



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

COAFAS LONDRINA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

COAFAS LONDRINA

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCO – PROF. LUIZ
FERNANDO PANCINE

GESTÃO DE AGRIBUSINESS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

BEATRIZ BARELLA CAMPOS, RA
1012019100220

MARIA ISABELA DE SOUZA PASSOS, RA
1012018200445

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. PROJETO INTEGRADO	5
2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	7
2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	9
2.1.2 MATRIZ DE RISCO	13
2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS	17
2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR	21
2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	23
2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL	33
3. CONCLUSÃO	36
REFERÊNCIAS	37
ANEXOS	39

1. INTRODUÇÃO

A natureza e a qualidade de alguns produtos são devidas não só ao local de produção, mas também aos métodos utilizados, aos consumidores e ao mercado de produtos alimentícios que se interessam cada vez mais pelo bem-estar animal.

Esse nicho em que os consumidores se preocupam não apenas com o alimento que consumirão, mas em todo o processo da cadeia produtiva, buscam pelos pequenos agricultores que possuem uma produção em menor escala, agregando valor à sua produção.

Assim, está ocorrendo um aumento do consumo saudável, como também na preocupação em se conhecer a postura das empresas em relação à responsabilidade social e ambiental. Portanto, no agronegócio, são consideradas as exigências do consumidor final, que muitas vezes é responsável por decisões dentro da cadeia produtiva.

Atualmente, o setor de máquinas agrícolas, no Brasil, possui tecnologia de ponta, como, por exemplo, colheitadeiras que monitoram a produtividade da área que está sendo colhida, umidade dos grãos e, ao final de uma jornada de trabalho, emitem um mapa de produtividade da área por meio de sistemas controlados por satélite.

Essa evolução da tecnologia agrícola brasileira teve início depois da Primeira Guerra Mundial e, nesse período, o processo de implantação de mecanização no Brasil era ainda muito lento, havia dificuldades para a importação de tratores e outras máquinas agrícolas.

Após esse período, o setor de máquinas agrícolas começou a se desenvolver até chegar aos dias atuais como grande produtor e exportador, tendo papel de destaque no cenário mundial.

As inovações na agricultura de precisão estão presentes nas quatro etapas do ciclo de crescimento da cultura, podendo ser observadas na utilização de máquinas na fase de preparação do solo e sementeira, durante o processo de controle e gestão da

produção e finalizando com a colheita. Após concluídas essas fases, é feita a análise e a avaliação dos dados gerados, com o objetivo de buscar melhorias no processo.

Você sabia que a gestão da cadeia de suprimentos envolve todos os processos e as ações necessários para que a empresa atenda às necessidades dos clientes, desde a busca pela matéria-prima, os processos de transformação e transporte, até a entrega dos produtos aos consumidores finais? As inúmeras variáveis envolvidas nessas etapas tornam o gerenciamento de riscos um dos pilares de uma gestão logística bem-sucedida.

Para realização deste trabalho trouxemos a empresa Coafas Londrina, que tem como missão: Promover, estimular e fortalecer a organização a cooperação e a solidariedade entre os agricultores e agricultoras familiares, através da vivência cotidiana dos valores cooperativistas, apropriação do conhecimento e agregação de valor à produção, visando à inclusão social e o desenvolvimento local sustentável.

A COAFAS atua nos municípios de Londrina, Ibiporã, Cambé, Tamarana, Rolândia, e tem associados nas cidades de Londrina, Rolândia, Urai, Cambé e Tamarana no total de 266 associados à COAFAS faz a comercialização de Frutas, Verduras, Legumes nos Programas PAA E PNAE. O PAA é juntamente com o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), uma das maiores ações de incentivo ao agricultor familiar e ao desenvolvimento rural e local em cada município onde ele acontece.

Com a iniciativa de um grupo de (30) trinta agricultores em (11) onze de outubro de 2008, no Distrito de São Luiz, Londrina Paraná e com apoio das autoridades locais da Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento instituiu-se a COAFAS, Cooperativa Solidária de Produção, Comercialização e Turismo Rural da Agricultura Familiar do Norte do Paraná COAFAS LONDRINA, com intuito de melhorar as condições de vida e trabalho dos pequenos agricultores na Comercialização e Compra de insumos.

A empresa está situada na Rua Caraíbas, 452, Vila Góes, Londrina-PR.

COAFAS LONDRINA - Cooperativa de Produção, comercialização e Turismo Rural da Agricultura Familiar do Norte do Paraná.

2. PROJETO INTEGRADO

Um risco é um evento ou uma situação que pode se concretizar, ou não e, caso aconteça, pode provocar efeitos positivos ou negativos em um projeto, área, processo ou organização. Quando um risco traz impactos negativos, ele é chamado de ameaça; quando traz efeitos positivos, é chamado de oportunidade.



A gestão de riscos é utilizada nas organizações como uma ferramenta de integração, onde cada área trabalha para identificar, priorizar e tratar os fatores de risco que podem se concretizar como ameaças ou oportunidades.

O propósito do gerenciamento de riscos é estabelecer uma gestão coordenada, partindo de uma visão departamental ou setorial, a fim de atingir uma visão holística da organização, contando com o envolvimento e a experiência de todos os interessados nos objetivos da empresa.

Estamos vivendo em uma época onde os recursos naturais estão cada vez mais escassos, e esses recursos não renováveis (o solo) são cada vez mais demandados, mas não repostos.

Atualmente, está ocorrendo um aumento do consumo consciente, onde o consumidor preocupa-se com a origem e a qualidade dos alimentos e produtos, além de preocupar-se em conhecer a postura das empresas em relação à responsabilidade social e ambiental. Com um aumento da presença em supermercados e uma extensa base de consumidores de orgânicos e compradores regulares, o mercado de alimentos orgânicos está crescendo no mundo inteiro.

O crescimento do mercado, impulsionado pelos consumidores que buscam alimentos mais sustentáveis, vem sendo limitado pelo processo que exige organização da cadeia produtiva e do sistema de certificação. Entre os alimentos que devem ampliar o faturamento dos orgânicos em 2016, estão os produtos lácteos e de origem animal, com maior valor agregado. Porém, mesmo o consumo global ainda é pequeno diante do faturamento geral do setor de alimentos.

Há 50 anos, o Brasil era importador de alimentos e atualmente é o 2º maior supridor do mercado internacional de exportação do agronegócio. A tendência é aumentar sua produção e se manter como um dos grandes produtores mundiais de *commodities*, em especial na soja, onde, atualmente, o país é o segundo maior produtor e em breve será o primeiro.

De acordo com a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), até 2050, a população crescerá de 7 bilhões para 9 bilhões de

habitantes, e o volume produzido de alimentos, ração e fibras deverá dobrar. O Brasil é capaz de atender a esse aumento da demanda por alimentos, utilizando a tecnologia em suas lavouras.

Mas, o país não é só agricultura de exportação, existem milhares de pequenos e médios produtores de frutas que abastecem o mercado interno e estão se qualificando para atender às exigências dos consumidores mundiais.

Para que o grupo dos agricultores familiares possam se manter em um mercado cada vez mais competitivo, é necessário pensar a estratégia de comercialização a partir de novos paradigmas, encarando como valor tudo aquilo que é intrínseco à pequena produção: produtos diferenciados, alta flexibilidade e capacidade de adaptação, conhecimentos tradicionais sobre técnicas de manejo e proximidade com consumidores. Tudo isso contribui para que um produto vindo da pequena produção, da produção familiar, conte histórias e se posicione a partir de elementos intangíveis, cada vez mais valorizados pelos consumidores (Gvces).

