



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP¹
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA
**Colegiado do Curso de Engenharia de Produção -
COEP Campus João Monlevade**



**ANÁLISE DAS FERRAMENTAS DE TREINAMENTO EM UMA
COOPERATIVA DE CRÉDITO: UM ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO**

MARIANA TEIXEIRA SOARES

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
JOÃO MONLEVADE
2023**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP¹
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA
**Colegiado do Curso de Engenharia de Produção -
COEP Campus João Monlevade**



MARIANA TEIXEIRA SOARES

**ANÁLISE DAS FERRAMENTAS DE TREINAMENTO EM UMA
COOPERATIVA DE CRÉDITO: UM ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO
PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Monografia apresentada ao curso de Engenharia de Produção do Instituto de Ciências Exatas e Aplicada da Universidade Federal de Ouro Preto como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientação: Profa. Dra. Cinthia Versiani
Scott Varella

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
JOÃO MONLEVADE
2023**

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S676a Soares, Mariana Teixeira.

Análise das ferramentas de treinamento em uma cooperativa de crédito [manuscrito]: um estudo sobre a eficiência do programa de capacitação e gestão do conhecimento. / Mariana Teixeira Soares. - 2023.

42 f.: il.: tab.. + Quadro.

Orientadora: Profa. Dra. Cinthia Versiani Scott Varella.

Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de Produção .

1. Capacitação de empregados. 2. Cooperativas de crédito. 3. Gestão do conhecimento. 4. Pessoal - Treinamento. 5. Programas de aprendizado. I. Varella, Cinthia Versiani Scott. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 005.94

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



FOLHA DE APROVAÇÃO

Mariana Teixeira Soares

Análise das ferramentas de treinamento em uma cooperativa de crédito: um estudo sobre a eficiência do programa de capacitação e gestão do conhecimento

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Engenheira de Produção

Aprovada em 26 de setembro de 2023

Membros da banca

[Doutora] - Cinthia Versiani Scott Varella - Orientadora (Universidade Federal de Ouro Preto)

[Doutor] - Wagner Ragi Curi Filho - (Universidade Federal de Ouro Preto)

[Doutor] - Rafael Lucas Machado Pinto - (Universidade Federal de Ouro Preto)

[Mestre] - Viviane Silva Serafim - (Sicoob)

Cinthia Versiani Scott Varella, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 26/09/2023



Documento assinado eletronicamente por **Cinthia Versiani Scott Varella, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 26/09/2023, às 15:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0595286** e o código CRC **E2864D0D**.

RESUMO

No cenário competitivo e em constante evolução do setor financeiro, as cooperativas de crédito desempenham um papel fundamental ao oferecer serviços financeiros personalizados para seus associados. Em contraste com instituições financeiras convencionais, as cooperativas têm uma abordagem que prioriza a inclusão financeira e a comunidade, promovendo a confiança e a colaboração. Para garantir o sucesso dessas instituições, capacitar seus colaboradores é essencial. O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre o treinamento, identificando dificuldades e lacunas de conhecimento, visando melhorar o programa de capacitação. Foi utilizada neste estudo a abordagem qualitativa por meio de entrevistas e análises de dados, utilizando a análise de conteúdo. Dentre as ferramentas de treinamento da cooperativa estão: trilhas, plataforma “Conectados” e integração de novos admitidos. Essas ferramentas foram analisadas e foram identificadas algumas características que influenciam na eficiência: o detalhamento, a clareza, a aplicabilidade no trabalho e a conexão com a cooperativa. Foram também identificadas algumas dificuldades como prazos curtos para a conclusão das trilhas e deficiência no sistema de busca, por informações específicas, do material de apoio. Esses desafios apresentaram oportunidades claras de melhoria que poderiam contribuir para a melhoria da eficiência das ferramentas de treinamento e proporcionar uma experiência de aprendizado mais satisfatória. Este estudo apresenta limitações importantes, incluindo a análise de apenas uma cooperativa de crédito, o que impossibilitou a comparação com outras unidades. Além disso, a pesquisa de campo não permitiu a coleta de dados de um número significativo de colaboradores. Por fim, este trabalho pode ser utilizado para estudos posteriores no que compete a análises comparativas com outras cooperativas de crédito e avaliações de satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: gestão do conhecimento, treinamento, cooperativa de crédito.

ABSTRACT

In the competitive and ever-evolving landscape of the financial sector, credit unions play a key role in offering personalized financial services to their members. In contrast to conventional financial institutions, cooperatives have an approach that prioritizes financial inclusion and community, promoting trust and collaboration. To ensure the success of these institutions, training their employees is essential. The general objective of this study is to analyze the perception of employees of a credit cooperative about training, identifying difficulties and knowledge gaps, aiming to improve the training program. A qualitative approach was used in this study through interviews and data analysis, using content analysis. Among the cooperative's training tools are: trails, the "Conectados" platform and integration of new recruits. These tools were analyzed and some characteristics that influence efficiency were identified: detail, clarity, applicability at work and connection with the cooperative. Some difficulties were also identified, such as short deadlines for completing the trails and deficiencies in the search system for specific information in support material. These challenges presented clear opportunities for improvement that could contribute to improving the efficiency of training tools and providing a more satisfying learning experience. This study has important limitations, including the analysis of only one credit union, which made comparisons with other units impossible. Furthermore, the field research did not allow data to be collected from a significant number of collaborators. Finally, this work can be used for further studies regarding comparative analyzes with other credit cooperatives and employee satisfaction assessments.

Keywords: knowledge management, training, credit union.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 Objetivo geral	7
1.2 Objetivos específicos	7
1.3 Justificativa e relevância	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 Conhecimento e suas formas de conversão	9
2.2 Gestão do conhecimento	10
2.3 Treinamento	12
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	14
3.1 Caracterização da pesquisa	14
3.2 Coleta e Análise dos dados	15
3.3 Apresentação do <i>corpus</i> da pesquisa	15
4 CARACTERIZAÇÃO E DESCRIÇÃO DO CAMPO DE INVESTIGAÇÃO: O SISTEMA DE TREINAMENTO DA COOPERATIVA DE CRÉDITO	17
5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	21
5.1 As trilhas de Cooperativa Universidade	21
5.2 Material de apoio do “Conectados”	23
5.3 Treinamento de Integração.....	24
5.4 Sinergia de conhecimento: a complementaridade entre treinamentos formais e colaboração na cooperativa de crédito	26
6 CONCLUSÃO.....	29
REFERÊNCIAS	31
APÊNDICE	33

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário competitivo e em constante evolução do setor financeiro, as cooperativas de crédito desempenham um papel fundamental ao oferecer serviços financeiros voltados para as necessidades específicas de seus associados. A natureza cooperativa dessas instituições permite uma abordagem mais personalizada, onde os membros não são apenas clientes, mas também proprietários, participando ativamente das decisões e compartilhando os benefícios econômicos (WHEELLOCK; WILSON, 2013).

Segundo Huscher (2017) em contraste com os modelos convencionais de instituições financeiras, as cooperativas de crédito priorizam a inclusão financeira e a comunidade, buscando não apenas lucro, mas também o bem-estar financeiro de seus associados. Essa orientação cooperativa se traduz em taxas mais competitivas, serviços adaptados às necessidades locais e uma conexão mais próxima entre os colaboradores da cooperativa e seus membros, estabelecendo um ambiente onde a confiança e a colaboração são valores essenciais (HUSCHER, 2017).

Para garantir o sucesso e a sustentabilidade dessas instituições, é crucial que os colaboradores possuam as habilidades necessárias para enfrentar os desafios complexos e em constante transformação desse ambiente. Nesse contexto, os programas de capacitação e gestão do conhecimento surgem como ferramentas estratégicas para o desenvolvimento contínuo dos recursos humanos nas cooperativas de crédito (TAN, OLAORE, 2021).

A crescente complexidade dos produtos financeiros, as demandas regulatórias mutáveis e as expectativas cada vez mais altas dos associados requerem colaboradores capacitados e atualizados. Nesse sentido, os programas de treinamento desempenham um papel crucial ao capacitar os colaboradores a lidar com situações desafiadoras de maneira ágil e eficaz (URBANCOVÁ *et al.*, 2021).

Este trabalho se propõe a realizar uma análise da percepção dos colaboradores quanto as ferramentas de treinamento empregadas em uma cooperativa de crédito do interior de Minas Gerais. Sabe-se que atualmente a cooperativa dispõe de três modalidades de treinamento, a saber: trilhas do conhecimento; acesso a plataforma “Conectados” e o treinamento presencial de integração dos “novos admitidos”.

A avaliação dessas ferramentas e do programa em questão não apenas fornecerá *insights* valiosos para a cooperativa estudada, mas também contribuirá para o entendimento mais amplo de como as estratégias de treinamento podem influenciar diretamente o desempenho

organizacional e, por extensão, o sucesso das cooperativas de crédito em um mercado competitivo.

Assim, tendo em vista a contextualização tecida anteriormente, o presente trabalho tem como problema de investigação a seguinte questão: como os colaboradores da cooperativa de crédito percebem o treinamento atual e identificam dificuldades e lacunas de conhecimento?

1.1 Objetivo geral

Analisar a percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre o treinamento, visando melhorar o programa de capacitação.

1.2 Objetivos específicos

- Analisar como as ferramentas de treinamento podem contribuir para o desempenho dos colaboradores;
- Identificar lacunas de conhecimento específicas e áreas em que os colaboradores expressam dificuldades ou falta de confiança;
- Analisar a interação entre treinamentos formais e colaboração entre funcionários na cooperativa de crédito.

1.3 Justificativa e relevância

A pesquisa foi realizada em uma cooperativa de crédito localizada em uma cidade do interior de Minas Gerais, que possui uma população total de 32.485 habitantes. A agência da cooperativa é composta por 7 colaboradores. A escolha da agência, em que foi feita a análise, se deu em função da possibilidade de acesso ao trabalho de campo.

