a prática de inovar. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

OLIVEIRA, J. **Aplicativo android para o gerenciamento de tarefas e compromissos pessoais**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Pato Branco, 2020.

PAIVA, I. **Café Especial**: Como é Feito? Quais suas Diferenças? Descubra tudo agora! REVIEWCAFE. 29 jun. 2021. Disponível em: <https://reviewcafe.com.br/dicas-ereceitas/cafe-especial/> Acesso em: 26 jan. 2023.

PEREIRA, J.; SANTOS, N. **Controle Financeiro na Agricultura Familiar: Uma Investigação Sobre Sua Utilização e Relevância**. Epitaya E-books, [S. l.], v. 1, n. 9, p. 132-143, 2022. DOI: 10.47879/ed.ep.2022489p132. Disponível em: <https://portal.epitaya.com.br/index.php/ebooks/article/view/436>. Acesso em: 18 jan. 2023.

PEREIRA, L. *et al.* **Avaliação de procedimentos operacionais padrão implantados em um serviço de saúde**. Arquivos de Ciências da Saúde, v. 24, n. 4, p. 47-51, 2017.

PROGRAD. **Resolução CGADM N° 01, de 22 de março de 2021**. Disponível em: <<https://prograd.ufla.br/images/arquivos/legislacoes/adm/RESOLUCAO-ADM-2021-01.pdf>>. Acesso em: 03 de jan. de 2023.

RAINFOREST, A. **Programa De Certificação Rainforest Alliance**. 2020. Disponível em: <https://www.rainforest-alliance.org/business/pt-br/2020-certificationprogram/>. Acesso em 03 jan. 2023.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SAFATLE, V. Notas sobre religião e empresa no caso Odebrecht. **Sumários Revista da ESPM**, [S. l.], v. 14, n. 1, p. 46–50, 2013. Disponível em: <https://bibliotecasp.espm.br/espm/article/view/1246>. Acesso em: 29 jan. 2023.

SANCOFFEE BRASIL. c2023. Disponível em: <https://sancoffee.com/>. Acesso em 18 de jan de 2023.

SANTANA, F.; CARDOSO, A. A contribuição do estágio supervisionado na formação de administradores. **Revista Pretexto**, v. 19, n. 1, p. 90-109, 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/326137697\\_A\\_contribuicao\\_do\\_estagio\\_supervisio\\_nado\\_na\\_formacao\\_de\\_administradores](https://www.researchgate.net/publication/326137697_A_contribuicao_do_estagio_supervisio_nado_na_formacao_de_administradores). Acesso em: 03 jan. 2023.

SEBRAE. **Manual de boas práticas de gestão financeira para o agronegócio**. 2020. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/8c6e7c7fdadbcad22eccfaf7c3cf6f8/\\$File/30473.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8c6e7c7fdadbcad22eccfaf7c3cf6f8/$File/30473.pdf). Acesso em 18 jan. 2023.

SILVA, J.; PINHEIRO, M. **Rotatividade de pessoas: Uma abordagem bibliográfica**. Orientador: Marcel Stanlei Monteiro. 2021. 17f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos) - Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos, 2021.

SILVA, W. *et al.* **RECOMENDAÇÕES PARA UM PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DE RESÍDUOS SÓLIDOS NA UNIDADE DE ENSINO DE SUINOCULTURA, FAZENDA EXPERIMENTAL DA RESSACADA**. 2018.

SIQUEIRA, M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Artmed: Porto Alegre, 2008.

SOARES, C.; DE MELO, A.; FERREIRA, L. **CONTROLE INTERNO: UM ESTUDO ANALÍTICO DO ESTOQUE NO POSTO DE COMBUSTÍVEIS RODRIGÃO EM SERRA TALHADA-PE**. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 7, n. 4, p. 230-267, 2022.

SOUSA, F. *et al.* **O papel da liderança na satisfação dos colaboradores em uma indústria alimentícia do alto sertão paraibano**. 2021.

TRINDADE, P. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO SEGUNDO O MODELO DE WALTON**: um estudo de caso ligado à percepção dos servidores efetivos da Câmara dos Deputados. 2017.

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Lavras, 2018. p. 1-85. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1LxiiOlyyb9zeiGkus7LmISywZtaygtIo/view>. Acesso em: 09 de set. 2022.

VIMEIRO, J. **Mudança organizacional na administração pública**: Análise da implantação de um Centro de Serviços Compartilhados. Dissertação submetida à Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da 52 Fundação João Pinheiro - MG. 2016. Disponível em: <http://tede.fjp.mg.gov.br/handle/tede/369#preview-link0>. Acesso em: 13 de dez de 2022.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. **Diagnóstico sobre o sistema agroindustrial de cafés especiais e qualidade superior do Estado de Minas Gerais**: relatório final PENSEA/FEA/USP. São Paulo: USP, 2001. 15 p.