2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

O risco está diretamente relacionado com o retorno de um investimento, ativo ou empreendimento. Quanto maior o retorno, maior será o risco associado.

O risco impacta na missão da empresa, na medida em que afeta os resultados da companhia, seja por efeitos negativos, como ameaças representadas por perdas econômicas e financeiras, seja por efeitos positivos, como o aproveitamento de novas oportunidades de negócios, etc.

Os riscos que causam mais impactos negativos nas instituições financeiras são os Riscos Operacionais, que tem como fatores originadores: Processos internos à organização, pessoas (fraude, erro ou negligência, ausência de qualificação e conduta antiética), tecnologia (falhas de hardware, software, instalações, sistemas de energia e comunicação) e eventos externos (como ataques terroristas e fenômenos da natureza).

Este tipo de risco envolve vários aspectos de difícil controle, porém é mais fácil de detectar as falhas e erros quando ocorrem.



Em relação aos Riscos Estratégicos, é um risco que origina-se a partir de mudanças ambientais de longo prazo, com poder para afetar a maneira como uma empresa adiciona valor a seus stakeholders. Para realizar a gestão desse tipo de risco empregam-se ferramentas comumente utilizadas em planejamento estratégico, como a análise de cenários. Elaborar um planejamento estratégico exige conhecimento prévio das possíveis mudanças que possam influenciar o ramo de atuação das empresas.

A gestão deve se preocupar em acompanhar as oscilações que o mercado possa sofrer positivamente ou não. Além disso, criar mecanismos que tornem possível superar dificuldades sem grandes perdas e segurar as boas oportunidades.

Em relação aos Riscos Financeiros, as incertezas existem e, para garantir a continuidade do empreendimento é necessário tomar a decisão correta. Decidir qual risco assumir, diante de uma possibilidade de ganho, esse é o dilema que os gestores financeiros enfrentam, quanto maior o risco, maior o retorno financeiro.

A base de todo o processo de gerenciamento de risco está em identificar, coletar, armazenar, mensurar, analisar, entender, interpretar e julgar informações, e consolidar ideias e conceitos baseados nessas informações para os processos decisórios subsequentes.

Uma das ferramentas que pode ajudar a minimizar esses riscos e incertezas do mercado empresarial é a análise SWOT.



ANÁLISE SWOT

Interna



2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO

O gerenciamento de riscos é uma forma organizada de identificar e medir os riscos e de desenvolver, selecionar e gerenciar as opções para seu controle.

A definição mais simples de risco é aquela que diz que esta é uma chance de perda, quando se tem probabilidade de alguma ação não ter sucesso em função de um acontecimento qualquer, em que a vontade dos envolvidos não interfere na sua ocorrência. Os riscos envolvem incertezas e perdas, podem ou não ocorrer, e trazem consequências muitas vezes indesejadas. Gerenciar riscos dentro de uma organização é parte fundamental do planejamento estratégico e exige processos contínuos e estruturados, desenhados de acordo com a realidade de cada organização.

O gerenciamento de riscos trata de como as organizações trabalham no enfrentamento das incertezas que podem afetar negativamente seus projetos ou planos de empreendimento a serem realizados. Se não houver probabilidade de algo der errado, não haveria a necessidade de um projeto ser gerenciado, portanto, como os riscos são inerentes a qualquer atividade, pode-se dizer que todas as técnicas de gestão são técnicas de prevenção de riscos.

A importância do gerenciamento de riscos é considerada por Verzuh(2000) o principal trabalho da gestão de projetos, como os riscos de atrasos, de estouro de orçamento, de qualidade insuficiente, entre tantos outros riscos que podem afetar os objetivos traçados.

A seguir veremos seis etapas a serem desenvolvidas no gerenciamento de riscos.

1. Planejamento do gerenciamento de riscos: como abordar, planejar e executar as atividades de gerenciamento de riscos.

2. Identificação de riscos: quais, onde, quando, por que e como os eventos podem impedir, atrapalhar, atrasar ou melhorar o alcance dos objetivos.

3. Análise qualitativa e quantitativa de riscos: identificar e avaliar os controles existentes, determinar consequências, a probabilidade e o nível de risco.

4. Planejamento de respostas aos riscos: desenvolver estratégias e planos de ação específicos e econômicos, visando aumentar oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos.

5. Monitoramento de respostas aos riscos: acompanhamento dos riscos identificados, monitoramento dos residuais, identificação de novos, execução de planos de respostas e avaliação de sua eficácia.

6. Comunicação implícita: comunicar e consultar as partes em cada etapa do processo de gerenciamento de riscos e em relação ao processo como um todo.

Para se planejar um bom gerenciamento de riscos em cada uma dessas etapas, deve-se identificar e avaliar estes, reconhecendo as entradas, as técnicas e as ferramentas que se tem e, por fim, as saídas. Nas entradas deve se avaliar dois itens em especial:

„ o registro de todos os riscos identificados, juntamente as suas causas- -raiz, lista de respostas, os proprietários dos riscos, a classificação relativa, às listas de prioridades, lista de riscos que necessitam de respostas em curto prazo, tendências nas análises qualitativas e lista de observações para riscos de baixa prioridade;

„ o plano de gerenciamento de riscos propriamente dito, que contempla os papéis e as responsabilidades, as definições de análise de riscos, os intervalos de tempo para revisões e os limites para riscos baixos, moderados e altos.

Nas técnicas e ferramentas para planejar respostas aos riscos, o PMBOK cita as principais abordagens (VARGAS, 2007).

„ Estratégias para riscos negativos ou ameaças:

- eliminar a causa do problema;
- mitigar ou reduzir a probabilidade ou o impacto desta ameaça;
- transferir, desviar ou alocar a responsabilidade;
- aceitar, não fazer nada.

„ Estratégias para riscos positivos ou oportunidades:

- explorar, adicionar trabalho ou mudar projeto para assegurar a oportunidade;

- melhorar, aumentar a probabilidade ou o impacto desta oportunidade;
- compartilhar, criar parcerias para concretizar a oportunidade;
- aceitar, não fazer nada;

Nas saídas temos (VARGAS, 2007):

„ Atualizações no plano de gerenciamento do projeto: podem haver mudanças no plano de gerenciamento do projeto, pois pacotes de trabalho e recursos podem ser removidos, adicionados ou alocados a outros projetos.

„ Atualizações nos documentos do projeto: documentos que envolvam riscos identificados podem sofrer alterações nessa fase do projeto.

„ Atualizações nos registros dos riscos: podem ser adicionados o planejamento das respostas aos riscos e, nesta fase, incluem-se:

- Riscos residuais: são aqueles que permanecem após o planejamento das respostas aos riscos, devem possuir planos de contingência e planos alternativos, além de serem registrados e revisados ao longo do projeto.

- Planos de contingência: descrevem as ações que deverão ser tomadas se ocorrer uma oportunidade ou ameaça.

- Responsáveis pelas respostas aos riscos: quando o risco ocorrer, o responsável do risco deverá implementar o plano de ação planejado e aprovado.

- Riscos secundários: a resposta a um risco pode gerar outros riscos, que devem ser registrados e monitorados.

- Gatilhos de riscos: são os eventos que disparam a resposta de contingência.

- Contratos: antes de finalizar e assinar um contrato, deve ser feita uma análise de riscos e incluir nos termos do contrato as condições necessárias para aumentar as oportunidades e eliminar ou mitigar os riscos.