A decisão de analisar uma organização de crédito foi baseada na relevância social desse tipo de empreendimento, por: promover a ideia de cooperação entre os membros; possibilitar a promoção do desenvolvimento local, por meio do empréstimo de dinheiro a empresas e pessoas na região das agências; promover a participação ativa dos associados.

A unidade estudada faz parte de uma rede maior de cooperativas. Essa rede conta com cerca de 7,3 milhões de cooperados, mais de 4.554 pontos de atendimento em todos os estados, 2.350 municípios atendidos, 339 cooperativas singulares (entidades que prestam atendimento direto aos cooperados), única instituição financeira em 388 municípios e a 3º melhor instituição financeira do Brasil, segundo ranking “Melhores Bancos do Mundo 2023” da Forbes.

Além disso, a cooperativa possui vários canais digitais que permitem o acesso a um portfólio completo de produtos e serviços financeiros – como conta corrente, investimentos, crédito, cartões, previdência, consórcio, seguros, cobrança e entre outros –, com taxas bem mais justas que as encontradas no mercado financeiro convencional.

Vale ressaltar que desenvolver um estudo sobre uma cooperativa de crédito pode oferecer elementos valiosos em várias áreas, desde a academia até a política e a prática empresarial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o desenvolvimento deste estudo serão abordados alguns tópicos relevantes para a compreensão teórica do problema e tema propostos, tais como: o conhecimento e suas formas de conversão, a gestão do conhecimento, e o treinamento.

2.1 Conhecimento e suas formas de conversão

Nonaka e Takeuchi (1995) propuseram quatro tipos de conhecimento:

- Conhecimento Tácito (*Tacit Knowledge*): este é o conhecimento pessoal, subjetivo e difícil de formalizar. É adquirido através da experiência direta e prática, envolvendo habilidades, intuições, emoções e insights individuais.

- Conhecimento Explícito (*Explicit Knowledge*): é o conhecimento que pode ser articulado e compartilhado por meio de palavras, símbolos e linguagem formal. Esse conhecimento é mais facilmente comunicado e codificado em documentos, manuais e bancos de dados.

- Conhecimento Tácito Socializado (*Socialized Tacit Knowledge*): refere-se ao conhecimento tácito que é compartilhado e disseminado através da interação social. Esse tipo de conhecimento é transmitido por meio de conversas, histórias e práticas compartilhadas dentro de uma comunidade ou organização.

- Conhecimento Explícito Externalizado (*Externalized Explicit Knowledge*): é o conhecimento explícito criado a partir da externalização do conhecimento tácito, ou seja, a tradução de *insights* pessoais em conceitos compreensíveis por outros.

Esses tipos de conhecimento estão intrinsecamente ligados aos modos de conversão e refletem a interação complexa entre o conhecimento pessoal e o conhecimento compartilhado em um contexto organizacional. Essa abordagem holística do conhecimento reconhece sua natureza dinâmica e destaca a importância do compartilhamento e da colaboração para a criação e inovação dentro das organizações.

A definição de conhecimento proposta por Nonaka e Takeuchi (1995) expande a ideia tradicional de "crença verdadeira justificada" de Platão para um contexto organizacional e dinâmico. Eles descrevem o conhecimento como um processo humano ativo e em constante evolução, no qual as pessoas justificam suas crenças pessoais em busca da verdade. Essa definição destaca a natureza interativa e social do conhecimento, onde o ato de compartilhar, construir e aplicar conhecimento é essencial para a criação de valor dentro de uma organização.

Nonaka e Takeuchi (1995) introduzem a ideia de "conversão de conhecimento", que é o processo de transformação do conhecimento entre diferentes formas. Eles propõem quatro modos de conversão de conhecimento:

- Socialização: é a conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito, ocorrendo por meio da interação direta entre indivíduos. Exemplos disso incluem compartilhamento de experiências, histórias e práticas.

- Externalização: envolve a conversão de conhecimento tácito em conhecimento explícito, transformando *insights* pessoais em conceitos compreensíveis. Isso pode ser feito através de metáforas, analogias, modelagem e outras formas de expressão.

- Combinação: nesse caso, o conhecimento explícito é combinado para criar novos conhecimentos. Isso ocorre por meio da organização e reconfiguração de informações e conceitos, como ocorre em documentos, reuniões ou sistemas de informação.

- Internalização: é a conversão de conhecimento explícito em conhecimento tácito, ou seja, a incorporação de novos conhecimentos em ações e práticas pessoais. Isso ocorre por meio da aprendizagem prática e da aplicação direta.

Esses modos de conversão de conhecimento funcionam em conjunto para promover a criação, compartilhamento e aplicação contínuos de conhecimento dentro de uma organização, permitindo uma abordagem mais dinâmica e adaptativa para a gestão do conhecimento.

2.2 Gestão do Conhecimento

A Gestão do Conhecimento (GC) é um processo estratégico e organizacional que visa capturar, criar, compartilhar, organizar e aplicar o conhecimento de forma eficiente e eficaz dentro de uma organização. Ela envolve a identificação e utilização dos conhecimentos individuais e coletivos dos membros da organização para melhorar a tomada de decisões, promover a inovação, otimizar processos e alcançar metas organizacionais (NONAKA; TAKEUCHI, 1995).

A GC vai além do simples armazenamento de informações, pois se concentra em como as informações e o conhecimento são utilizados para melhorar o desempenho e a competitividade da organização. Ela abrange diversas atividades, incluindo a criação de bases de dados, a facilitação da colaboração entre os membros da equipe, a criação de ambientes propícios para a troca de conhecimento e a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a aprendizagem contínua e a inovação (NONAKA; TAKEUCHI, 1995).

Segundo Santoro *et al.*, (2017) e Dezi *et al.*, (2019), a GC tem sido associada a diversos resultados de desempenho positivos nas organizações. Esses estudos destacam que as práticas de GC têm influenciado positivamente áreas-chave, tais como:

- Melhoria da Qualidade de Serviço ao Cliente: através da GC, as organizações podem melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, garantindo que o conhecimento necessário para atender às necessidades dos clientes seja compartilhado e aplicado de maneira eficaz.

- Redução de Ciclos de Produção: ao otimizar o compartilhamento e a aplicação de conhecimento sobre processos de produção, a GC pode resultar em ciclos de produção mais curtos, aumentando a eficiência e reduzindo custos.

- Desempenho de Inovação: a promoção da criação e compartilhamento de conhecimento estimula a geração de novas ideias e abordagens inovadoras, levando a um melhor desempenho em termos de desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos.

As estratégias de Gestão do Conhecimento (GC) são planos e abordagens sistemáticas que as organizações desenvolvem para capturar, criar, compartilhar, organizar e aplicar o conhecimento de maneira eficaz. Essas estratégias visam aproveitar ao máximo os recursos intelectuais da organização, promovendo a inovação, melhorando o desempenho operacional e mantendo a competitividade. A definição de Xie (2009) destaca vários componentes essenciais das estratégias de GC:

- Procedimentos de Coleta, Compartilhamento e Codificação: as estratégias de GC envolvem a criação de processos e práticas para coletar conhecimento de fontes individuais, compartilhar esse conhecimento entre os membros da organização e codificá-lo de maneira apropriada para que possa ser acessado e utilizado de forma eficaz.

- Conhecimento Tácito e Explícito: as estratégias de GC abrangem tanto o conhecimento tácito (experiências, intuições, habilidades práticas) quanto o conhecimento explícito (informações documentadas, dados) para garantir que todas as formas de conhecimento sejam tratadas e alavancadas.

- Momento e Lugar Adequados: uma estratégia eficaz de GC considera quando e onde o conhecimento é necessário, garantindo que seja disponibilizado no momento certo para apoiar as atividades e decisões relevantes.

- Formalização de Experiência e *Expertise*: a formalização do conhecimento tácito em formatos explícitos ajuda a preservar a experiência e a expertise dos indivíduos, tornando-as acessíveis a outros membros da organização.

- Geração de Conhecimentos Inovadores: as estratégias de GC têm o objetivo de criar uma cultura organizacional que promova a inovação, permitindo que o conhecimento seja aplicado de maneira criativa para gerar novos produtos e serviços.

As estratégias de GC, segundo Xie (2009) podem incluir uma variedade de abordagens e práticas, tais como:

- Criação de Redes e Comunidades de Prática: facilitar a colaboração e o compartilhamento de conhecimento entre grupos de funcionários que possuem interesses e expertise semelhantes.

- Treinamento e Desenvolvimento: investir na capacitação dos funcionários para desenvolver e aprimorar suas habilidades e conhecimentos.

- Uso de Tecnologias de Informação: implementar sistemas de TI que facilitem a coleta, organização e compartilhamento de conhecimento, como intranets, bases de dados e plataformas de colaboração.

- Programas de Mentoria e Aprendizado: promover a transferência de conhecimento entre gerações de funcionários por meio de programas de mentoria e programas de aprendizado contínuo.

- Captura de Melhores Práticas: identificar e documentar as melhores práticas internas para garantir que o conhecimento valioso seja preservado e compartilhado.

- Fomentar uma Cultura de Inovação: criar um ambiente onde o compartilhamento de ideias e o risco associado à inovação sejam encorajados.

2.3 Treinamento

Segundo Liao (2008) o conhecimento das equipes de trabalho têm o potencial de contribuir de maneira positiva para o crescimento das empresas. Conforme destacado por Urbancová *et al.*, (2021), os programas de treinamentos podem ser uma importante ferramenta de competitividade para as empresas. Por meio da educação corporativa, as equipes podem ser desenvolvidas e ajustadas em direção aos objetivos organizacionais. Essa abordagem visa aprimorar o desempenho dos colaboradores, proporcionar maior eficiência nas atividades e, conseqüentemente, impulsionar o sucesso e crescimento da empresa (TAN, OLAORE, 2021).