## APÊNDICES 1 - QUESTIONÁRIO PESQUISA DE SATISFAÇÃO

### 1. Colaborador

- Colaborador 1
- Colaborador 2
- Colaborador 3
- Colaborador 4
- Colaborador 5
- Colaborador 6
- Colaborador 7
- Colaborador 8
- Colaborador 9
- Colaborador 10
- Colaborador 11
- Colaborador 12
- Colaborador 13
- Colaborador 14
- Colaborador 15

### 2. Há quanto tempo você trabalha na fazenda?

- Menos de 6 meses
- De 6 meses a um 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Mais de 10 anos

### 3. Idade

- Menos de 18 anos
- Entre 18 e 25 anos
- Entre 25 e 35 anos
- Entre 35 e 45 anos
- Entre 45 e 55 anos
- Mais de 55 anos

### 4. Estado civil

- Solteiro (a)
- Viúvo (a)
- Casado (a)
- Divorciado(a)

### 6. Escolaridade:

- Nível Fundamental incompleto
- Nível Fundamental completo
- Nível Médio incompleto
- Nível Médio completo
- Nível Superior incompleto
- Nível Superior completo
- Pós-graduação incompleta
- Pós-graduação completa

- Nunca frequentei a escola

7. Você gostaria de identificar seu gênero?

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer

8. Cargo

- Administrativo
- Trabalhador Rural
- Mecânico
- Motorista
- Tratorista

9. Qual a média do seu salário?

- Abaixo de R\$1.212,00
- Entre R\$1.212,00 e R\$2.424,00
- Entre R\$2.424,00 e R\$3.623,00
- Acima de R\$3.623,00

10. Você está satisfeito com a sua remuneração atual?

- Sim
- Não

11. Por que você não está satisfeito com a sua remuneração atual?

12. Você está satisfeito com os benefícios atuais que a empresa oferece – além do seu salário (cesta básica e transporte)?

- Sim
- Não

13. Você acredita que a fazenda está aberta à mudanças?

- Sim
- Não
- Talvez

14. Você acredita que seus superiores valorizam suas sugestões?

- Sim
- Não
- Às vezes

15. Você sente-se valorizado pelo seu trabalho?

- Sim
- Não

16. Por quê?

17. A gestão é uma intermediária entre os funcionários e os interesses da fazenda? A comunicação entre colaboradores e organização é eficaz e, na maior parte dos casos, os supervisores atuam como intermediários?

- Sim
- Não
- Às vezes

18. Existe uma comunicação clara e objetiva da gestão para com os funcionários?

- Sim
- Não
- Não sei dizer

19. Você acha que o trabalho é distribuído igualmente entre sua equipe?

- Sim
- Não

20. Você considera o seu trabalho significativo?

- Sim
- Não

21. A fazenda oferece oportunidades adequadas para promoções?

- Sim
- Não

22. A fazenda oferece as ferramentas/ materiais/ técnicas/ tecnologias de que você precisa para fazer bem o seu trabalho?

- Sim
- Não
- Às vezes

23. Você sente que suas responsabilidades no trabalho são bem definidas? Você tem clareza da sua função?

- Sim
- Não
- Às vezes

24. Por que não?

25. Você acredita que o potencial do seu trabalho é utilizado da melhor forma aqui na fazenda?

- Sim
- Não

26. Você se sente reconhecido de forma justa pelo seu trabalho?

- Sim
- Não
- Às vezes

27. Em seu trabalho existe um local apropriado para refeições e descanso?

- Sim
- Não

28. Quão feliz você está no trabalho atualmente?

Muito infeliz	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito feliz

29. Você se sente bem quando tem que vir trabalhar?

- Sim
- Não
- Às vezes

30. Você se vê trabalhando aqui na fazenda nos próximos 2 anos?

- Sim
- Não
- Não sei responder

31. Você se vê trabalhando aqui na fazenda nos próximos 5 anos?

- Sim
- Não
- Não sei responder

32. Você recomendaria para um amigo ou familiar uma vaga para trabalhar aqui?

- Sim
- Não

33. Você acredita que a fazenda se preocupa com seu bem estar físico e mental?

- Sim
- Não
- Não sei responder

34. O que poderia melhorar sua satisfação geral com seu trabalho aqui?

## APÊNDICE 2 - POP EPI

### ENTREGA E CONTRLOLE DE ESTOQUE DE EPI's

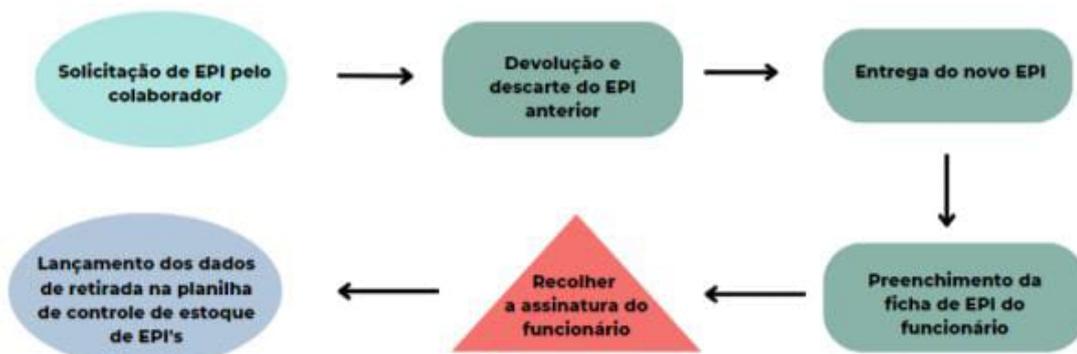


Os Equipamentos de Proteção Individual (EPI's) são utilizados pelos trabalhadores a fim de garantir mais segurança durante o exercício de suas atividades.

O controle de entrega e estoque dos mesmos, além de garantir a troca preventiva e os prazos de vencimento, facilita a manutenção periódica. Ademais, garante o processo e sua boa gestão, auxiliando o uso devido e a necessidade de compra quando necessário.