- Planos alternativos: são ações específicas a serem executadas se o plano de contingência não for eficaz.

- Reservas (para contingência): reservas de cronograma e de custos para qualquer alteração no projeto.

É oportuno considerar ainda que os riscos se relacionam entre si, por mais que dois riscos possam parecer independentes, a probabilidade da ocorrência de um pode mudar caso o outro se materialize; a resposta a um risco pode alterar as consequências ou a probabilidade de materialização de outro; ou, a resposta a um risco pode limitar a capacidade do projeto responder a outro (WEEKS, c2010). Sendo assim, o gerenciamento de riscos visa, basicamente, aumentar a probabilidade e o impacto de eventos positivos (oportunidades) e diminuir a probabilidade e o impacto de eventos negativos (ameaças), tratando de todos os aspectos relevantes em relação aos riscos que podem vir a acontecer em um projeto.

2.1.2 MATRIZ DE RISCO

Matriz de risco é uma ferramenta que permite visualizar e selecionar quais são os riscos que devem ter prioridade de tratamento em uma organização, assim, é uma ferramenta que auxilia na avaliação dos riscos a serem tratados de forma hierarquizada.

O mapeamento de possíveis riscos e a realização de uma análise preliminar desses riscos é indispensável para traçar um plano de prevenção eficiente.

O planejamento é a etapa mais importante de qualquer projeto de gestão, nesta etapa que serão definidos os parâmetros de como será realizado um determinado trabalho para atingir as metas estratégicas da organização.

Portanto, o Plano de Gestão de Riscos deve estabelecer uma série de definições fundamentais para o tratamento dos riscos que afetam ou podem vir a afetar a empresa. Vejamos as principais:

- Metodologia: a escolha da metodologia a ser adotada é de suma importância e deve levar em consideração a adequação do método às especificidades da organização.
- Funções: é importante definir bem as responsabilidades de cada um da equipe, assim como disponibilizar os treinamentos necessários ao exercício das funções.
- Orçamento: definir o orçamento é imprescindível para dimensionar a equipe, as atividades, o tempo, ou seja, outras definições dependem do estabelecimento do orçamento.
- Cronograma: o cronograma deve ser bem definido, incluindo tempo de treinamento dos funcionários, reuniões e todo o tipo de evento previsto ao longo da execução.
- Relatórios de acompanhamento: os relatórios devem conter as informações necessárias ao acompanhamento das atividades e dos resultados. Eles servem para nortear os gestores e possibilitar a reavaliação das decisões tomadas.
- Matriz de probabilidade e impacto: a Matriz de Risco envolve a definição das probabilidades de risco, a categorização desses riscos e a avaliação dos impactos. É a ferramenta que vai mostrar quais riscos devem ter prioridade de tratamento.
- Tratamento: a partir dos parâmetros já citados, deve-se definir quais são os tratamentos necessários para os riscos detectados, sejam eles imediatos ou preventivos.

Vale ressaltar que em toda implementação de um plano de gestão é importante estabelecer diretrizes de boas práticas para que as novas funções façam parte da cultura organizacional da empresa e, assim, se torne um processo de melhoria contínua.

A Matriz de Risco é uma tabela dinâmica que relaciona dois fatores: probabilidade e impacto.

Através desses dois parâmetros é possível calcular e classificar os riscos, possibilitando a avaliação dos gestores de quais riscos devem ter prioridade de tratamento.

A probabilidade trata da possibilidade de um acontecimento e o impacto mostra qual a gravidade desse mesmo acontecimento, essas duas dimensões combinadas determinam o nível crítico do risco a ser tratado.

A tabela (matriz) deve ser elaborada de uma maneira que a visualização dos níveis críticos seja rápida e simples, facilitando a análise do gestor sobre cada um dos riscos.

Exemplo da Matriz de Riscos:

Probabilidade/ Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Média	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo
Raro	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado

O principal benefício dessa metodologia é a antecipação de acontecimentos que podem causar prejuízos para os negócios da empresa, assim aprimorando um plano de prevenção.

Mapear os riscos de forma sistemática cria, inclusive, oportunidades para que a organização repense seus processos de trabalho e elabore estratégias mais consistentes.

Um problema não tratado é só um incômodo, um problema identificado e tratado contribui para o processo de melhoria contínua.

Uma outra vantagem importante que a matriz de risco oferece é a facilidade de visualizar as dimensões do problema em um gráfico de interface simples e fácil de interpretar, que pode ser usado para guiar toda a equipe de trabalho.

A matriz de risco pode ser aplicada a qualquer tipo de processo da organização, seja da área operacional, de produção ou até mesmo um projeto específico. Suas aplicações são:

- **Compliance**

O setor que trata de compliance nas organizações é um setor bastante sensível que merece atenção especial dos gestores por tratar de conformidades internas e externas que podem impactar a imagem da empresa.

Identificar riscos e se antecipar aos acontecimentos pode ser muito útil no que diz respeito ao atendimento das normas ISO, das auditorias e de outras exigências legais. Além disso, é fundamental para manter as boas práticas organizacionais.

- **Qualidade**

O setor de qualidade é responsável por controlar e garantir a qualidade dos processos, serviços e produtos de uma empresa. Para tal, é necessário controlar e prever também os acontecimentos indesejados.

É nessa etapa que a matriz de risco deve ser adotada, auxiliando os gestores a avaliar os riscos, se antecipar aos acontecimentos e evitar que a qualidade seja impactada com resultados negativos.

- **Segurança do trabalho**

A matriz de risco se aplica ao gerenciamento de riscos operacionais, auxiliando a detectar situações de riscos para que os gestores possam estabelecer um plano eficaz de tratamento e prevenção, evitando acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.

Vale ressaltar que muitas normas e atendimento às legislações que fazem parte do compliance dizem respeito à segurança do trabalho.

2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS

Há milhares de anos, os homens viviam em comunidades e interagiam em bandos na busca por alimentos em um ambiente diversificado, porém inóspito e pouco acolhedor. Para viver nesse ambiente com muitas dificuldades, eles precisavam não depender apenas da caça e pesca. Assim, eles foram evoluindo e passaram a cultivar o seu próprio alimento. Os anos foram passando e eles perceberam que poderiam domesticar os animais selvagens, e estes poderiam ajudá-los em suas tarefas na agricultura. Segundo Araújo, é possível considerar essa fase como o início da agropecuária, que permitiu que o homem se fixasse em lugares pré-estabelecidos, deixando de caminhar por grandes distâncias em busca de alimentos. Tudo o que o ser humano precisava estava disponível nas propriedades, mas estas ainda eram muito precárias em relação à infraestrutura, atrasadas tecnologicamente. Havia uma grande dificuldade em conservar os alimentos, já que não havia geladeira para guardá-los. Assim, deviam ser consumidos rapidamente. Havia uma diversificação da produção de várias culturas e criações de animais nessas propriedades rurais, que com o tempo começaram a desenvolver atividades industriais junto das atividades agropecuárias.

Essa intensificação das relações de agricultura/indústria provocou uma mudança no processo de modernização da agricultura brasileira a partir da segunda metade da década de 1960. Esse período é considerado referência no processo de modernização da agricultura do país, pois nele foi delineado um novo modo de produção agrícola que levou a um aumento das relações agricultura/indústria. A partir dessa época, a produção agrícola passa a depender dos insumos que recebe de determinadas indústrias, como implementos agrícolas. Durante os anos seguintes, houve evolução socioeconômica e avanços tecnológicos que contribuíram para aumentar o êxodo rural. A cidade tornou-se atrativa e as propriedades foram perdendo sua autossuficiência. Teve início um processo de especialização em determinadas atividades: as propriedades rurais passaram a depender de insumos e serviços que elas mesmas já não eram capazes de produzir.