A Educação Corporativa tem como objetivo desenvolver os indivíduos e grupos dentro da organização por meio de programas estruturados, visando atender às necessidades estratégicas da empresa relacionadas a conhecimentos. Para que os programas de treinamentos estejam alinhados com essas necessidades, é fundamental identificar os talentos e avaliar as

lacunas existentes na equipe (ZANGISKI *et al.*, 2013).

Avaliar o desempenho da educação corporativa oferece à organização a oportunidade de analisar os resultados alcançados e realinhar os planos de treinamentos e carreiras, a fim de atender de forma mais eficiente aos objetivos estratégicos (ALBUQUERQUE *et al.*, 2012). A avaliação do desempenho da educação corporativa fornece à organização a oportunidade de alinhar os aprendizados, práticas e comportamentos adquiridos, utilizando os resultados como base para tomar decisões assertivas em relação aos programas de treinamento (MICHALSKI; COUSINS, 2001).

A avaliação do desempenho da educação corporativa, sob a perspectiva dos *stakeholders*, fornece informações cruciais para a organização, considerando a diversidade de expectativas e pontos de vista em relação à formação dos profissionais. Para assegurar a eficiência dos programas de treinamento, os gestores precisam direcionar sua atenção para além dos aspectos habituais, como analisar as necessidades, avaliar o desenho do programa e acompanhar sua implementação (TRACEY; TEWS, 1995).

Uma outra abordagem para avaliar a eficiência dos programas de treinamento é por meio da avaliação da transferência de conhecimento, considerando critérios como motivação para aprender; para transferir; auto eficiência pré e pós-treinamento; orientação para domínio; para desempenho; para evitação; expectativa; e instrumentalidade (GEGENFURTNER, 2011). De forma sistemática, os treinamentos têm o poder de promover mudanças no comportamento de trabalho, nos conhecimentos e habilidades dos funcionários (URBANCOVÁ *et al.*, 2021; CHAROENSAP *et al.*, 2016).

Ademais, o aprendizado organizacional tem um impacto positivo na eficiência operacional e na produtividade (TAN; OLAORE, 2021; GROHMANN; KAUFFELD, 2013). Quando os objetivos educacionais são claramente definidos e alinhados aos objetivos organizacionais, torna-se possível estabelecer métricas para avaliar os resultados (URBANCOVÁ *et al.*, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os caminhos metodológicos foram retratados em cinco subtópicos: o primeiro subtópico caracteriza a pesquisa, o segundo subtópico especifica as técnicas de coleta e análise dos dados utilizadas e o terceiro subtópico apresenta o *corpus* da pesquisa.

3.1 Caracterização da pesquisa

A metodologia de pesquisa pode ser classificada de acordo com sua natureza, objetivo, abordagem e método. Nesse contexto, a natureza da pesquisa pode ser caracterizada como aplicada, uma vez que busca a aquisição de novos conhecimentos com o objetivo de alcançar um propósito específico ou resolver problemas práticos.

Com relação à abordagem, a pesquisa é qualitativa, empregando o método de estudo de caso. A perspectiva qualitativa nesta abordagem considera o contexto em que o estudo está inserido, permitindo uma análise aprofundada das realidades sociais e das particularidades do objeto de estudo. Tal escolha se deu pelo fato de buscar entender a organização estudada, bem como, o sistema de treinamento dos colaboradores da cooperativa para posteriormente identificar os elementos que favoreçam ou dificultam a gestão do conhecimento.

Em relação aos objetivos da pesquisa, ela pode ser considerada descritiva, pois procura reunir uma grande quantidade de informações detalhadas com o objetivo de se obter o maior conhecimento sobre o assunto e possibilitar o desenvolvimento de soluções para o problema levantado. Conforme ressalta Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de uma população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis. Além disso, a pesquisa descritiva preocupa-se com a observação dos fatos, os registros, as análises, classificações e interpretações, sem a interferência do pesquisador (GIL, 2008).

Como estratégia de pesquisa, o propósito do presente trabalho é uma abordagem inspirada no estudo de caso. Segundo Yin (2001, p. 32): “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Yin (2001) destaca também que o estudo de caso consiste em uma estratégia indicada quando se quer responder a questões do tipo “como” e “por quê” e quando o pesquisador possui pouco domínio sobre os eventos pesquisados.

Além do mais, esta estratégia de pesquisa visa à análise detalhada de um ambiente organizacional ou unidade de análise específica, no caso deste trabalho uma cooperativa de

crédito. O objetivo do estudo de caso é vivenciar a realidade por meio da discussão buscando propor uma solução de um problema da vida real ou analisá-lo com maior profundidade (GODOY, 1995; FREITAS; JABBOUR, 2011).

3.2 Coleta e Análise dos dados

Inicialmente, foi realizada uma entrevista com aplicação de questionário semiestruturado (Apêndice) a quatro funcionários da cooperativa de crédito para que fosse possível compreender as suas percepções sobre o treinamento. Segundo Parasuraman (1991), um questionário corresponde basicamente a um conjunto de perguntas que é elaborado com a intenção de gerar dados necessários para se atingir um objetivo proposto.

De acordo com Günther (2003), ao elaborar um questionário, o primeiro passo é abordar o objetivo da pesquisa em termos dos conceitos a serem investigados. Dessa forma, determina-se o conteúdo do questionário e a maneira como ele será aplicado, por meio da definição dos conceitos e itens pertinentes.

Outro procedimento utilizado na coleta de dados foi a pesquisa documental. Por meio do site e manuais/documentos da cooperativa de crédito se obteve informações de suma relevância, como, por exemplo, os sistemas de treinamento e materiais de apoio ministrados aos colaboradores. De acordo com Helder (2006, p. 1-2), *“a técnica documental vale-se de documentos originais, que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor. [...] é uma das técnicas decisivas para a pesquisa em ciências sociais e humanas”*.

No tocante da técnica de análise de dados, a presente pesquisa utilizou a análise de conteúdo. Segundo Moraes (1999), a análise de conteúdo é uma metodologia de pesquisa utilizada para descrever e interpretar o conteúdo de documentos e textos. É uma ferramenta prática, que possui grande variedade de formas e adaptação. Segundo Silva e Fossá (2017), a análise de conteúdo consiste em uma técnica de investigação, análise das comunicações, em que será analisado o que o que será dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador. Por meio da análise do material é possível classificar temas ou categorias, com o intuito de se compreender o que está por trás dos discursos.

3.3 Apresentação do *corpus* da pesquisa

Os trabalhadores analisados consistiram, em 3 entrevistados do sexo feminino e 1 entrevistado do sexo masculino. As entrevistas duraram cerca de trinta minutos, e elas ocorreram nas instalações corporativas durante os horários em que a agência estava fechada ao

público. Cada entrevista foi realizada duas vezes, com a intenção de obter respostas mais detalhadas e abrangentes por parte dos entrevistados.

Ademais, é importante frisar que os nomes dos sujeitos participantes da pesquisa foram mantidos em anonimato. Dessa forma, foi atribuído a cada sujeito um código de identificação, visando atender a condição mencionada anteriormente. Sendo assim, segue na Tabela 1 um breve resumo com as informações associadas ao perfil dos sujeitos desta pesquisa.

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados

CÓDIGO	GÊNERO	IDADE	CARGO	TEMPO DE COOPERATIVA
E1	Feminino	41 anos	Agente de Negócios	4 anos
E2	Feminino	19 anos	Agente de Negócios	9 meses
E3	Feminino	25 anos	Agente de Negócios	10 meses
E4	Masculino	31 anos	Agente de Negócios - Caixa	2 meses

Elaborado pela autora (2023)

Ao passo que foram sendo realizadas as quatro entrevistas foi feita uma avaliação do material coletado.

4 CARACTERIZAÇÃO E DESCRIÇÃO DO CAMPO DE INVESTIGAÇÃO: O SISTEMA DE TREINAMENTO DA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Após ser selecionado, um recém-admitido em uma cooperativa é adicionado a um grupo de *WhatsApp* chamado "Novos Admitidos". O processo de integração inclui três seguintes etapas (trilhas, plataforma "Conectados" e integração de novos admitidos), que serão descritas neste tópico.

Os recém-admitidos participam de uma reunião de apresentação por vídeo, que dura 4 horas na manhã de uma segunda-feira. O objetivo principal da reunião inicial é fornecer aos novos membros uma visão completa e abrangente da cooperativa, desde sua estrutura organizacional até os benefícios oferecidos aos membros. A reunião é cuidadosamente planejada para garantir que os participantes obtenham uma compreensão sólida de como a cooperativa opera e como eles podem se beneficiar de sua participação.

Durante a reunião, diversos tópicos são abordados de forma detalhada. A cooperativa apresenta sua missão, visão e valores, destacando sua abordagem colaborativa e os princípios que a orientam. Além disso, são compartilhadas informações relevantes sobre os diferentes setores nos quais a cooperativa está envolvida, bem como as oportunidades de participação ativa que os membros têm nesses setores.

Os benefícios oferecidos aos membros também são um ponto focal da reunião de apresentação. A cooperativa destaca as vantagens exclusivas de pertencer à comunidade, como acesso a descontos em produtos e serviços, oportunidades de desenvolvimento profissional e educacional, bem como participação em projetos comunitários e eventos sociais.

Neste espaço, os participantes têm a oportunidade de fazer perguntas e esclarecer dúvidas, garantindo que estejam bem informados sobre todos os aspectos da cooperativa. A interação ativa é incentivada, e os facilitadores da reunião estão disponíveis para fornecer informações adicionais conforme necessário.

Após a reunião, os novos colaboradores acessam a plataforma "Conectados" para realizar leituras obrigatórias. Eles têm 5 dias para concluir as trilhas da Cooperativa Universidade, que incluem tópicos como ética, integridade, segurança da informação, LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, entre outros.