## Processo

### de entrega e controle de EPI's





## **Atenção** ao Controle de EPI's

---

É de extrema importância anotar as saídas nas fichas de controle de EPI's de cada funcionário, assim como solicitar a assinatura que comprove sua entrega.

Nunca deixe de dar saída no item na planilha de controle de estoque de EPI assim que for entregue. Assim, terá um controle fidedigno ao estoque físico.

A PLANILHA DE CONTROLE E ESTOQUE DE EPI'S CONTA COM A RELAÇÃO DE TODOS OS EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL E ACESSÓRIOS NECESSÁRIOS PARA A OPERAÇÃO DAS ATIVIDADES LABORAIS DA PROPRIEDADE E AS SAÍDAS QUE FORAM REALIZADA PELOS FUNCIONÁRIOS.

A PLANILHA É DISPOSTA PELA LISTA DE EQUIPAMENTOS COM AS SEGUINTE INFORMações:

EPI'S						
PRODUTO	CA	EI	MED.	ENTR.	SAÍDA	EF
Máscara PFF2-S	38504	56	UND.		11	45
Óculos de proteção	28018	28	UND.		3	25

- ✚ SEMPRE QUE HOUVER ENTREGA DE UM EPI A UM FUNCIONÁRIO, DEVE-SE SOMAR À QUANTIDADE DE SAÍDA PARA TER-SE NOÇÃO DO ESTOQUE FÍSICO DE ITENS.
- ✚ QUANDO HOUVER COMPRAS DE EPI, DEVE-SE INCLUIR A QUANTIDADE NA COLUNA DE ENTRADA.

#### EXEMPLO DE LANÇAMENTO DE SAÍDA NA PLANILHA DE CONTROLE DE ESTOQUE

DATA	QUANT.	CA	ITEM	FUNCIONÁRIO	DEVOLUÇÃO DE EPI
11/11/2022	1	33529	Luva pigmentada branca tmn. un.	Cleusa Nascimento (Safrista)	1ª VEZ
11/11/2022	1	38504	Máscara PFF2-S	Antônio Pacheco	SIM
11/11/2022	1	38504	Máscara PFF2-S	Franz Fonseca	SIM

- ✚ O ESTOQUE FÍSICO DEVE SER CONFERIDO MENSALMENTE E DEVE ESTAR EM CONSONÂNCIA COM O QUE CONSTA NAS SAÍDAS DA PLANILHA.

**APÊNDICE 3 - POP IDEAGRI****PROCEDIMENTO  
OPERACIONAL PADRÃO:****SISTEMA IDEAGRI DE  
GESTÃO**



O SOFTWARE DE GESTÃO IDEAGRI PERMITE GERIR E EXTRAIR INFORMAÇÕES COM MAIOR EFCIÊNCIA, COM UM BANCO DE DADOS FINANCEIROS E CONTÁBEIS COMPLETO DA ORGANIZAÇÃO. ASSIM, FICAM CABÍVEIS TOMADAS DE DECISÃO ESTRATÉGICAS E PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO.

## LANÇAMENTO DE NOTAS FISCAIS E PEDIDOS DE COMPRA

**1º** NO MENU PRINCIPAL OU ACESSO RÁPIDO, CLIQUE EM **"DESPESAS"** E LOGO EM SEGUIDA CLIQUE EM **"INCLUIR"** NO CANTO INFERIOR DIREITO DA TELA.



**2º** PREENCHA TODOS OS CAMPOS OBRIGATÓRIOS QUE ESTÃO EM AMARELO;

**3º DADOS DA NOTA FISCAL QUE DEVEM SER LANÇADOS:** Nº DA NOTA FISCAL, FORNECEDOR, DATA DE EMISSÃO, PRODUTO, QUANTIDADE E VALOR TOTAL.

**4º DADOS QUE A GERÊNCIA DEVE PASSAR PARA QUE SEJA FEITO O LANÇAMENTO:** O CENTRO DE CUSTO, CONTA GERENCIAL, Nº DE PARCELAS E VENCIMENTO DA NOTA VEÊM DESCRITOS NO CARIMBO DE VALIDAÇÃO PARA LANÇAMENTO.

The image shows the 'Lançamento' form with several fields highlighted. Yellow boxes highlight the 'Fornecedor' (Supplier), 'Nota fiscal' (Invoice), 'Data emissão' (Issue Date), 'Quantidade' (Quantity), and 'V. total' (Total Value) fields. Blue boxes highlight the 'C. Centro/costum.' (Cost Center), 'Conta gerencial' (Account), and 'Ass.' (Assessment) fields. The form includes sections for 'Dados pedido' (Order Data), 'Dados' (Data), and 'Parcelas' (Installments).

**5º** APÓS O PREENCHIMENTO DOS CAMPOS DESTACADOS ACIMA, CLIQUE EM **"GRAVAR"**, NO CANTO INFERIOR DIREITO DA TELA, PARA FINALIZAR O PROCESSO.