A modernização da agricultura necessitava de investimentos em tecnologia, mas a estrutura agrária existente era arcaica. Isso acabou prejudicando os pequenos produtores e favorecendo os médios e grandes produtores.

Em 1965, o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) foi estruturado, levando à intensificação da modernização da agricultura brasileira. Na década de 1970, os financiamentos foram facilitados e proporcionaram uma capitalização dos produtores e das agroindústrias.

Atualmente o agronegócio possui uma grande importância econômica, social e ambiental. Essa indústria, estimada em US \$5 trilhões, representa 10% das despesas globais do consumidor, 40% do emprego e 30% das emissões de gases de efeito estufa. Apesar de grandes aumentos de produtividade nos últimos 50 anos, que permitiram um grande abastecimento de alimentos em muitas partes do mundo, a alimentação da população mundial ressurgiu como um problema crítico. De acordo com Goedde, Horii e Sanghvi (2015), caso as tendências atuais persistam, até 2050 a demanda calórica aumentará em 70%, e a demanda por consumo humano e animal aumentará em pelo menos 100%. O aumento da demanda está relacionado com restrições de recursos. Estima-se que seja improvável que 40% por cento da demanda por água seja atendida em 2030.

O gerenciamento do risco agrônômico abrange desde técnicas tradicionais de rotação e diversificação de culturas até o uso de equipamentos de monitoramento, agricultura de precisão e desenvolvimento genético de plantas mais resistentes às condições edafoclimáticas não favoráveis.

Tem-se, hoje, o uso de sistemas que permitem o acompanhamento em tempo real das condições químicas e físicas na lavoura por meio de aplicativos de smartphones, o uso de drones para aplicação de insumos e manejo de plantas daninhas, o uso de algoritmos complexos para previsão de condições climáticas, e diversas outras ferramentas que permitem mensurar as condições de solo, clima e da própria planta em prol de uma tomada de decisão mais assertiva.

Em última instância, outro mecanismo de proteção de risco pode ser utilizado: o seguro rural. Apesar de ser um meio de atenuar o impacto das adversidades climáticas sobre a rentabilidade do negócio por meio de indenizações, ainda não é uma prática amplamente disseminada no mercado brasileiro.

Após selecionada a melhor forma de gerenciamento dessas incertezas, o monitoramento dos resultados e a busca por melhores soluções garantem a continuidade do processo de gestão dos riscos.

Apesar dos resultados positivos, o setor do agronegócio tem convivido com diversos problemas e riscos, pois suas atividades e resultados trazem, praticamente ao mesmo tempo, oportunidades e ameaças, as quais necessitam ser gerenciadas e os riscos mitigados.

Nos tempos atuais, sobretudo devido ao fenômeno da globalização, algumas circunstâncias apresentam-se como potenciais fatores que podem favorecer o surgimento de alguns riscos corporativos e/ou intensificá-los, principalmente no setor de agronegócio. Quase que indissociavelmente, o IOT (internet das coisas) e o crescente uso de tecnologias para facilitar a industrialização e as transações dos negócios empresariais, as questões político-econômico-financeiras e, ainda, as questões socioambientais (bastante consideradas no atual momento): são alguns dos fatores que vêm provocando grandes transformações no cotidiano das empresas, sob a forma de elementos influenciadores que geram oportunidades e que também abrem espaço para a ocorrência de possíveis problemas organizacionais, configurando-se, portanto, fatores de risco.

Ainda que o potencial do agronegócio brasileiro se mostre abundante do ponto de vista financeiro, econômico, social e tecnológico, muitos produtores e empresas do setor continuam mantendo como critério de gestão algumas das práticas que utilizadas a quase há 20 anos, o que é lastimável, visto que o setor evoluiu, mas as técnicas de gestão administrativa e financeira ainda estão sofrendo uma transformação lenta em relação à evolução tecnológica (operacional e de técnicas de plantio).

De acordo com dados do relatório produzido pela Embrapa, o crescimento constante da população brasileira e mundial empurra a demanda por alimentos. Alguns países europeus, por exemplo, já utilizam de 40 a 50% do solo possível para agricultura, e produzem muito menos que o Brasil, enquanto aqui utilizamos de 7 a 8% da área agricultável e já somos referência mundial, o que nos torna o grande celeiro do mundo.

Sabe-se que o empreendedor que atua no setor do agronegócio, sobretudo o produtor rural, mas não somente ele, é bastante ativo, as vezes ousado, resiliente e de uma fé exemplar, pois todos os anos ele realiza grandes investimentos, desde o preparo do solo à semente, na expectativa de realizar ótimas colheitas, apesar de nem sempre as condições se apresentarem favoráveis.

O fato é que as decisões tomadas no campo afetam, conseqüentemente, os demais elos do setor de agronegócio. Essa reflexão ganha força à medida que as aleatórias ocorrências de riscos no setor de agronegócio se apresentam como fatores críticos aos negócios, podendo emergir e, evolutivamente, influenciar as empresas a adotarem mecanismos cada vez mais criativos e eficazes para se protegerem dos possíveis riscos corporativos, ou aceitá-los e assumi-los.

Quase sempre os gestores (empresários e agricultores) tomam muitas decisões sozinhos, sejam elas sobre plantios, aquisições de insumos, busca por melhores preços, compras de máquinas e produtos, formas e momentos de vender, contratações de pessoal, investimentos, etc.

Por todas essas observações, dar atenção à necessidade de se promover a gestão sobre os riscos corporativos no setor do agronegócio torna-se um fator inquestionável. Conclusivamente, as empresas do setor agropecuário necessitam cada vez mais empregar meios de melhorar sua gestão e atuações, sejam relacionadas ao correto e necessário uso do conhecimento e informações, seja estimulando a criatividade e inovação como forma de superação dos desafios organizacionais. Esses mecanismos podem auxiliar na gestão dos riscos de uma maneira geral, sobretudo nesse setor onde as atividades e operações obedecem a um ciclo ordenado e repetitivo de ocorrências

(safras e entressafas), as quais repercutem em todos os elos de negócios e segmentos do setor (primário, secundário e terciário).

2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR

A agricultura familiar representa mais de 84% do total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros (Censo Agropecuário 2006). No entanto, muito ainda precisa ser feito para a sua inclusão e valorização, contribuindo para a criação de uma cadeia mais justa, ambientalmente sustentável e que garanta a segurança alimentar das populações (GVCES, 2014).

Em 2006 (ano do último censo agropecuário realizado no Brasil), a agricultura familiar foi responsável por 33,2% do valor da produção agrícola brasileira e a agricultura não familiar foi responsável por 66,8% desse valor. O trabalho em grande escala e o modelo de grandes propriedades, com alta mecanização, certamente não são compatíveis com as possibilidades e características de pequenos produtores e agricultores familiares. Para que este grupo possa se manter em um mercado cada vez mais competitivo, é necessário pensar a estratégia de comercialização a partir de novos paradigmas, encarando como valor tudo aquilo que é intrínseco à pequena produção: produtos diferenciados, alta flexibilidade e capacidade de adaptação, conhecimentos tradicionais sobre técnicas de manejo, proximidade com consumidores (GVCES,2014).