Além dos temas das trilhas, o colaborador terá o conhecimento sobre: cooperativismo - tudo o que você precisa saber; cooperativismo- uma filosofia que transforma; propósito cooperativista; servir com propósito; cooperativismo financeiro - o nosso negócio; soluções financeiras; e nosso mundo.

Os Materiais pedagógicos das trilhas são: textos para leitura, vídeos e ao final de cada trilha tem uma prova de múltipla escolha para verificar a aprendizagem, o colaborador deverá atingir no mínimo 70 % nas provas e se caso não conseguir terá que refazê-las.

Na sexta-feira da mesma semana, ocorre uma reunião de alinhamento *online* de cerca de 15 minutos, às 17 horas. Os recém-admitidos compartilham se concluíram as trilhas e se têm dúvidas. Aqueles que não terminaram podem fazê-lo posteriormente.

Os novos colaboradores recebem individualmente pelo *WhatsApp* os acessos (*login* e senha) aos sistemas da cooperativa, que serão utilizados no início de suas atividades. No primeiro dia de atividade, os recém-admitidos são recebidos por funcionários experientes da agência, que fornecerão o suporte necessário. Os colaboradores continuam a ter acesso ao material de apoio na plataforma "Conectados". Isso inclui instruções operacionais, o passo a passo para tarefas e a leitura da política institucional da cooperativa.

Por fim, os novos admitidos passam por um treinamento de integração em local escolhido pela cooperativa, durante uma semana, de segunda a sexta-feira. Diversos temas são abordados, sendo que na segunda-feira o tema abordado é o cooperativismo; na terça-feira são abordados os procedimentos e regimentos; na quarta-feira é palestrado sobre o *onboarding* de produtos. O *onboarding* de produtos apresenta os representantes de cada setor dentro do departamento de produtos. Ele fornece detalhes abrangentes sobre todos os produtos oferecidos pela cooperativa, como os cartões de crédito da mesma.

Na quinta-feira são debatidos assuntos sobre os negócios e mapa mental e finalmente na sexta-feira são abordados sobre o *onboarding* de crédito. O *onboarding* de crédito consiste na compreensão abrangente do setor de crédito, bem como das funções desempenhadas por cada membro da equipe. Isso inclui uma explicação detalhada das responsabilidades associadas a cada posição, como cadastro e análise técnica. Além disso, é apresentada uma visão clara das atribuições de cada representante dentro do departamento de Crédito, destacando o que é factível e o que não é recomendado nas operações e processos de cadastro.

Ao final de cada palestra do treinamento de Integração, os colaboradores participam de um *quiz* (forma de teste ou questionário de múltipla escolha) para verificar o aprendizado. Os três primeiros colocados ganham brindes da cooperativa.

Na plataforma da Cooperativa Universidade, os colaboradores encontram trilhas e materiais pedagógicos sobre diversos tópicos, como cooperativismo, ética, produtos financeiros, entre outros. As trilhas incluem textos, vídeos e provas de múltipla escolha.

Os setores da cooperativa, como crédito, produtos, investimento e valores humanos, são

detalhados. São apresentados produtos como empréstimos, financiamentos, consórcios, seguros, investimentos e mais. O material de apoio inclui procedimentos operacionais, políticas, regras de setores como crédito, produtos, investimentos e valores humanos.

Em suma, o processo de integração dos novos colaboradores inclui reuniões de apresentação, leituras obrigatórias, trilhas de aprendizado, reuniões de alinhamento, acesso a sistemas, treinamento de integração com palestras e *quizzes*, além do acesso a materiais de apoio nas plataformas "Conectados" e "Cooperativa Universidade". Os colaboradores são introduzidos aos valores e funcionamento da cooperativa, bem como aos diversos produtos e serviços oferecidos. O Quadro 1 a seguir apresenta uma síntese abrangente das ferramentas de treinamento destinadas a novos colaboradores na cooperativa de crédito.

Quadro 1 – Síntese das ferramentas de treinamento para novos colaboradores na cooperativa de crédito

Ferramenta de treinamento	Descrição	Duração	Conteúdo
Trilhas	Reunião por videoconferência com os novos admitidos na parte da manhã, logo após, acesso a plataforma <i>online</i> para leituras obrigatórias, videoaula e provas	Reunião por videoconferência: 1 dia semana (segunda-feira) 4 horas de duração Plataforma <i>online</i> : 5 dias da semana (segunda a sexta-feira)	Reunião por videoconferência: Apresentação da cooperativa, benefícios e direitos do novo colaborador Plataforma <i>online</i> : Leituras obrigatórias sobre a instituição e mini cursos com avaliações no final do conteúdo
Plataforma "Conectados"	Material de apoio disponível na plataforma "Conectados", com manuais de instruções	Sempre disponível	Materiais para dar suporte e orientar os funcionários a respeito de vendas de produtos e serviços, lançamentos de operações entre outros
Integração de novos admitidos	Treinamento presencial para capacitação e integração de novos colaboradores	5 dias da semana (segunda a sexta-feira)	Palestras e atividades sobre os temas cooperativismo, procedimentos e regimentos, <i>onboarding</i> de produtos e de crédito

Elaborado pela autora (2023)

Ademais, o processo de integração dos novos colaboradores na cooperativa é um programa abrangente e estruturado, visando proporcionar uma introdução completa ao ambiente da organização. Por meio de uma combinação de reuniões, plataformas de aprendizado, treinamentos e interações, os recém-admitidos são imersos nos valores, princípios e operações da cooperativa.

5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As entrevistas foram gravadas e transcritas (Apêndice). Posteriormente, as ferramentas de treinamento foram agrupadas e analisadas conforme as percepções dos entrevistados.

5.1 As trilhas da Cooperativa Universidade

A importância do treinamento para o crescimento e sucesso das empresas tem sido destacada por diversos estudos acadêmicos. Liao (2008) ressaltam como o conhecimento das equipes de trabalho pode contribuir de maneira positiva para o desenvolvimento das organizações. Isso é corroborado por Urbancová *et al.*, (2021) que enfatizam que os programas de treinamento são ferramentas cruciais para melhorar a competitividade das empresas, promovendo o aprimoramento do desempenho dos colaboradores e impulsionando o sucesso e crescimento da empresa.

Através dos relatos dos colaboradores entrevistados da cooperativa de crédito foi possível identificar a importância dos programas de treinamento para o desenvolvimento de suas atividades diárias. Nesse sentido, o entrevistado E1 mencionou a variedade e relevância de conteúdo ministrada no treinamento:

“as trilhas são boas com temas diversos que fazem parte da nossa rotina como os produtos comercializados na cooperativa, crédito que podemos oferecer aos cooperados, LGPD que é uma lei de proteção de dados, conteúdos sobre sigilo bancário e sobre ética.” (E1)

Em concordância com o discurso do entrevistado E1, o entrevistado E2 destaca a explicação detalhada dos temas abordados nas trilhas: *“Conteúdo bem explicativo, um conteúdo bem detalhado sobre os assuntos, e que me deu mais clareza para entendimento da cooperativa.” (E2)*. Essa explicação o ajudou a compreender aspectos complexos do setor financeiro e cooperativo.

Na fala do entrevistado E4 é ressaltada também a clareza das informações apresentadas nas trilhas, que tornou mais fácil para os participantes entenderem os conceitos, processos e procedimentos relacionados à cooperativa: *o “conteúdo é muito bem explicado, conta com diversas vídeo aulas e textos, além de possuir opção de legenda na maioria das trilhas.” (E4)*

A disponibilidade de vídeos, aulas e textos, juntamente com a opção de legenda, facilitou a absorção do conteúdo por parte dos participantes. O que tornou o treinamento mais acessível para diferentes estilos de aprendizagem.

O aprendizado organizacional, como discutido por Tan e Olaore (2021) e Grohmann e

Kauffeld (2013), é fundamental para melhorar a eficiência operacional e a produtividade da empresa. Quando os objetivos educacionais estão alinhados com os objetivos organizacionais, é possível estabelecer métricas claras para avaliar os resultados, como enfatizado por Urbancová *et al.*, (2021).

Em relação ao sistema avaliativo, o mesmo foi considerado congruente com o conteúdo das trilhas. As avaliações serviram como um meio de revisar e fixar os conhecimentos adquiridos, garantindo que os participantes assimilassem o material de maneira eficaz. Observa-se isso a partir da fala do entrevistado E1: *“o sistema avaliativo condiz com o tema apresentado nas trilhas.”* (E1)

Ao serem indagados sobre os prazos para realização das trilhas, alguns participantes mencionaram que o prazo para concluir as mesmas era curto, considerando a quantidade extensa de conteúdo. Isso pode ter impactado a absorção completa de todas as informações, conforme sugerem as falas dos entrevistados E1 e E3 respectivamente:

“o prazo é curto pois como dito anteriormente abordam diversos temas que precisam de atenção e por ser bastante detalhado você acaba se perdendo no meio, por ter tanta informação ao mesmo tempo em um prazo curta para finalizar essas trilhas.” (E1)

“O prazo é apertado, visto que você tem uma semana para realizar vários cursos, o que nos fez não absorver todo conteúdo, já que o prazo são 5 dias para ver todo o conteúdo, todos eles, não tinha um tempo para cada conteúdo não, eram 5 dias de home office para todo o conteúdo demandado. Era muito conteúdo ao mesmo tempo e não dava para absorver tudo que cada tema tratava.” (E3)

A avaliação do desempenho da educação corporativa desempenha um papel crucial no aprimoramento contínuo dos programas de treinamento. Albuquerque *et al.*, (2012) destacam como essa avaliação permite à organização analisar os resultados alcançados e realinhar os planos de treinamentos e carreiras para atender de forma mais eficiente aos objetivos estratégicos.