## NOTAS FISCAIS E PEDIDOS DE COMPRA

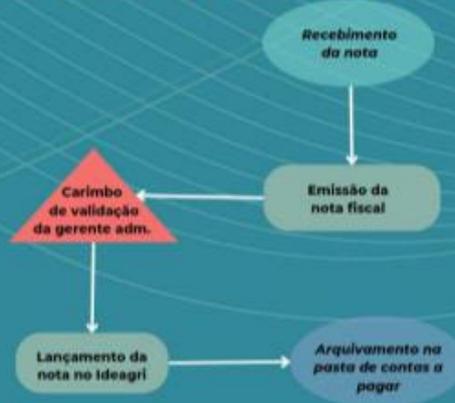
Todas as informações para lançamento vêm discriminadas no carimbo de validação da gerência, a fim de otimizar e facilitar o processo. Entretanto, quaisquer dúvidas devem ser reportadas e questionadas para não haver o risco de lançamentos errôneos.

### CARIMBO

PRODUTO:  
CENTRO DE CUSTO:  
CONTA GERENCIAL:  
Nº DE PARCELAS:  
VENCIMENTO:

## Lançamento

de notas fiscais e pedidos de compra





**CENTRO DE CUSTO:** CONTROLE FINANCEIRO INDEPENDENTE PARA CADA ÁREA DA FAZENDA, OU SEJA, DE ONDE O CUSTO VEM.

**CONTA GERENCIAL:** VISÃO MAIS GENERALISTA DAS RECEITAS E DESPESAS DA EMPRESA. EM OUTRAS PALAVRAS, DE QUAL CONTA ORÇAMENTÁRIA SAIRÁ O CUSTO.

**EXEMPLO:** FORAM COMPRADOS PARAFUSOS PARA O "TRATOR JD01". O PRODUTO SERÁ LANÇADO COM O PRÓPRIO NOME, O CENTRO DE CUSTO SERÁ "TRATOR JD01" E A CONTA GERENCIAL SERÁ "PEÇAS"





## Saídas

### de estoque de insumos agrícolas

Ao efetuar os lançamentos de ordem de saída, atentar-se à unidade de medida do produto, caso necessaário, faz-se a conversão.

Ex: Houve saída de 400 ml de Oximult, um fertilizante, mas o cadastro está em unidade de medida em litros (L). Assim, deve dar saída de 0,4 L no sistema.

Recebimento das informações através da folha de saídas

Lançamento das ordens de saída no Ideagri

Assinalar "OK" na folha de saídas confirmando que já houve lançamento

## LANÇAMENTO SAÍDAS DE ESTOQUE



AS INFORMAÇÕES PARA LANÇAMENTO DE SAÍDAS VEÊM ATRAVÉS DE UMA PLANILHA PASSADA PELO GERENTE DE CAMPO DIARIAMENTE COM A DATA DA SAÍDA, PRODUTO, CENTRO DE CUSTO E QUANTIDADE UTILIZADA.

AO CLICAR EM EM **"ORDEM DE SAÍDA"** NO MENU PRINCIPAL E, EM SEGUIDA, **"INCLUIR"**, AS SEGUINTE ABAS ABRIRÃO PARA PREENCHIMENTO:

Dados												
Ação	Data	Tipo	Produto	Un.	Qtde.	Local	C. Custos/patrim.	Safra	Conta gerencial	Atividade	Observação	Saldo
	13/12/22											

ASSIM COMO NO LANÇAMENTO DE NOTAS FISCAIS, TODOS OS CAMPOS AMARELOS SÃO DE PREENCHIMENTO OBRIGATÓRIOS.

### EXEMPLO DE LANÇAMENTO DE SAÍDA:

Data	Tipo	Produto	Un.	Qtde.	Local	C. Custo	Safra	Conta gerencial	Atividade
13/12/2022	Consumo	Oximult	l	200	Fazenda	Milho		3.01.02.03	

**ATENÇÃO:** SEMPRE SE ATENTAR SE A UNIDADE DE MEDIDA ESTÁ DE ACORDO COM A SAÍDA. POR EXEMPLO, SE TIVESSEM SIDO USADOS 200 ml DE OXIMULT, A QUANTIDADE DEVERIA SER CONVERTIDA PARA 0,200. LEMBRE-SE DE CLICAR EM **"GRAVAR"** AO FINAL.

AS FUNÇÕES DO SISTEMA IDEAGRI DESTACADAS ABAIXO SÃO AS MAIS UTILIZADAS PELO ASSISTENTE ADMINISTRATIVO



- ✚ **DESPESAS:** LANÇAMENTO DE NOTAS FISCAIS E PEDIDOS DE COMPRA.
- ✚ **ORDEM DE SAÍDA:** LANÇAMENTO DE SAÍDAS DE PRODUTOS EM ESTOQUE.
- ✚ **INVENTÁRIO:** RELAÇÃO DE PRODUTOS E SUAS RESPECTIVAS QUANTIDADES EM ESTOQUE.
- ✚ **ANALÍTICO POR PRODUTO:** RELAÇÃO DE CONSUMO E ENTRADA DO PRODUTO EM ESTOQUE.

AS DEMAIS FUNÇÕES, A PRINCÍPIO, FICAM A CARGO DA GERENTE ADMINISTRATIVO. A PARTIR DA EVOLUÇÃO E DOMÍNIO DO SISTEMA PELO AUXILIAR, OUTRAS FUNÇÕES DO SISTEMA LHES SERÃO EXPLICADAS E ATRIBUÍDAS.

## APÊNDICE 4 - POP APONTAMENTO





## Apontamento de Atividades

O apontamento de produção é um processo que registra as atividades desenvolvidas diariamente por cada funcionário da propriedade. Na planilha ficam registradas as horas trabalhadas, horas extras, além de marcar o início e o fim dos horímetros de cada trator.