De acordo com os dados do Censo Agropecuário de 2006, 84,4% do total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros pertencem a grupos familiares, com metade deles localizado na Região Nordeste.

A definição de agricultura familiar abrange todas as atividades agrícolas de base familiar e está relacionada a diversas áreas do desenvolvimento rural. De acordo com a FAO (Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação), a agricultura familiar é considerada um meio de organização das produções agrícola, pecuária, florestal, pesqueira, produção de aves e suínos, etc. Estas atividades são gerenciadas e

operadas por uma família que depende totalmente de mão-de-obra familiar, tanto de mulheres quanto de homens (FAO, 2017). Tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento, a agricultura familiar é a forma predominante de agricultura no setor de produção de alimentos (Buainain, A.M. Romeiro, A. R. Guanziroli, C, 2003).

Para que o grupo dos agricultores familiares possam se manter em um mercado cada vez mais competitivo, é necessário pensar a estratégia de comercialização a partir de novos paradigmas, encarando como valor tudo aquilo que é intrínseco à pequena produção: produtos diferenciados, alta flexibilidade e capacidade de adaptação, conhecimentos tradicionais sobre técnicas de manejo e proximidade com consumidores. Tudo isso contribui para que um produto vindo da pequena produção, da produção familiar, conte histórias e se posicione a partir de elementos intangíveis, cada vez mais valorizados pelos consumidores.

Em 18 de Fevereiro de 2021 foi lançada a AGRIPOÇOS- Cooperativa da Agricultura Familiar de Poços de Caldas e Região.

Fundada em novembro de 2019 por agricultores familiares de Poços de Caldas, Botelhos, Andradas, Caldas, Campestre, Ouro Fino e Ipuiúna busca ser uma referência para o setor de frutas, legumes e verduras da região. De acordo com o presidente da cooperativa, Luís Carlos Zanette, são mais de 70 famílias cooperadas que produzem alimentos de qualidade e de forma sustentável, tais como: banana, tomate, feijão, mandioquinha, cenoura, beterraba, alface, cheiro-verde, chuchu, brócolis, feijão, café, milho, vagem, acelga, entre outros produtos.

A região se destaca pela produção de hortaliças e legumes de excelente qualidade em virtude de possuir um clima mais ameno e qualidade do solo e da água que favorecem a produção com sabores mais marcantes e durabilidade maior na prateleira.

Desde 2010 a então Assolima, auxiliava os agricultores a atender demanda de mercados institucionais como PNAE(Programa Nacional de Alimentação Escolar) e PAA(Programa de Aquisição de Alimentos) e agora com a cooperativa o objetivo é aumentar ainda mais as vendas e os serviços prestados aos cooperados, de tal forma a

tornar a Agripoços uma cooperativa conhecida nacionalmente. A expectativa é em breve ter produtos da agricultura familiar da região disponíveis em redes de supermercados e outros canais de comercialização, tornando possível que a população da região tenha acesso a produtos de qualidade e saudáveis, produzidos de forma local por pequenos produtores.

2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS

Quando se fala em administrar a propriedade rural como uma empresa, é preciso também considerar, além dos aspectos econômicos, questões relacionadas à gestão dos seus colaboradores. Ou seja, pode-se dizer de maneira simplificada que a prática da gestão é a união da racionalidade da administração (técnicas, processos de produção e uso de tecnologia) complementados pelos aspectos relacionados à liderança como motivação, comunicação, criatividade e *feedbacks* construtivos.

Atualmente, o agronegócio está globalizado e o produtor rural não pode mais se preocupar apenas com o que acontece dentro da sua propriedade rural, é necessário estruturar procedimentos para que se possa aumentar a eficiência e compreender o motivo dos erros, ou seja, se profissionalizar, além de conhecer o seu cliente final, a sua demanda e as tendências mundiais da alimentação.

Para isso, a empresa rural deve buscar informações do mercado em que participa e buscar relacionamentos dentro desse, trocando informações com fornecedores, clientes, instituições de pesquisa e colaboradores.

Vejamos a importância de cada elemento:

Fornecedores: São aqueles que suprem elementos essenciais (ração, adubos, sementes, defensivos, embalagens, etc.) para a produção; a sua falta ou baixa qualidade afetará diretamente o produto final. Negociar prazos e analisar o custo-benefício são relevantes para uma gestão equilibrada.

Qualificação Profissional: A equipe de trabalho deve estar sempre se qualificando, fazendo cursos em instituições públicas e privadas que oferecem cursos técnicos e de gestão na sua área de atuação.

Outros Produtores Rurais: O trabalho em conjunto em um formato de associação ou cooperativa contribui para obter várias vantagens, pois pode realizar a compra e a comercialização em grandes quantidades, resultantes em: redução de custo no frete, insumos (sementes, defensivos, fertilizantes, etc.) e suporte técnico (veterinário, agrônomo, zootecnista); participação em palestras e cursos para troca de informações e relacionamento com os outros produtores; atualização técnica em relação a doenças e pragas que podem afetar a lavoura.

Comercialização: estar em contato com o consumidor de seu produto é importante, pois você poderá saber se o produto está atendendo às exigências do mercado, ou se será necessário fazer modificações. Também é importante cuidar do marketing da sua empresa, criando uma identidade visual, site, redes sociais, logomarca e uniforme dos funcionários. A comercialização dos seus produtos deve ser realizada por meio de contratos, que reduzirão o risco da transação. Deve ser dada uma atenção especial ao controle dos custos de produção, para que se possa realizar um planejamento estratégico eficiente.

Instituições de pesquisa: O contato com universidades, instituições governamentais de pesquisa, como a EMBRAPA, palestras, contribuiu para que o produtor tenha conhecimento, como procedimentos/técnicas no combate de doenças em sua propriedade, avanços em melhoria genética de animais ou plantas que são mais resistentes ou com uma produtividade maior.

Mercado consumidor: Avaliar as necessidades do mercado que podem ser desde questões de paladar(sabor que mais agrada), quantidade disponibilizada nas embalagens (maior ou menor), conhecer novos pontos de distribuição em que o público-alvo circule.

Instituições financeiras: Verificar juntamente com as instituições financeiras taxas de financiamento ou possibilidade de ser subsidiada pelo governo, como, por exemplo, o Programa Mais Alimento. Destinar esse recurso para melhoria estrutural da propriedade

ou tecnológica, contribuindo na melhoria da eficiência produtiva, mas, deve-se planejar detalhadamente para não se tornar um prejuízo ao invés de investimento.

Como qualquer empresa, a empresa rural sofre influência do mercado mundial, como uma super safra ou queda de produção nos países produtores, cotação do dólar afetando diretamente o valor dos insumos, clima, doenças fitossanitárias e oscilação dos preços das bolsas de mercadorias. Esses são alguns dos fatores que afetam a produção agrícola, sendo necessário um planejamento adequado pelo produtor rural. Além disso, é preciso focar nas exigências do consumidor final, que afetarão a demanda do mercado.

A metodologia PDCA foi desenvolvida por Walter A. Shewhart, na década de 1930, e tornou-se mundialmente conhecida por meio de Willian Edwards Deming a partir da década de 1950. O ciclo PDCA foi empregado com sucesso nas empresas japonesas a fim de aumentar a qualidade de seus processos (GODINHO; CARVALHO, 2009). É uma ferramenta administrativa que foi adotada como referência nas avaliações de gestão, sendo considerada uma forma de exercer as funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar), de maneira cíclica, seguindo uma sequência de etapas (GODINHO; CARVALHO, 2009).