Quanto a necessidade de retorno ao material, alguns participantes expressaram a necessidade de retornar ao material para consultar informações específicas ou tirar dúvidas pontuais. Isso demonstra que o treinamento serviu como um recurso de referência útil, de acordo com a fala do entrevistado E3:

“o conteúdo das trilhas mostra o que será trabalhado no nosso dia a dia. Temos as trilhas iniciais para se conectar à visão cooperativas e temos as trilhas sobre nossos procedimentos e produtos. As trilhas são o primeiro passo para entender o que é

cooperativismo e como isso fez o Cooperativa Universidade estar aqui até hoje, é muito importante se conectar com a história para repassar para futuros cooperados a importância de cada um ali. Você consegue entender como o cooperativismo mudou vidas e ainda muda até hoje e como é diferente de um banco.” (E3)

De modo geral, abordagem das trilhas da Cooperativa Universidade mostrou-se eficiente em proporcionar conteúdo detalhado, clareza, conexão com a cooperativa e aplicabilidade no trabalho. No entanto, a gestão do prazo e a correspondência das avaliações podem ser aprimoradas para garantir uma experiência de aprendizado ainda mais eficaz. O *feedback* dos participantes sobre o valor das trilhas e sua relevância para o trabalho cotidiano demonstra que as ferramentas de treinamento tiveram um impacto positivo no desenvolvimento profissional.

5.2 Material de apoio do “Conectados”

Segundo Chiavenato (2004, p.340 - 342), existem algumas etapas fundamentais para que o treinamento atinja seu objetivo central e agregue valor à organização. Dentre eles pode-se identificar:

1. Diagnóstico: é o levantamento de necessidades de treinamento a serem satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras;
2. Desenho: se trata da elaboração do programa de treinamento para atender as necessidades diagnosticadas;
3. Implementação: é a aplicação e condução do programa de treinamento;
4. Avaliação: corresponde na verificação dos resultados obrigados com o treinamento.

Por meio do acesso a plataforma “Conectados” os colaboradores puderam ter contato com qas trilhas de conhecimento, tais como leituras obrigatórias sobre a política institucional e mini cursos.

Quanto ao conteúdo do material de apoio presente na plataforma “Conectados”, vários deles são mais acessados, como afirmam o entrevistado E1 e E2 nos trechos a seguir:

“geralmente o que mais acesso é linhas de crédito, políticas, imprimo propostas de seguros e também de título de capitalização.” (E1).

“Produtos e Crédito.” (E2)

A partir dos trechos acima os participantes mencionaram que o material de apoio disponível abrange uma variedade de tópicos relevantes para o trabalho na cooperativa, como

produtos, crédito e políticas. Isso torna o material útil para consulta em várias situações.

Outra questão abordada pelos colaboradores é sobre a dificuldade de encontrar alguma informação/conteúdo no material de apoio, conforme consta no relato do entrevistado E2:

“no início quando entrei pra cooperativa, como eu antes trabalhava em um banco o sistema é diferente, eu tinha dificuldade para encontrar conteúdos sobre linha de crédito, para achar as linhas de crédito certas para adequar ao que o cooperado precisava e como não tinha uma busca global, ficava mais difícil de encontrar, mas também era falta de costume com o sistema.” (E2)

Embora alguns participantes tenham enfrentado dificuldades no início, como encontrar informações específicas ou ter problemas com a organização das pastas, melhorias foram feitas, como a introdução da busca global, que tornou mais fácil localizar o conteúdo desejado, como segue na fala do entrevistado E3:

“mas hoje conseguimos fazer uma busca pelo nome do conteúdo nos quais precisamos acessar e não precisamos mais abrir pasta por pasta para procurar, é só jogar na Lupinha o assunto e aparece todos materiais que tem como palavra chave esse assunto.” (E3)

A disponibilidade de um sistema em que as informações podem ser atualizadas e corrigidas é importante para garantir que o conteúdo seja preciso e atualizado. No que se refere a disponibilidade desse conteúdo no material de apoio, o entrevistado E1 afirma:

“... no material de apoio não encontrei o passo a passo para este tipo de operação. A parte também da repactuação de crédito não fica bem explícita o passo a passo e como não é um trabalho rotineiro não sei de cabeça, aí quando faço essa operação, ligo no setor de crédito para sanar as dúvida do operacional.” (E1)

A capacidade de correção dos problemas encontrados é fundamental para a eficiência do material. A análise revela que o material de apoio tem impacto positivo na prática profissional dos participantes, fornecendo informações relevantes para o bom desempenho de suas atividades.

5.3 Treinamento de Integração

Para Chiavenato (2004), um plano de integração é elaborado com o propósito de introduzir os novos membros de uma organização à sua realidade comum. Esse processo abrange a familiarização com elementos essenciais, tais como a cultura organizacional, os elementos da estrutura organizacional (incluindo áreas ou departamentos), os principais

produtos ou serviços oferecidos, a missão da organização e seus objetivos. O programa de integração ou treinamento assume um papel central como o principal meio pelo qual os recém-chegados se adaptam às práticas vigentes na organização. Seu objetivo central é capacitar os novos participantes a assimilar e incorporar os valores, normas e padrões de comportamento que regem o ambiente organizacional.

Em relação ao treinamento de integração ministrado aos colaboradores pela cooperativa, o entrevistado E1 discorre sobre ele:

“gostei da integração, pois conheci muitos funcionários dos setores da Matriz que geralmente falamos todos os dias pelo telefone mas não conhecemos de forma presencial, como exemplo o pessoal da análise de crédito, da liberação, são pessoas do setor de crédito que estou sempre falando por telefone e que antes da integração eu não conhecia.” (E1)

Pelo relato acima nota-se que o treinamento de integração trouxe a oportunidade de conhecer pessoalmente colegas de diferentes setores que normalmente são contatados por telefone fortaleceu os laços entre equipes. A interação pessoal e o reconhecimento das pessoas por trás das vozes telefônicas contribuíram para melhorar a colaboração e comunicação.

Ainda segundo Chiavenato (1999, p. 153), *"os pontos fortes de um programa integrado servem a vários propósitos. O processo de orientação é projetado para transmitir uma mensagem clara e fornecer informações sobre a cultura organizacional, o cargo e as expectativas para o trabalho"*.

No tocante à percepção do entrevistado E2 quanto ao treinamento de integração, tem-se o seguinte relato: *“muito boa para conhecer melhor a cooperativa, enturmar com pessoas de outras agências e setores. conhecer a UAD, a história da cooperativa, os funcionários.” (E2)*

Por meio do relato acima, constata-se que o treinamento proporcionou uma compreensão mais profunda da cooperativa, sua história, valores e cultura, permitindo que os novos membros da equipe se sintam mais integrados.

Quanto a dinâmica e estrutura do conteúdo oferecida no treinamento de integração, o entrevistado E2 destaca: o *“conteúdo muito bom e de uma forma dinâmica. Conteúdo sem muita complicação, bem intuitivo e bem explicado por que palestrava, com dinâmicas, com algumas pausas para lanche, bate papos.” (E2)*

Em relação ao sistema avaliativo do treinamento de integração, o entrevistado E1 descreve da seguinte maneira:

“o sistema avaliativo é em forma de Quiz onde eles passam um código para entrarmos num site e lá vão passando perguntas no projetor e nós respondemos pelo site no

celular, tem uma resposta certa pra gente clicar, tem um tempo de acho que 10 segundos e quando acaba mostra se você errou ou acertou, e no projetor mostra quantas pessoas acertaram e mostra um ranking, pois é contado o acerto da resposta e em quanto tempo você respondeu, quanto mais rápido mais pontos acumula se acertar a resposta, é bem dinâmico e condiz com o conteúdo passado.” (E1)

O uso de *quizzes* como sistema avaliativo criou um ambiente competitivo saudável, incentivando os participantes a reter informações e se envolver ativamente com o conteúdo. As premiações para os primeiros colocados nos *quizzes*, assim como as brincadeiras, reforçaram a motivação e o engajamento. O entrevistado E3 deixa claro no seu relato abaixo:

“o sistema de avaliação é bem dinâmico e interessante, como quiz, brincadeiras, brindes e como quase tudo ali é novo, se torna interessante entender como precisa de várias pessoas de vários setores para fazer a engrenagem rodar. O QUIZ por exemplo nos faz ter um espírito competitivo saudável pois quem termina até em 3º lugar ganha brindes e os últimos pagam prenda, fica então uma coisa bem divertida e descontraída.” (E3)

A abordagem do treinamento de integração demonstrou ser efetiva na construção de conexões pessoais, na entrega de conteúdo relevante e na promoção da aplicabilidade no trabalho. Embora haja sugestões de aprimoramento em relação ao tempo de duração e à utilização de anotações, o impacto positivo na prática profissional e o engajamento dos participantes indicam que as ferramentas de treinamento tiveram um efeito benéfico na integração dos funcionários na cooperativa.

5.4 Sinergia de conhecimento: a complementaridade entre treinamentos formais e colaboração na cooperativa de crédito

Por meio das entrevistas realizadas, fica evidente que nas falas dos entrevistados E1 e E3 respectivamente, que apesar da implementação de três sistemas de treinamentos (trilhas, plataforma “Conectados” e integração de novos admitidos), ainda existem situações em que os funcionários sentem a necessidade de buscar auxílio de colegas de trabalho, setores especialistas ou gestores para sanar suas dúvidas e enfrentar desafios no dia a dia.

“Preciso recorrer ao setor de crédito e produtos, pois são os que mais mexo no dia a dia, no crédito para operação de crédito e no produtos para alguma dúvida para comercialização e até mesmo a parte de inclusão no sistema.” (E1)

“Ultimamente busco ajuda ao setor de produtos. Como agora comercializo todos os produtos, várias dúvidas surgem durante os procedimentos.” (E3)

A importância dos sistemas de cooperação se destaca como uma estratégia para lidar com a insuficiência dos treinamentos formais. Esses sistemas proporcionam um ambiente de troca de conhecimentos e experiências entre os funcionários, permitindo que eles busquem auxílio uns com os outros de acordo com a complexidade e especificidade das situações enfrentadas. Foram identificados três tipos de cooperação: entre pares, com setores especialistas e com gestores.