## Processo do lançamento dos apontamentos





## Preenchimento

### Planilha de apontamentos

- Adicionar local de trabalho: alguma lavoura de café, milho, sede ou árvores;
- Adicionar atividade de trabalho: café, cereais, oliveiras ou sede;
- Adicionar serviço realizado;
- Adicionar nome, classe (campo, cozinha ou tratorista) e categoria (permanente ou sazonal) do funcionário;
- Horas trabalhadas;
- Horas extra, caso houver;
- Horímetro inicial (HI) e final (HF) para tratoristas.

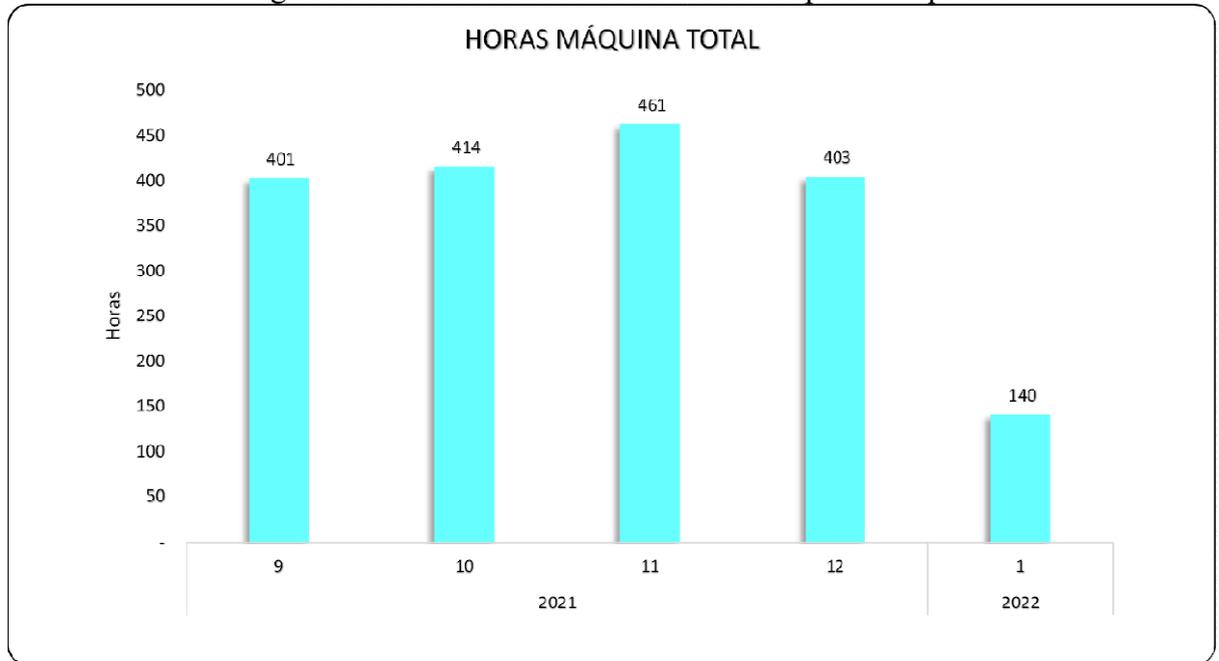
**ATENÇÃO:** lembre-se sempre de salvar o seu progresso na planilha para não perder dados.



## APÊNDICE 5 - INDICADORES OPERACIONAIS EXTRAÍDOS DO APONTAMENTO DE ATIVIDADES

**Horas Máquina Total:** são as horas executadas pelas máquinas em um compilado mensal.

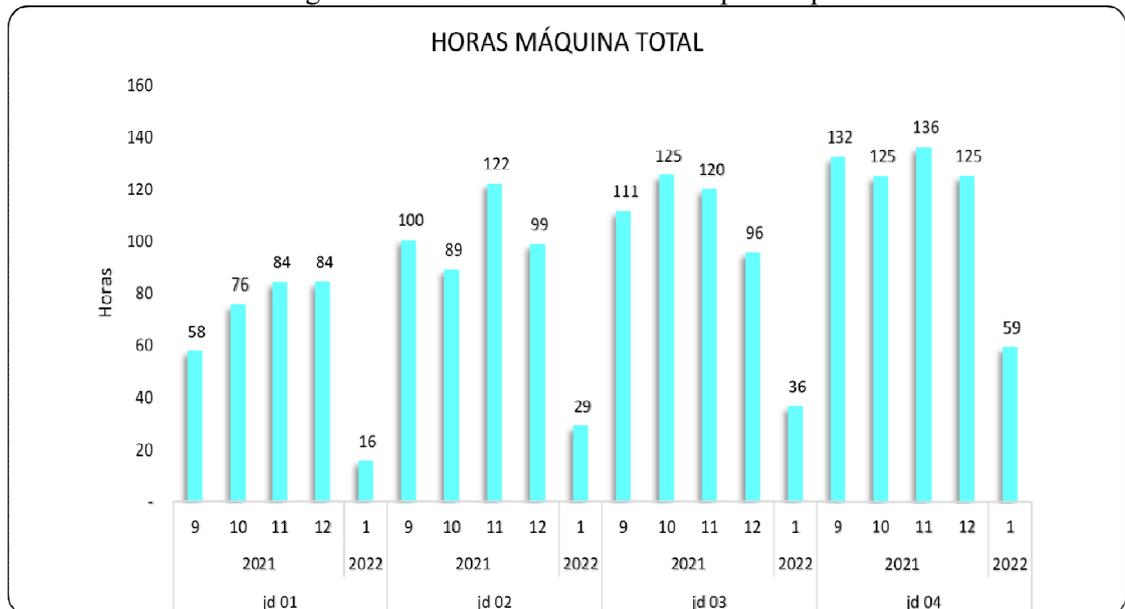
Imagem 1 - Horas totais mensais trabalhadas pelas máquinas.