Etapa 1: P (planejar, do inglês plan)

As etapas básicas do planejamento são:

- „ definição clara do objetivo a ser alcançado;
- „ definição do resultado a ser atingido e do tempo que levará para atingi-lo;
- „ definição dos meios utilizados para atingir esse objetivo e do método a ser seguido;
- „ definição da equipe que desenvolverá o projeto.

Na etapa de planejamento, é preciso ter conhecimento do montante de capital a ser investido, de quais serão os processos de produção e das questões ambientais que precisam ser resolvidas. Além disso, é necessário saber se a empresa terá infraestrutura para suportar as mudanças pretendidas (GODINHO; CARVALHO, 2009).

Etapa 2: D (executar, do inglês do)

Nesta etapa, a ação será desenvolvida conforme o que foi decidido no planejamento, sendo necessário qualificar a equipe em relação ao objetivo proposto e à metodologia utilizada. Após a fase de qualificação da equipe, a ação será o Processo de gestão de propriedades rurais (empresas rurais) executada segundo a metodologia estabelecida. Para isso, é preciso coletar dados durante o processo para que eles sejam avaliados na próxima etapa (GODINHO; CARVALHO, 2009).

Etapa 3: C (verificar, do inglês check)

Nesta etapa, será realizada a verificação dos resultados da ação executada, sendo necessário comparar os resultados com os objetivos e as metas estabelecidos anteriormente. Caso a equipe não consiga atingir os objetivos, é preciso decidir se as ações continuarão sendo executadas conforme o padrão definido, mantendo os resultados, ou se será preciso redefinir os objetivos. Todos os problemas encontrados devem ser registrados e analisados na próxima etapa (GODINHO; CARVALHO, 2009). A etapa de verificação é muito importante, pois é possível controlar o que acontece na propriedade rural e corrigir os erros encontrados. Segundo Godinho e Carvalho (2009), o controle deve ser baseado em quatro pontos:

- „ indicadores de desempenho;
- „ coleta e registro de dados;
- „ checagem e adoção de medidas de manutenção;
- „ melhorias ou corretivas.

Etapa 4: A (agir, do inglês action)

Nesta etapa, serão analisados os problemas reais ou potenciais identificados na etapa anterior, ou as oportunidades de melhorias. Como essa é a última etapa, podem ocorrer duas possibilidades: alcançar ou não o resultado esperado. Assim:

1. Se der tudo certo e o resultado for alcançado, é preciso incorporar a nova forma de trabalho nos processos cotidianos da propriedade, determinando assim um novo padrão a ser seguido.

2. Se não forem obtidos os resultados esperados, será necessário verificar se o padrão foi ou não seguido e corrigir o erro encontrado (GODINHO; CARVALHO, 2009).

Entre os diversos problemas de uma fazenda, é preciso primeiramente dados e fatos para identificá-los, assim como foco para agir de forma a priorizar os mais impactantes, pois não dá para atuar de forma eficaz em todos os problemas ao mesmo tempo, embora na prática, sabemos que isso acaba acontecendo, e então vem aquela sensação de que estamos como bombeiros, "apagando fogo".

A assistência técnica tem papel muito importante neste processo, assim como as pessoas diretamente envolvidas com o problema, os quais poderão subsidiar aspectos técnicos e práticos. O problema escolhido para exemplificar será a Morte de Bezerras/Novilhas acima do desejado.

1º Passo – Conhecimento da situação atual

Fundamentado em dados e fatos, identificado o problema que se deseja atuar, agora é reunir o máximo de informações sobre o mesmo. No ano de 2010, o problema maior de mortalidade era na fase do nascimento até 60 dias (Gráfico 1).



Figura 1

Os dados evidenciam que no ano de 2010 a maior mortalidade ocorria em bezerras com até 60 dias de vida (68,3%), e avaliando o processo de cria identificou-se que este número elevado era decorrente de falhas na colostragem e vacinação das vacas no período pré-parto. Na ocasião, as causas do problema foram identificadas e feito um PDCA, sendo que o resultado pode ser constatado nos anos seguintes (Gráfico 2), no qual observa-se que esta mesma faixa etária representou em torno de 30% das mortes, e em 2015 representou 29,4% das mortes. Porém, a fase acima de 180 dias que em 2010 era 14,64% das mortes, em 2015 representou 36,8% das mortes, ou seja, antes o problema estava na fase de aleitamento/casinhas, e agora o problema mudou. Fases de criação diferentes, provavelmente causas diferentes.

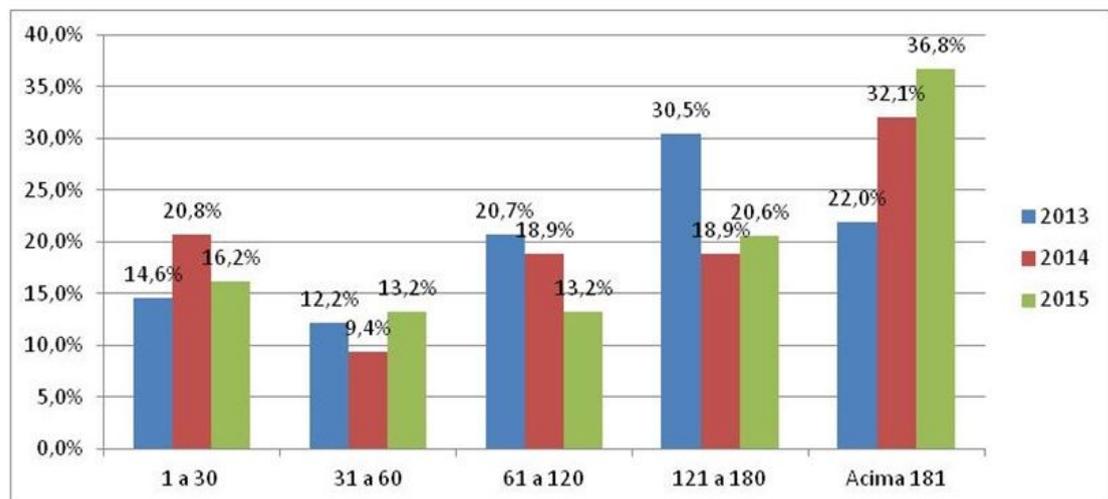


Figura 2

Na Figura 1 observa-se que as principais causas de mortes, aplicando a Teoria de Pareto, cinco "causas" representam 79,4% das mortes e entre elas, a tristeza parasitária corresponde a 29,4%. Entretanto, em segundo lugar está a causa "desconhecida", indicando uma falha no diagnóstico da causa da morte (a maioria dos animais são necropsiados), falha no controle ou no lançamento dos dados. Em seguida, com 11,8%, estão as mortes suspeitas de clostridiose.

Pelo Diagrama de Pareto, o segundo grupo com 4 causas das mortes, representam 11,8% e as demais 6 causas somam 8,8%. Ou seja, as causas a serem trabalhadas por prioridade são: Tristeza, Clostridiose, Diarréias, Pneumonias e as falhas

que levaram ao alto número de causas desconhecidas, sendo que para este último, é necessário uma análise à parte, pois trata-se de um problema com causas distintas das ocorrências de doenças.