A colaboração entre colegas de trabalho (cooperação entre pares) se mostrou crucial, já que os funcionários frequentemente recorrem a seus colegas para obter auxílio e compartilhar conhecimentos, especialmente em situações práticas e específicas que talvez não tenham sido totalmente abordadas nos treinamentos formais. Nesse sentido, o entrevistados E1 e E4 enfatizam em quais momentos eles solicitam auxílio aos colegas do Ponto de Atendimento:

“geralmente quando surge dúvidas com relação a procedimentos que já estão em andamento como proposta que estão na mesa de operação e preciso de alguma informação, me reporto a elas, ou também aqui na cooperativa quando temos que enviar documentos para os cooperados assinarem de forma digital, tenho que pedir a elas que validem o documento para depois disso ser enviado para o cooperado assinar no aplicativo”. (E1)

“Quando não sei utilizar alguma ferramenta no sisbr”. (E4)

De fato, a comunicação aberta e a disposição para ajudar uns aos outros aumentam as chances na resolução de problemas e no desenvolvimento contínuo. A interação com os setores especialistas se revelou importante para sanar dúvidas mais complexas e específicas. Os colaboradores apontaram que, apesar dos treinamentos, existem momentos em que precisam de informações detalhadas sobre determinados processos, produtos ou procedimentos que estão sob a *expertise* desses setores. Isso demonstra a necessidade de um suporte mais especializado em casos mais técnicos.

Os gestores também desempenham um papel crucial como fonte de orientação (cooperação com gestores). Os funcionários relatam que, em algumas situações, recorrem aos gestores para esclarecer dúvidas e obter aprovações, especialmente em operações que exigem autorizações superiores. O entrevistado E1, deixa evidente a sua percepção: *“muitas vezes preciso reportar ao gestor, todas as operações inclusive tem que passar pela autorização dele.”*

(E1)

A disponibilidade dos gestores em auxiliar contribui para um ambiente de aprendizado contínuo e ajuda a garantir que as operações sejam realizadas de acordo com as diretrizes da cooperativa.

Os sistemas de cooperação, que incluem a colaboração entre pares, a interação com os setores especialistas e a disponibilidade dos gestores, são essenciais para complementar os sistemas de treinamentos formais. Eles oferecem uma abordagem mais flexível e adaptável para lidar com as demandas do cotidiano, permitindo que os funcionários obtenham respostas e apoio imediatos para suas dúvidas e desafios específicos. Essa sinergia entre treinamentos formais e cooperação contínua contribui para o desenvolvimento profissional dos colaboradores e para o bom funcionamento da cooperativa como um todo.

6 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi elaborar uma análise da percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre o treinamento, identificando dificuldades e lacunas de conhecimento, visando melhorar o programa de capacitação buscando responder a seguinte pergunta de pesquisa: como os colaboradores da cooperativa de crédito percebem o treinamento atual e identificam dificuldades e lacunas de conhecimento, visando aprimorar o programa de capacitação? Tendo em vista os resultados alcançados foi possível responder a pergunta norteadora do presente trabalho, bem como alcançar o objetivo proposto.

A metodologia utilizada para construção do trabalho foi eficiente, visto que desempenhou seu papel com êxito, além disso, a coleta de dados gerada por meio da aplicação de um questionário a funcionários da cooperativa, possibilitou maior entendimento sobre a percepção dos treinamentos atualmente ministrados.

A análise das ferramentas de treinamento para o desenvolvimento de habilidades em uma cooperativa de crédito, emerge um retrato completo das práticas e desafios envolvidos no processo de capacitação dos colaboradores. A avaliação das trilhas da Cooperativa Universidade, do treinamento de integração, do material de apoio "Conectados", da colaboração entre pares e da comunicação entre atendentes e superiores proporcionou *insights* importantes para aprimorar as estratégias de desenvolvimento de conhecimentos no contexto cooperativista.

Além disso, as ferramentas de treinamento são peças cruciais para garantir a adequada preparação e o contínuo desenvolvimento dos colaboradores, permitindo-lhes enfrentar com confiança os desafios complexos do setor financeiro em constante evolução. A eficiência das ferramentas, evidenciada pelo reconhecimento dos participantes quanto à abordagem detalhada, clareza, aplicabilidade no trabalho e conexão com a cooperativa, demonstra que a interação entre teoria e prática é fundamental para um aprendizado efetivo.

Contudo, vale ressaltar os desafios apontados pelos participantes, como os prazos curtos para a conclusão das trilhas e a busca por informações específicas no material de apoio. Esses aspectos destacam oportunidades de aprimoramento que podem contribuir para a eficiência das ferramentas de treinamento, proporcionando uma experiência de aprendizado abrangente e satisfatória.

A colaboração entre pares e a comunicação entre atendentes e superiores também emergiram como recursos importantes para a resolução de dúvidas e o compartilhamento de conhecimento prático. A disponibilidade e a vontade de colaborar demonstradas pelos colegas e gestores fortalecem o ambiente de trabalho colaborativo, contribuindo diretamente para o

aprimoramento das operações e equipes.

Este estudo ressalta a importância de abordagens holísticas e integradas no desenvolvimento de conhecimentos, onde a interação entre diferentes ferramentas, colaboração entre colegas e acesso a recursos de apoio se combinam para criar uma base sólida para o sucesso organizacional. As recomendações derivadas desta análise podem orientar a cooperativa de crédito na otimização das estratégias de treinamento, resultando em uma força de trabalho capacitada, preparada para enfrentar os desafios do presente e do futuro, enquanto fortalece a posição da instituição no mercado competitivo e em constante evolução.

Quanto às limitações deste estudo, foi analisada apenas uma cooperativa de crédito, de modo que as informações obtidas não foram comparadas com outras unidades. Outra limitação foi que durante a pesquisa de campo não foi possível coletar dados de uma maior quantidade de colaboradores.

Por fim, este trabalho possui como expectativa a contribuição para trabalhos futuros, tais como a análise comparativa com outras cooperativas de crédito e a avaliação de satisfação dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, N. R. D.; VELLASCO, M. M.; MUN, J.; HOUSEL, T. J. Human capital valuation and return of investment on corporate education. **Expert Systems with Applications**, v. 39, n. 15, p. 11934-11943, 2012.
- CHAROENSAP-KELLY, P.; BROUSSARD, L.; LINDSLY, M.; TROY, M. Evaluation of a soft skills training program. *Business and Professional Communication Quarterly*, 79 (2), 154–179. 2016.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DEZI, L.; FERRARIS, A.; PAPA, A.; VRONTIS, D. The role of external embeddedness and knowledge management as antecedents of ambidexterity and performances in Italian SMEs. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v.68, n.2, p.360-369, 2019.
- FREITAS, W. R. S; JABBOUR, C. J. C. Utilizando estudo de caso (s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Revista Estudo & Debate**, v. 18, n. 2, 2011.
- GEGENFURTNER, A. Motivation and transfer in professional training: A meta-analysis of the moderating effects of knowledge type, instruction, and assessment conditions. **Educational research review**, v. 6, n. 3, p. 153-168, 2011.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.
- GROHMANN, A.; KAUFFELD, S. Evaluating training programs: development and correlates of the Questionnaire for Professional Training Evaluation. **International Journal of Training and Development**, v. 17, n. 2, p. 135-155, 2013.
- GÜNTHER, H. **Como Elaborar um Questionário** (Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, Nº 01). UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2003.
- HELDER, R. **Como fazer análise documental**. Porto, Universidade de Algarve, 2006.
- HUSCHER, P. F. **Modelo de rating para avaliação de cooperativas de crédito**. 2017. Dissertação (Mestrado em Gestão de Cooperativas) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2017.
- LIAO, L. F. Knowledge-sharing in R&D departments: A social power and social exchange theory perspective. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 19, n. 10, p. 1881-1895, 2008.
- MICHALSKI, G. V.; COUSINS, J. B. Multiple perspectives on training evaluation: Probing

stakeholder perceptions in a global network development firm. **American Journal of Evaluation**, v. 22, n. 1, p. 37-53, 2001.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação, Porto Alegre**, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation**. Oxford university press, 1995.

PARASURAMAN, A. **Marketing research**. 2. ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991.

SANTORO, G.; VRONTIS, D.; PASTORE, A. External knowledge sourcing and new product development. **British Food Journal**, 2017.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Dados em Big Data**, v. 1, n. 1, p. 23-42, 2017.

TAN, F. Z.; OLAORE, G. O. Effect of organizational learning and effectiveness on the operations, employees productivity and management performance. **Vilakshan-XIMB Journal of Management**, v. 19, n. 2, p. 110-127, 2021.

TRACEY, J. B.; TEWS, Michael J. Training effectiveness: Accounting for individual characteristics and the work environment. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 36, n. 6, p. 36-42, 1995.

URBANCOVÁ, H.; VRABCOVÁ, P.; HUDÁKOVÁ, M.; Petrů, G. J. Effective training evaluation: The role of factors influencing the evaluation of effectiveness of employee training and development. **Sustainability**, v. 13, n. 5, p. 2721, 2021.

WHEELOCK, D. C.; WILSON, Paul W. The evolution of cost-productivity and efficiency among US credit unions. **Journal of Banking & Finance**, v. 37, n. 1, p. 75-88, 2013.

XIE, Y. An empirical analysis of the antecedents of knowledge management strategies. 2009.

YIN, R.; DE CASO, Estudo. Planejamento e métodos. **Trad. Daniel Grassi**, v. 2, 2001.

ZANGISKI, M. A. D. S. G.; DE LIMA, E. P.; DA COSTA, S. E. G. Organizational competence building and development: Contributions to operations management. **International Journal of Production Economics**, v. 144, n. 1, p. 76-89, 2013.