Fonte: Dados do Estágio (2022).

**Horas Máquina por Tratores:** são as horas executadas por cada máquina em um compilado mensal.

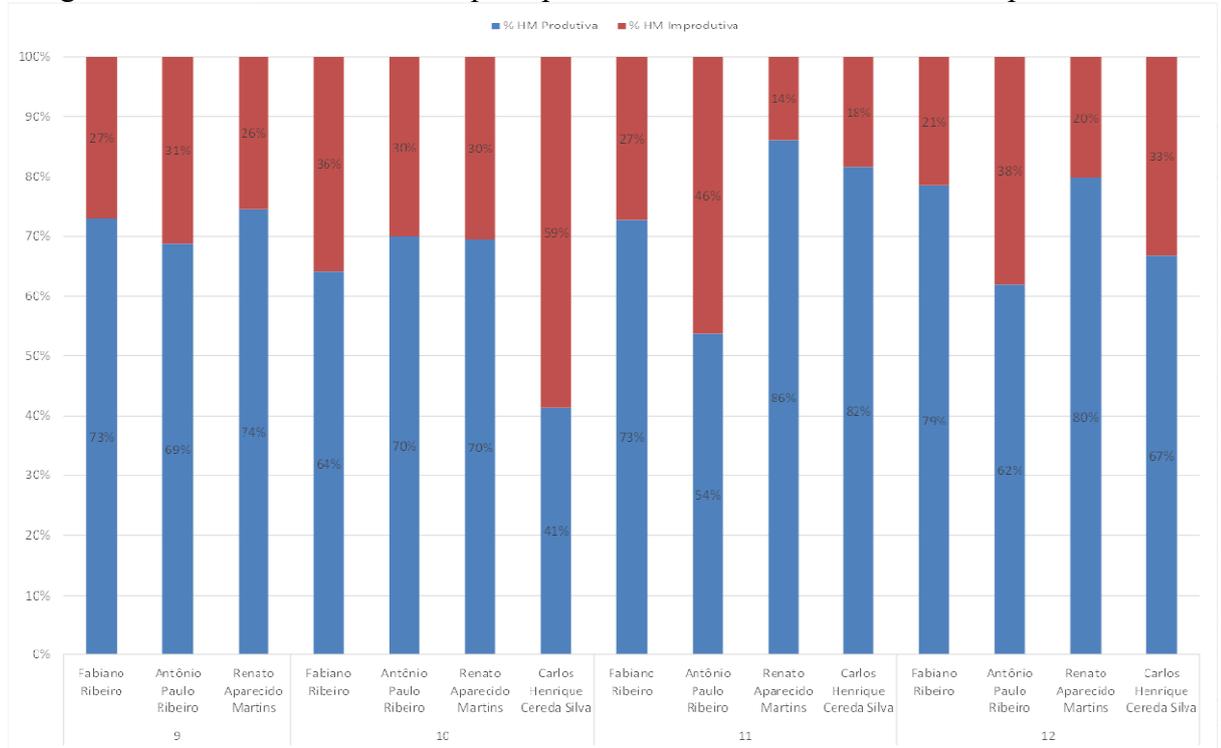
Imagem 2 - Horas mensais executadas por máquina.



Fonte: Dados do Estágio (2022).

**Hora Máquina Produtiva e Improdutiva:** aqui, tem-se a porcentagem de cada operador de acordo com o que foi apontado em relação à capacidade produtiva da máquina.

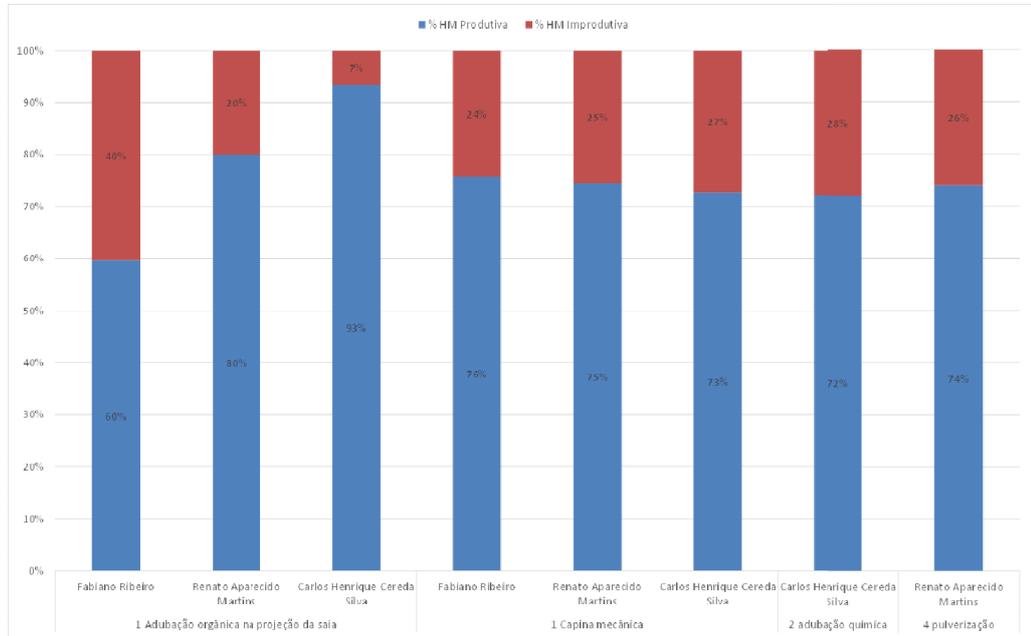
Imagem 3 - Hora realizadas em máquina por trabalhador versus horário de expediente.