Causas Morte Bezerras 2015	%
Tristeza parasitária	29,4%
Desconhecida	23,5%
Suspeita de Clostridiose	11,8%
Diarréia	7,4%
Pneumonia	7,4%
Abcesso	2,9%
Retardo no crescimento	2,9%
Sacrificou	2,9%
Salmonela	2,9%
Acidente	1,5%
Enterotoxemia	1,5%
Lesão Coluna	1,5%
Problemas nos Membros	1,5%
Morte Súbita	1,5%
Septicemia	1,5%

Figura 3

Analisando o controle sobre época, idade e data em que ocorreram estas mortes, observou-se que não houve uma estacionalidade nas ocorrências, e apenas a morte por tristeza parasitária chama atenção pelo maior número de ocorrências nos meses de setembro a dezembro. As mortes por diarreias ocorreram mais na fase até 60 dias de vida.

Os diagnósticos são realizados por meio de observação visual dos animais, medição da temperatura corporal e o uso do hematócrito, e eventualmente, análises laboratoriais. Soma-se a estes dados outras informações de manejo geral, nutrição e alimentação, tipos de protocolos de tratamentos realizados, como é realizado a desmama, como é feita a transição pós desmama, vacinações (tipos e época), controle do carrapato, resultados de análises laboratoriais (órgãos de alguns animais foram enviados para diagnóstico de agentes), tudo com o objetivo de conhecer o máximo sobre o problema que está sendo avaliado.

2º Passo – Identificação e avaliação das causas prováveis

Evite intervir nos processos de forma precipitada, com meras opiniões ou baseado apenas em experiência. Afinal, as decisões devem ser tomadas com base em fatos e dados confiáveis e atualizados. Dando continuidade ao exemplo, as possíveis causas foram:

- Falhas no controle de carrapatos;
- Dificuldade de diagnóstico das doenças;
- Contaminação das caixas d'água e cochos por fezes de garças;
- Resíduos de alimentos nos cochos dos animais;
- Demora para cura de umbigo de bezerras no pré parto;
- Falha da mão de obra ao executar os procedimentos de diagnóstico e tratamento;
- Falha nos controle dos tratamentos;
- Falhas na definição de dosagens e protocolos de tratamentos;
- Provável uso excessivo de medicamentos;
- Superlotação dos piquetes.

3º Passo – Geração e avaliação de alternativas de solução

Na avaliação de alternativas de solução, devem-se definir as soluções mais viáveis sob o ponto de vista técnico, econômico, levando em conta ainda a

aplicabilidade de acordo com a realidade da fazenda, dos funcionários/produtor, e que estejam em sintonia com os objetivos da fazenda. Continuando com o exemplo:

- 1) Realizar treinamento de diagnóstico e tratamentos das doenças;
- 2) Adotar sistematicamente o uso de hematócrito para diagnóstico e monitoramento do tratamento da tristeza parasitária;
- 3) Realizar diagnóstico diferencial da babesiose e piroplasmose;
- 4) Eliminar a contaminação pelas garças;
- 5) Aumentar a frequência de limpeza das caixas d'água;
- 6) Limpar os cochos com mais frequência e eficiência;
- 7) Apertar calendário de vacinação contra clostridiose;
- 8) Melhorar /Agilizar a cura de umbigo;
- 9) Fazer treinamento sobre controle dos tratamentos.

4º Passo – Planejamento das ações

Agora é preciso elaborar um plano de ação, isto é, o que deve ser feito, quem fará, como e onde fazê-lo, estabelecendo um cronograma das atividades e dimensionando quanto será necessário para que a ação seja efetivada, com o uso do 4Q1POC ou 5W2H. Voltando ao exemplo:

PLANO DE AÇÕES

Data elaboração: 26/01/16 Responsável Geral: Sandra

Objetivo: Reduzir a mortalidade de novilhas

Meta: Reduzir em 30% o número de animais mortos em 2016 em relação ao ano de 2015.

O QUE	QUEM	QUANDO	PORQUE	ONDE	COMO
1) Realizar treinamento de diagnóstico e tratamentos das doenças	Tiago	Até 14/02/16	Padronizar diagnósticos, tratamentos, e eliminar falhas nos diagnósticos. Promover o uso racional de antibióticos e outros medicamentos.	No setor manejo	- Reunir o pessoal do manejo; - Mostrar diagnósticos visuais com os animais, coleta de sangue, aplicação de medicamentos; - Elaborar roteiro básico de tratamentos de acordo com observações, temperatura e resultado de hematócrito;
2) Treinamento sobre uso do hematócrito	Tiago	Até 14/02/16	Aprimorar o uso do hematócrito como ferramenta de diagnóstico; Melhorar assertividade dos diagnósticos.	No escritório	- Adotar sistematicamente o uso de hematócrito para diagnóstico e monitoramento do tratamento da tristeza parasitária; - Elaborar tabela de números de referência para decisão quanto a tratamentos;
3) Envio de amostras de sangue para laboratório	Sandra	Até 30/03/16	Quantificar laboratorialmente a incidência de anaplasma e babesiose;		- Verificar com veterinário procedimento correto de coleta e armazenamento das amostras; - Identificar o laboratório e a forma de envio das amostras; - Enviar amostras de 20 animais;
4) ...					

Etapa II do PDCA: D (Do = desenvolver, fazer, executar)

5º Passo - Implementação da Ação

Agora é mão na massa! Implantar as ações, fazer ajustes de datas e procedimentos se necessário. Planejar só no papel e deixar este planejamento na gaveta ou em um quadro a mostra não garante sua implantação. Agora é agir.

Etapa III do PDCA: C (Check = "checar", verificar)

6º Passo - Verificação

No exemplo em questão: o problema era a mortalidade de bezerras, principalmente pelas doenças selecionadas como as principais. Uma forma de verificar o resultado neste caso é verificar se as ações planejadas foram e estão sendo executadas a contento. Além disso, levantar os diagnósticos realizados, como as pessoas estão agindo, se as mudanças que foram realizadas no início, continuam sendo executadas, se foram incorporadas no dia a dia.

O monitoramento pode e deve ser feito durante todo o período e/ou processo. Estamos em março, e constata-se que em janeiro houve mortes de animais no período anterior à implantação do plano, mas em fevereiro após o treinamento sobre diagnóstico, nota-se uma pequena melhoria nos diagnósticos, as amostras estão sendo coletadas e enviadas ao laboratório, etc.

Etapa IV do PDCA: A (Action = agir)

No exemplo sobre a mortalidade de novilhas, no 6º Passo (verificação), constatou-se que nos meses de janeiro e fevereiro de 2016, ocorreram mortes de animais na faixa etária que se deseja atuar, as melhoras começam a ser percebidas, e ações como melhoria no diagnóstico e tratamentos já geraram resultados satisfatórios, o que evidencia que a avaliação das causas, busca e seleção de soluções e o plano de ação, foram feitos de forma satisfatória.

7º Passo - Padronização

No exemplo utilizado, se o processo como está sendo executado, está gerando resultados, ele pode ser padronizado, ou seja, as pessoas envolvidas devem continuar realizando as tarefas como foram planejadas. Assim, devem-se manter os protocolos de diagnóstico e de tratamentos das doenças, os cuidados de limpeza, enfim, todas as ações que foram planejadas.

2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL

Matriz de Risco feita com base no capítulo do livro Gerenciamento de Riscos na aula “Os riscos e oportunidades (Matriz de Risco – MR e Matriz de Oportunidades – MO)” Usando de exemplo o gráfico que foi apresentado anteriormente no PI.