APÊNDICE

Perguntas da entrevista semiestruturada realizada com funcionários da cooperativa de crédito

Roteiro de entrevista semiestruturada	
Ferramentas de treinamento	Perguntas
Cooperativa Universidade	<p>O que você achou das trilhas da Cooperativa Universidade?</p> <p>Em relação ao conteúdo?</p> <p>Em relação ao prazo?</p> <p>Em relação ao sistema avaliativo?</p> <p>Em algum momento da sua trajetória profissional na instituição, o conhecimento adquirido nas trilhas foi mobilizado?</p> <p>Em algum momento você sentiu necessidade de retornar ao material?</p>
Integração	<p>O que você achou integração?</p> <p>Em relação ao conteúdo?</p> <p>Em relação ao tempo?</p> <p>Em relação ao sistema avaliativo?</p> <p>Em algum momento da sua trajetória profissional na instituição, o conhecimento adquirido na Integração foi mobilizado?</p> <p>Você fez algum tipo de anotação? Se sim, qual o conteúdo?</p> <p>Em algum momento você sentiu necessidade de retornar às suas anotações?</p>
Material de apoio do "Conectados"	<p>Qual o conteúdo que você acessa no material de apoio?</p> <p>Você já teve dificuldade de encontrar alguma informação/conteúdo? Qual? Explique um caso</p> <p>Já teve algum conteúdo que você não encontrou?</p>
Setores especialistas	<p>Qual setor você mais reporta no dia a dia?</p> <p>Os colaboradores dos setores geralmente sanam as dúvidas?</p> <p>Existe dificuldade para ser atendido por eles?</p>
Colaboração entre pares	<p>Em qual momento você pede auxílio aos colegas atendentes do Ponto de Atendimento?</p> <p>Os colegas na maioria das vezes conseguem sanar as dúvidas?</p>
Colaboração entre atendentes e superiores	<p>Já precisou reportar ao seu gestor alguma dúvida que os demais colegas não conseguiram auxiliar?</p> <p>O gestor na maioria das vezes está disponível para auxiliar nas demandas diárias?</p>

Perguntas e respostas da entrevista semiestruturada

		Entrevistado 1 (E1)	Entrevistado 2 (E2)	Entrevistado 3 (E3)	Entrevistado 4 (E4)
Cooperativa Universidade	O que você achou das trilhas da Cooperativa Universidade?	As trilhas são boas com temas diversos que fazem parte da nossa rotina como os produtos comercializados na cooperativa, crédito que podemos oferecer aos cooperados, LGPD que é uma lei de proteção de dados, conteúdos sobre sigilo bancário e sobre ética.	Interessante pois não entendia nada sobre instituição financeira. Eu me sinto inexperiente por ter apenas 19 anos, e quando se trata de instituição financeira que é algo bem mais complexo, eu não tinha muito conhecimento do que é ou como funcionava, o que faziam. E as trilhas foram importantes para dar esse primeiro passo para entender melhor o que era feito na cooperativa.	As trilhas dão uma visão mais ampla da cooperativa e nos mostram sobre os processos internos da cooperativa. Nelas pude conhecer a história e lugares que a cooperativa está inserida que não imaginava e como ela é importante para algumas cidades.	Gostei das trilhas da universidade Cooperativa Universidade, tem muito conteúdo e é uma ótima oportunidade para aprender.
	Em relação ao conteúdo?	O conteúdo em si é muito extenso, é um conteúdo bem detalhado abordando diversos temas como citado na última resposta e por isso fica bem cansativo.	Conteúdo bem explicativo, um conteúdo bem detalhado sobre os assuntos, e que me deu mais clareza para entendimento da cooperativa.	O conteúdo é necessário visto que nos faz estar conectado com a cooperativa e sua visão. Me fez sentir parte daquilo tudo, da grandiosidade que é a cooperativa e quais valores que ela carrega consigo e saber que os meus valores são semelhantes me faz acreditar que isso está conectada ao Cooperativa Universidade. Apesar que uma parte deste conteúdo se torna extenso demais como a parte do Pacto de ética e redes sociais que são detalhes que na minha concepção não são tão relevantes e	Conteúdo é muito bem explicado, conta com diversas vídeo aulas e textos, além de possuir opção de legenda na maioria das trilhas.

				acabam sendo esquecidos.	
Em relação ao prazo?	O prazo é curto pois como dito anteriormente abordam diversos temas que precisam de atenção e por ser bastante detalhado você acaba se perdendo no meio, por ter tanta informação ao mesmo tempo em um prazo curta para finalizar essas trilhas.	Prazo muito curto, para muito conteúdo. Por ser um conteúdo bem detalhado, eram longos os vídeos e vários temas da mesma forma, e como eu queria fazer anotações, eu parava muitas vezes e com isso prolongava mais. o tempo de 5 dias achei pouco por isso.	O prazo é apertado, visto que você tem uma semana para realizar vários cursos, o que nos fez não absorver todo conteúdo, já que o prazo são 5 dias para ver todo o conteúdo, todos eles, não tinha um tempo para cada conteúdo não, eram 5 dias de home office para todo o conteúdo demandado. Era muito conteúdo ao mesmo tempo e não dava para absorver tudo que cada tema tratava.	O prazo para conclusão achei um pouco apertado, mas consegui concluir dentro do prazo.	
Em relação ao sistema avaliativo?	O sistema avaliativo condiz com o tema apresentado nas trilhas.	Bom para fixar os temas.	O sistema é normal, porém tem conteúdos que pelo conteúdo prestado a avaliação estava muito acima, por exemplo sobre o tema Combate a Fraude, as perguntas estavam bem complexas para o conteúdo que foi explicado na minha opinião, de forma reduzida, visto que somente o que foi passado ali não era suficiente para realizar tal avaliação.	As provas são condizentes com o conteúdo.	
Em algum momento da sua trajetória profissional na instituição, o conhecimento adquirido nas trilhas foi mobilizado?	O conhecimento adquirido na trilha faz parte da nossa rotina, porque de certa forma fazem	Sim, diversas vezes. Exemplo do que mais utilizei é como funciona a cooperativa, o capital social e que agregaram para como	Sim, o conteúdo das trilhas mostra o que será trabalhado no nosso dia a dia. Temos as trilhas iniciais	Sim. O conteúdo de PLD foi e é bastante útil no dia a dia.	

		parte do nosso dia a dia, principalmente sobre produtos e crédito que é o que mais utilizo.	eu iria falar com cooperados.	para se conectar à visão cooperativas e temos as trilhas sobre nossos procedimentos e produtos. As trilhas são o primeiro passo para entender o que é cooperativismo e como isso fez o Cooperativa Universidade estar aqui até hoje, é muito importante se conectar com a historia para repassar para futuros cooperados a importância de cada um ali. Você consegue entender como o cooperativismo mudou vidas e ainda muda até hoje e como é diferente de um banco.	
Em algum momento você sentiu necessidade de retornar ao material?	Sim , mas apesar da necessidade de retornar ao material, como exemplo em algumas coisas sobre o operacional para realizar operações de crédito, prefiro ligar no setor de crédito para sanar minhas dúvidas pois julgo ser mais rápido.	Sim, para tirar dúvidas sobre consorcio e cobrança bancaria.	Sim, o conteúdo das trilhas mostra o que será trabalhado no nosso dia a dia. Temos as trilhas iniciais para se conectar à visão cooperativas e temos as trilhas sobre nossos procedimentos e produtos. As trilhas são o primeiro passo para entender o que é cooperativismo e como isso fez o Cooperativa Universidade estar aqui até hoje, é muito importante se conectar com a historia para	Em alguns momento precisei para conferir notas da segunda família do real.	

				repassar para futuros cooperados a importância de cada um ali. Você consegue entender como o cooperativismo mudou vidas e ainda muda até hoje e como é diferente de um banco.	
Integração	O que você achou integração?	Gostei da integração da integração, pois conheci muitos funcionários dos setores da Matriz que geralmente falamos todos os dias pelo telefone mas não conhecemos de forma presencial, como exemplo o pessoal da análise de crédito, da liberação, são pessoas do setor de crédito que estou sempre falando por telefone e que antes da integração eu não conhecia.	Muito boa para conhecer melhor a cooperativa, enturmar com pessoas de outras agências e Setores. conhecer a UAD, a história da cooperativa, os funcionários.	A integração foi um programa muito bem elaborado, pois quem organizou conseguiu planejar para que não ficasse uma coisa tão massiva, com brincadeiras, lanches nos intervalos, brindes para os 3 primeiros colocados no quiz e bate papos. Nesse processo que é a integração você ganha uma base para exercer as atividades no dia a dia como atendimento ao cooperado, produtos básicos como débito automático, cartões de débito e crédito e poupança.	Não fez.
	Em relação ao conteúdo?	Na integração o conteúdo relativamente pequeno, dá mais uma “passada por cima” pra introduzir a pessoa no tema e quem não tem experiência com aquilo no dia a dia fica perdido, esse conteúdo é mais	Conteúdo muito bom e de uma forma dinâmica. Conteúdo sem muita complicação, bem intuitivo a bem explicado por que palestrava, com dinâmicas, com algumas pausas para lanche, bate papos.	O conteúdo foi ótimo e esclarecedor principalmente o conteúdo teórico, ficou bem claro, mas quando fui fazer por exemplo, minha primeira venda de consórcio fiquei com dúvidas e recorri ao pessoal do suporte dos	Não fez.