Fonte: Dados do Estágio (2022).

**Hora Máquina Produtiva e Improdutiva por Serviço:** aqui, tem-se a porcentagem de cada operador de acordo com o que foi apontado em relação à capacidade produtiva da máquina por serviço.

Imagem 4 - Hora realizadas em máquina por trabalhador versus previsão de capacidade produtiva por serviço.

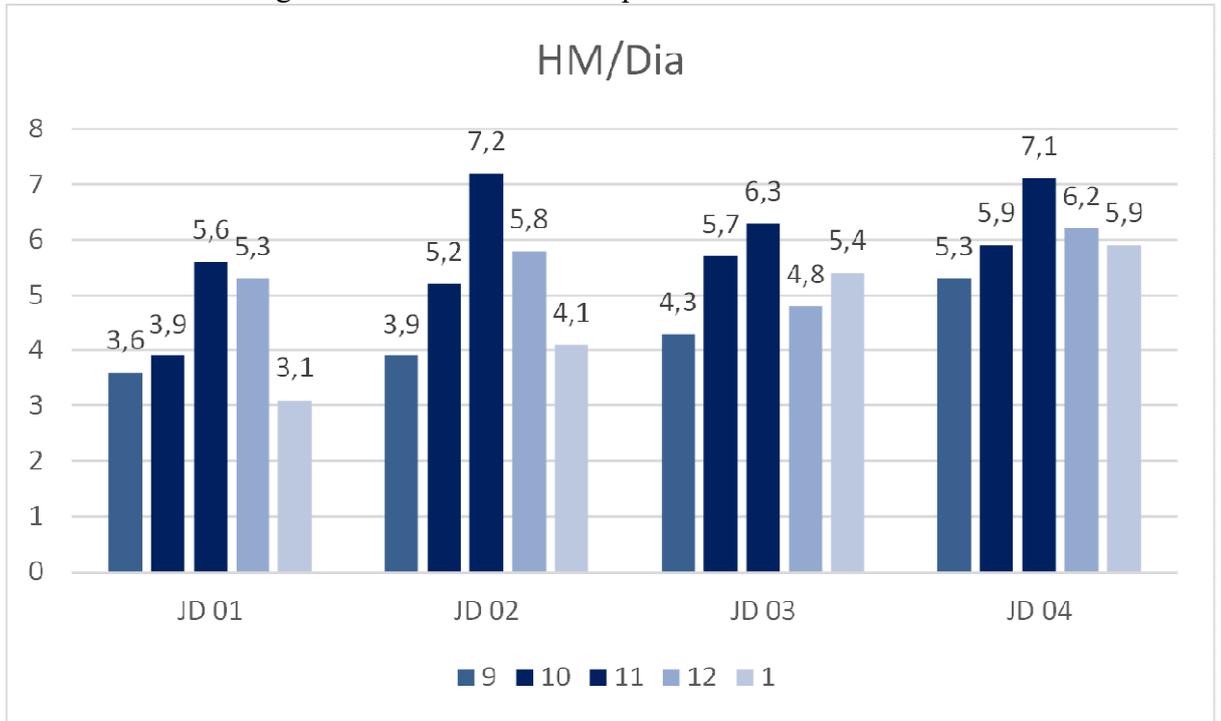


Fonte:

Dados do Estágio (2022).

**Hora por Máquina**

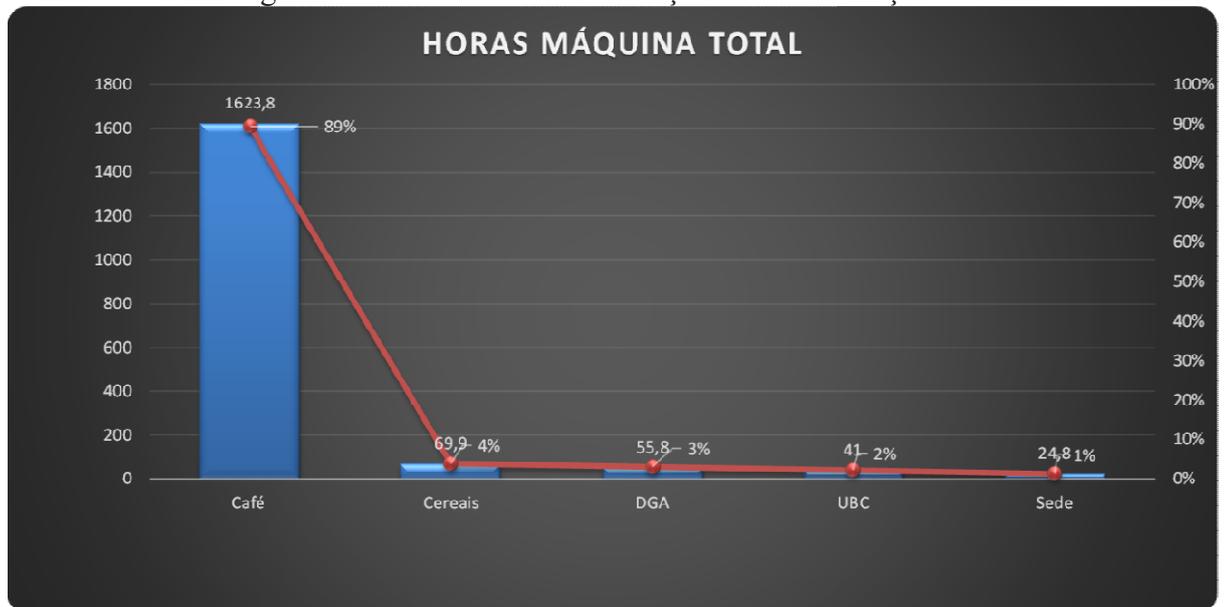
Imagem 5 - Horas trabalhadas por cada trator no dia.