Probabilidade e/ Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase Certo					
Alta			Atraso de Cronogramas e entregas	Diminuição dos Lucros	Perda de clientes
Média				Problema com as qualidades	Perda de capital para acionistas
Baixa				Piora na imagem	Perda de espaço no mercado
Raro					

“Normalmente, os fatores de riscos são priorizados de acordo com a sua possibilidade em potencial de afetar a organização de alguma forma, seja nos seus objetivos, seus processos, suas finanças, ou em qualquer outro fator. Não existe um padrão formal para a alocação das escalas entre os eixos X e Y. Além disso, é a própria organização que deve definir o que é uma importância alta, moderada ou baixa para os seus fatores de risco. Da mesma forma, como não existe um padrão para a disposição da probabilidade e do impacto nos eixos X e Y, não existe um padrão para a quantidade de níveis ou percentuais que a avaliação qualitativa deva apresentar. O eixo da probabilidade, por exemplo, pode ser visto na literatura comumente dividido de três a nove níveis, mas é fundamental considerar que é mais fácil associar o aspecto da probabilidade de um risco se concretizar a formas empíricas, de modo que se aproxime da realidade. Tanto a escala da probabilidade como a do impacto, devem ser adaptadas conforme as necessidades, as características e as particularidades de cada organização. Mesmo não havendo um padrão, a Norma AS/NZS nº 4.360 (LEITE, 2012) sugere que o eixo da probabilidade de um risco se concretizar seja dividido em cinco níveis: A = quase certo que se concretize, é um risco quase que inevitável. B = é provável que se concretize. C = é possível que se concretize, é um risco que se concretizará de forma ocasional. D = é improvável que se concretize. E = raramente irá se concretizar, é um risco quase que improvável

(...)Com relação ao eixo do impacto, a correta análise e a avaliação dos fatores de risco devem considerar as consequências financeiras que a concretização do risco pode trazer, bem como as consequências estratégicas e operacionais. Nesse sentido, são analisados aspectos como a possibilidade de ocorrerem, entre outros, como:

- „ perda de capital para os acionistas;
- „ diminuição do lucro;
- „ perda de clientes;
- „ perda de espaço no mercado;
- „ piora na imagem perante aos clientes e à sociedade;

„ problemas com a qualidade dos resultados;

„ atrasos de cronogramas e entregas.

A classificação dos fatores de risco auxilia na elaboração das respostas a eles e na urgência que deve ser atribuída ao tratamento de cada um. Via de regra, o tratamento dado em resposta à elaboração da MR é a seguinte (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2014):

„ os fatores de risco que ficam dispostos na região vermelha deverão ser tratados de forma prioritária;

„ os fatores de risco da área amarela deverão ser tratados imediatamente após os da área vermelha e, se possível, de forma simultânea;

„ os fatores de risco da área verde oferecem maior tempo para que a equipe de gestão de riscos possa agir, pois não apresentam urgência.”

3. CONCLUSÃO

Ao final deste trabalho, vimos a importância da gestão Agribusiness, não somente para o nosso País mas para o mundo todo, pois através de uma boa gestão podemos ver grandes resultados que vem ocorrendo ao longo dos anos com a evolução do mercado do Agronegócio. Consideramos que a Agricultura Familiar tem grande peso neste setor, pois através dela as pequenas famílias rurais se unem para dar força e seguimento no setor, nos permitindo ter uma alimentação de maior qualidade em nossas mesas, além disso também nas escolas o qual é um trabalho excepcional, pois gera uma alimentação mais saudável para as crianças e adolescentes.

Para conseguir administrar todas estas mudanças e evolução no mercado, vem a importância da Gestão de investimentos e riscos, pois é através dela que o Gestor consegue identificar muitas vezes com antecedência, perdas e danos, e assim, realizar um planejamento estratégico para juntar oportunidades de melhoria e combater as ameaças e fraquezas, não deixando o mercado cair, buscando através desta Gestão de investimentos e riscos analisar quais os melhores caminhos a serem tomados tanto operacionais como também financeiros.

REFERÊNCIAS

BISPO, Roni. Em Poços.com. Disponível em:

<http://pocoscom.com/pequenos-produtores-criam-cooperativa-da-agricultura-familiar/>

Acesso em 28/11/2021

Em Coafas Agricultura Familiar Integrada. Disponível em:

<http://www.coafas.com.br/index.php>

Acesso em 29/11/2021

GODINHO, Ricardo Pereira. Em Milk Point. Disponível em:

<https://www.milkpoint.com.br/colunas/ricardo-ferreira-godinho/o-ciclo-pdca-na-pratica-99536n.aspx>

Acesso em 29/11/2021

SILVA, Haroldo José Torres da. Em Campo e Negócios. Disponível em:

<https://revistacampoenegocios.com.br/agronegocio-gestao-de-riscos-da-o-caminho-do-sucesso/>

Acesso em 29/11/2021

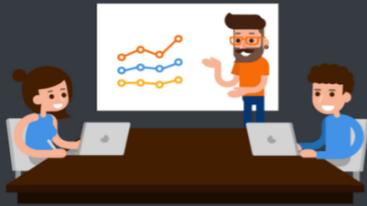
VELOSO, Lee. Em Moki. Disponível em:

<https://site.moki.com.br/matriz-de-risco/>

Acesso em 29/11/2021.

ANEXOS

ETAPAS DO GERENCIAMENTO DE RISCOS



1. PLANEJAMENTO DO GERENCIAMENTO DE RISCOS

Como abordar, planejar e executar as atividades de gerenciamento de riscos.



2. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Quais, onde, quando, por que e como os eventos podem impedir, atrapalhar, atrasar ou melhorar o alcance dos objetivos.



3. ANÁLISE QUALITATIVA E QUANTITATIVA DE RISCOS

Identificar e avaliar os controles existentes e determinar as consequências, a probabilidade e o nível de risco.



4. PLANEJAMENTO DE RESPOSTAS A RISCOS

Desenvolver estratégias e planos de ação específicos e econômicos, visando a aumentar oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos.



5. MONITORAMENTO DE RESPOSTAS A RISCOS

Acompanhamento dos riscos identificados, monitoramento dos riscos residuais, identificação de novos risco, execução de planos de respostas e avaliação de sua eficácia.



6. COMUNICAÇÃO IMPLÍCITA

Comunicar e consultar as partes em cada etapa do processo de gerenciamento de riscos e em relação ao processo como um todo.

Gerenciamento de riscos



agripoços



AGRICULTURA FAMILIAR



total dos estabelecimentos agropecuários brasileiros pertencem a Grupos Familiares. Este valor representa cerca de 4,4 milhões de estabelecimentos e metade deles está localizado na Região Nordeste.

SEGUNDO O IBGE (MDA 2017), A AGRICULTURA FAMILIAR DO BRASIL PRODUZ:



EM 2006, A AGRICULTURA FAMILIAR PRODUZIU:





Imagem Agripoços



**COOPERATIVA SOLIDÁRIA DE PRODUÇÃO
COMERCIALIZAÇÃO E TURISMO RURAL DA
AGRICULTURA FAMILIAR DO NORTE DO PARANÁ**

COAFAS LONDRINA



SECRETARIA MUNICIPAL DO
MEIO AMBIENTE
E TURISMO

DIA MUNDIAL DA AGRICULTURA FAMILIAR

25 DE JULHO



Conectando produtividade, cuidado com os recursos naturais e renda
CUIDAR DO SOLO É PRESERVAR A VIDA!



**AS MÃOS QUE CUIDAM DO NOSSO
CAMPO SÃO AS MESMAS QUE
PLANTAM E COLHEM O
DESENVOLVIMENTO DO PAÍS
PARABÉNS!**



@VRPAMBIENTAL