		<p>pra quem já tem prática, pq quem não tem noção do sistema fica meio perdido eu acho, porque se eu não tivesse tido acesso ao sistema anteriormente a integração, eu ficaria perdida.</p>		<p>setores para me auxiliar, pois apesar de ter sido esclarecedor, são muitos detalhes para guardar tudo na cabeça. Contudo alguns conteúdos ficaram cansativos pois quando fui para integração eu já estava trabalhando na cooperativa então por exemplo o processo de cadastro pra mim ficou maçante pois eu já realizava esse serviço.</p>	
Em relação ao tempo?	<p>O tempo é extenso na minha opinião, mesmo com as brincadeiras, quis, lanches, ficamos muito tempo sentados, no meu caso, ouvindo coisas que eu já sabia na maioria do tempo da integração, são muitas coisas também que já foram apresentadas nas trilhas e que tem no material de apoio, ficando assim bem cansativo, afinal ficamos lá uma semana de 8 as 17 hs todos os dias.</p>	<p>Achei que foi um prazo bom.</p>	<p>Como dito anteriormente, foi bem planejado então deu tempo de abordar todo conteúdo, porém alguns assuntos nos quais eu já tinha um certo domínio se tornou cansativo.</p>	<p>Não fez.</p>	
Em relação ao sistema avaliativo?	<p>O sistema avaliativo é em forma de Quiz onde eles passam um código para entrarmos num site e lá vão passando</p>	<p>Foram quiz dinâmicos com premiações, que motiva a pessoa a ganhar.</p>	<p>O sistema de avaliação é bem dinâmico e interessante, como quiz, brincadeiras, brindes e como quase tudo ali é novo, se torna</p>	<p>Não fez.</p>	

		<p>perguntas no projetor e nós respondemos pelo site no celular, tem uma resposta certa pra gente clicar, tem um tempo de acho que 10 segundos e quando acaba mostra se você errou ou acertou, e no projetor mostra quantas pessoas acertaram e mostra um ranking, pois é contado o acerto da resposta e em quanto tempo você respondeu, quanto mais rápido mais pontos acumula se acertar a resposta, é bem dinâmico e condiz com o conteúdo passado.</p>		<p>interessante entender como precisa de várias pessoas de vários setores para fazer a engrenagem rodar. O QUIZ por exemplo nos faz ter um espírito competitivo saudável pois quem termina até em 3º lugar ganha brindes e os últimos pagam prenda, fica então uma coisa bem divertida e descontraída.</p>	
<p>Em algum momento da sua trajetória profissional na instituição, o conhecimento adquirido na Integração foi mobilizado?</p>	<p>Sim, quando ligamos para a Matriz e sabemos em qual setor procuramos para sanar as dúvidas, porque na integração podemos ver como funciona cada setor, quem mexe com o que lá, a quem recorrer quando tivermos dúvida, vemos também temas como cooperativismo, tecnologia da informação e proteção de dados.</p>	<p>Sim, principalmente em quesito história da cooperativa para repassar para novos associados.</p>	<p>Em vários momentos, como participei da integração após já esta na cooperativa, tinha algumas dúvidas em alguns processos como assunto relacionados a alçadas de crédito e limites no CRL e na integração tirei essas dúvidas e pude compartilhar com meus colegas de trabalho.</p>	<p>Não fez.</p>	

	Você fez algum tipo de anotação? Se sim, qual o conteúdo? Em algum momento você sentiu necessidade de retornar às suas anotações?	Não fiz anotações.	Sim, fiz anotações sobre produtos como Cooperativacard, e utilizei ele quando precisei.	Sim, fiz várias anotações do que vi ser necessário no meu dia a dia, porém usei poucas vezes pois o conteúdo fica disponível no material de apoio que pra mim é mais fácil de ser visualizado do que ter que ficar procurando na agenda que anotei, no material de apoio a busca é mais rápida.	Não fez.
	Qual o conteúdo que você acessa no material de apoio?	Geralmente o que mais acesso é linhas de crédito, políticas, imprimo propostas de seguros e também de título de capitalização.	Produtos e Crédito.	Geralmente eu acesso mais para saber os detalhes de Pacotes de tarifas que são ,muitos e se dividem entre pacotes para pessoa física e jurídica e produtos em geral nos quais comercializamos na cooperativa.	Acesso materiais de apoio no dia dia. Tabelas de preço e documentos necessários para realizar atividades ex: declaração destino de recurso.
Material de apoio do "Conectados"	Você já teve dificuldade de encontrar alguma informação/conteúdo? Qual? Explique um caso	Sim, no início quando entrei pra cooperativa, como eu antes trabalhava em um banco o sistema é diferente, eu tinha dificuldade para encontrar conteúdos sobre linha de crédito, para achar as linhas de crédito certas para adequar ao que o cooperado precisava e como não tinha uma busca global, ficava mais difícil de encontrar, mas também era	Sim, as sobre consignado estadual, o conteúdo estava incompleto. Eu estava tentando fazer uma simulação e peguei o material de apoio pra me ajudar, só que tinha uma parte que os slides iam de uma coisa pra outra totalmente diferente. Fiz o contato com o pessoal responsável por Consignando e eles me disseram que já estavam indo verificar e iam consertar, mas eles me auxiliaram no que precisava no telefone.	Já sim, como a plataforma não tinha busca global era difícil localizar em qual pasta estaria determinado assunto, pois as pastas se subdividem por exemplo, Crédito ela tem as divisões como empréstimo, financiamento, mas algumas regras não ficam nele e sim em Portifólio que também tem outros matérias de empréstimo e financiamento. Mas hoje conseguimos fazer uma busca	Já tive dificuldade de encontrar onde ficava localizado um documento. Não sabia em qual categoria estava. Aí não encontrei no sistema porém achei numa pasta no computador.

		falta de costume com o sistema.		pelo nome do conteúdo nos quais precisamos acessar e não precisamos mais abrir pasta por pasta para procurar, é só jogar na Lupinha o assunto e aparece todos materiais que tem como palavra chave esse assunto.	
	Já teve algum conteúdo que você não encontrou?	Sim, a linha de consignado que é destinado para aposentados, pensionistas e servidores públicos com uma taxa de juros mais baixas em comparação com as demais linhas de crédito pessoal, que já é descontado diretamente em folha de pagamento. No material de apoio não encontrei o passo a passo para este tipo de operação. A parte também da repactuação de crédito não fica bem explícita o passo a passo e como não é um trabalho rotineiro não sei de cabeça, ai quando faço essa operação, ligo no setor de crédito para sanar as dúvida do operacional.	Não.	Não, embora demorasse a localizar o material sempre estava lá e mesmo que eu não conseguisse achar antes quando não tinha a busca global, bastava uma ligação no setor responsável que eles informavam o nome do documento ou onde localizá-lo, até o presente momento eu sempre achei tudo no qual precisei, não tem nenhum conteúdo que não está lá. Pode ser que não esteja na pasta que eu acho que estaria, mas hoje pela busca global ficou mais fácil de achar por palavra-chave.	Não.
Se	Qual setor você mais reporta no dia a dia?	Preciso recorrer ao setor de	Produtos/ meios de pagamentos.	Ultimamente o setor de	Suporte operacional.

		crédito e produtos, pois são os que mais mexo no dia a dia, no crédito para operação de crédito e no produtos para alguma dúvida para comercialização e até mesmo a parte de inclusão no sistema.		produtos. Como agora comercializo todos os produtos, várias dúvidas surgem durante os procedimentos.	
	Os colaboradores dos setores geralmente sanam as dúvidas?	Não todos, mas na sua maioria o pessoal lá tem boa vontade de ajudar e sanar nossas dúvidas.	Sim.	Sim, sempre estão aptos a nos responderem e se forem necessários eles buscam a informação para nos repassar.	Sim. Ex quebra tive que regularizar uma falta de caixa.
	Existe dificuldade para ser atendido por eles?	Alguns colabores dificultam o atendimento, então nem sempre sou atendida com facilidade.	As vezes.	As vezes sim, devido a altas demandas, durante o dia tem períodos que não é fácil a comunicação.	Não, não tenho o telefone de todos mas consigo acionara-los através do chat.
Colaboração entre pares	Em qual momento você pede auxílio aos colegas atendentes do Ponto de Atendimento?	Geralmente quando surge dúvidas com relação a procedimentos que já estão em andamento como proposta que estão na mesa de operação e preciso de alguma informação, me reporto a elas, ou também aqui na cooperativa quando temos que enviar documentos para os cooperados assinarem de forma digital, tenho que pedir a elas que validem o documento para depois disso ser	Quando duvidas de algo que tenho insegurança.	Várias vezes por dia. Sempre surge algo novo que algum colaborador com mais tempo, já passou ou já presenciou.	Quando não sei utilizar alguma ferramenta no sisbr.

		enviado para o cooperado assinar no aplicativo.			
	Os colegas na maioria das vezes conseguem sanar as dúvidas?	Geralmente sim, quando não consegue eu ligo na Matriz pro setor responsável no qual tenho dúvida.	Sim.	Sim, sempre, por estarem a mais tempo na cooperativa conseguem tirar as minhas dúvidas até mesmo porque a maioria das minhas dúvidas ela já passaram pela situação.	Sim, grande parte das vezes.
Colaboração entre atendentes e superiores	Já precisou reportar ao seu gestor alguma dúvida que os demais colegas não conseguiram auxiliar?	Muitas vezes preciso reportar ao gestor, todas as operações inclusive tem que passar pela autorização dele.	Sim.	Sim, tive a experiência de estar com 2 gestores durante esses 10 meses de cooperativa. Ambos os gestores estavam abertos às dúvidas e questionamentos.	Sim, já me auxiliou em algumas dúvidas ex. Tabela de tarifas que não estava encontrando.
	O gestor na maioria das vezes está disponível para auxiliar nas demandas diárias?	Geralmente sim, somente quando ele está ocupado atendendo cooperado ou em visita em alguma empresa que não fica tão disponível.	Sim.	Sim, era nítido o interesse em explicar e em Auxiliar nos processos, ate mesmo porque, quanto maior o nosso conhecimento, mais podemos fazer a cooperativa crescer através do nosso trabalho.	Está disponível na maior parte do tempo.