Fonte: Dados do Estágio (2022).

**Hora Máquina por Centro de Custo:** São horas trabalhadas em unidades, locais, ou departamentos da fazenda.

Imagem 6 - Hora destinada à execução de cada serviço.



Fonte: Dados do Estágio (2022).

### Hora Máquina por Serviço: Horímetro Total Previsto X Realizado por serviço

Imagem 7 - Horímetro total previsto e realizado por serviços.

MÊS	SERVIÇOS	LOCAL	hm total - P	hm total - RI	hm/ha - P	hm/ha - RI	
12	1 Adubação química	CF01	12	11	1,20	1,13	
		CF08	7	8	1,20	1,42	
		CF09	7	5	1,20	0,78	
	1 Adubação química Total			26	25	1,20	1,11
	1 Capina mecânica	CF02 A	8	16	1,50	2,82	
		CF05	27	22	1,50	1,23	
		CF05 C	14	13	1,50	1,40	
	1 Capina mecânica Total			49	51	1,50	1,54
	1 Capina química	CF01	10	10	1,00	1,00	
		CF02 B	6	6	1,00	0,92	
		CF03	9	8	1,00	0,90	
	1 Capina química Total			26	24	1,00	0,94
	2 Triação química	CF08	5	11	0,80	1,86	
	2 Triação química Total			5	11	0,80	1,86
	4 Pulverização	CF01	10	13	1,00	1,27	
		CF02	11	7	1,00	0,59	
		CF02 A	6	4	1,00	0,67	
		CF03	9	7	1,00	0,76	
	4 Pulverização Total			36	30	1,00	0,84
	Gessagem área total	CF02	17	11	1,50	0,98	
		CF02 A	8	12	1,50	2,18	
		CF03 B	-	-	-	-	
		CF05	27	15	1,50	0,83	
		CF08	9	5	1,50	0,81	
		CF10	8	5	1,50	0,92	
		CF11	10	8	1,50	1,20	
		CF12	14	7	1,50	0,74	
Gessagem área total Total			93	63	1,50	1,01	
1 Fertilização	CF03 B	11	11	1,00	0,95		
	CF06	11	12	1,00	1,14		
	CF08	6	7	1,00	1,18		
1 Fertilização Total			28	30	1,00	1,07	
12 Total			263	233	1,24	1,10	

Fonte: Dados do Estágio (2022).

## Indicador de Insumos: realizado por hectare X previsto por hectare

Imagem 8 - Aplicação de insumos por hectare.

SERVIÇOS	LOCAL	PRODUTOS PREVISÃO	Valores			
			Qde/ha	Qde/ha - RI	Real x Prev	
1 Fertirrigação		CF 03 B	Nitrato de Ca + Stoller Zinco	200	234	117%
		CF 06	Nitrato de Ca + Stoller Zinco	200	201	100%
		CF 08	Nitrato de Ca + Stoller Zinco	200	200	100%
<b>Total Geral</b>				<b>600</b>	<b>214</b>	<b>36%</b>

SERVIÇOS	LOCAL	PRODUTOS PREVISÃO	Valores			
			Qde/ha	Qde/ha - RI	Real x Prev	
2 Adubação química		CF 02 A	10 - 00 - 18 - 1% Mg + 0,5% E	714	782	109%
		CF 02 B	10 - 00 - 18 - 1% Mg + 0,5% E	457	427	93%

SERVIÇOS	LOCAL	PRODUTOS PREVISÃO	Valores			
			Qde/ha	Qde/ha - RI	Real x Prev	
4 Pulverização		CF 01	Ferrugem 2	400	393	98%
		CF 02	Ferrugem 2	400	419	105%
		CF 02 A	Ferrugem 2	400	352	88%
		CF 02 B	Ferrugem 2	400	-	0%
		CF 03	Ferrugem 2	400	437	109%
		CF 03 B	Ferrugem 2	200	-	0%
		CF 05	Ferrugem 2	400	400	100%
		CF 06	Ferrugem 2	200	-	0%
		CF 08	Ferrugem 2	200	-	0%
		CF 09	Ferrugem 2	300	-	0%
		CF 10	Ferrugem 2	250	-	0%
		CF 11	Ferrugem 2	250	-	0%
		CF 12	Ferrugem 2	200	208	104%
		CF 13	Ferrugem 2	100	-	0%
CF 05 C	Ferrugem 2	400	-	0%		

Fonte: Dados do Estágio (2022).