

Top Ser Humano 2023
Categoria Organização
Modalidade Desenvolvimento

Sicredi Noroeste RS/MG

CONVENÇÃO CHAMA RESPONSA

Construindo práticas e símbolos como reforço da atuação por propósito

Responsável: Lisiane Prestes



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	3
3. ORÇAMENTO.....	13
4. RESULTADOS.....	14
5. AVALIAÇÃO	16
6. CONCLUSÃO	18
BIBLIOGRAFIA.....	19
INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	20

SINOPSE

Em 2018, a Sicredi Noroeste RS/MG iniciou uma jornada de transformação cultural em que o resgate da essência foi elemento central. Como uma instituição consciente do seu impacto na sociedade, a cooperativa se reposiciona ano a ano em direção a uma atuação mais alinhada ao propósito de construir uma sociedade mais próspera, honrando a essência cooperativista.

A Convenção de Colaboradores 2022 foi um marco nesta jornada pelo processo de construção, pelo evento em si e, ainda mais, pelo seu significado e impacto no engajamento do time. Sendo a 4ª edição, o tema central foi “Chama Resposta”, no sentido de ampliar o senso de responsabilidade da equipe diante dos desafios estratégicos da cooperativa, fortalecendo o inconformismo positivo, o empoderamento, a confiança e o compromisso com o propósito.

O evento foi estruturado, planejado e construído por um time de colaboradores na cidade de Três de Maio/RS e realizado na cidade de Itá/SC, tendo como público-alvo 283 colaboradores e 16 conselheiros.

É perceptível o impacto da Convenção na criação de acordos estratégicos, no aumento do engajamento pelo fomento da autorresponsabilidade e para a ampliação de consciência sobre o papel de cada um, além de gerar um retorno concreto para a comunidade ao apoiar crianças em estado de vulnerabilidade social. O NPS da iniciativa foi de 96.

E-mail de contato: lisiane_prestes@sicredi.com.br

1. INTRODUÇÃO

Em 2022, a Sicredi Noroeste RS/MG completou 76 anos de existência, sendo um parceiro importante no desenvolvimento da comunidade, com 54,89% de *market share*. São 283 colaboradores, distribuídos entre sede e 18 agências, em 12 municípios da região noroeste do RS, com mais de 300 soluções financeiras e 51 mil associados. Além disso, se encontra em movimento de expansão para a região sul-sudeste de MG.

Em 2018, a cooperativa tomou a importante e acertada decisão de dar início à sua transformação cultural, se apropriando de conceitos relacionados ao capitalismo consciente e à nova economia para o exercício do cooperativismo. Esse movimento deu origem ao DNA – Desenvolvendo Nossa Autenticidade. O DNA é a formalização do compromisso da cooperativa com o respeito à individualidade de cada um, com a cooperação como método de trabalho e o propósito como ponto de partida para a tomada de decisão.

Ao mesmo tempo em que a organização se reposiciona na sua área de atuação, a gestão de pessoas passa a desempenhar um papel mais estratégico. Esse movimento se traduz em todos os pontos de contato da cooperativa com os seus colaboradores: nos programas de desenvolvimento, trilhas de formação, ações de *endomarketing* e clima organizacional, até chegar no encontro anual que é vetor e símbolo desta cultura desejada – a Convenção de colaboradores.

O case “Convenção Chama Resposta: Construindo práticas e símbolos como reforço da atuação por propósito” tem como objetivo demonstrar o processo de construção de uma prática integradora que se torna um símbolo cultural, considerando o propósito de “Construir juntos uma sociedade mais próspera” como centro da

jornada de transformação em que a cooperativa se encontra. O tema é relevante e importante, pois confirma a crença de que a cooperativa é parte de um sistema maior e contribui para o bem-estar de todas as partes interessadas.

A Convenção Chama Resposta é símbolo cultural da atuação por propósito, pelo valor atribuído ao processo de construção de forma colaborativa, pela responsabilidade e compromisso assumido ao longo da jornada pelo time de Convenção, e pelo significado, em si, do dia do evento. Kaufner e Sharmer (2020, p. 187) referem-se ao grande desafio de agir coletivamente de maneira intencional, eficaz e cocriativa¹. O impacto produzido pelas ações decorrentes de “chamar a resposta” viabilizou a ampliação de consciência sobre o papel de cada colaborador na construção de uma sociedade mais próspera, com resultados concretos para o processo comercial e de desenvolvimento de pessoas, além de gerar impacto social, ao contribuir com cerca de 60 crianças em situação de vulnerabilidade social, o que reforça o poder da ação coletiva no sistema em que a cooperativa está inserida.

Normalmente, quando se pensa em Convenção de colaboradores, a primeira palavra que vem à mente é “comemoração”. Na nossa cooperativa, olhamos para o encontro como um momento de alinhamento de estratégia e construção de futuro. Ainda, a Convenção é um momento em que há partilha da estratégia da cooperativa, integração entre as equipes, reafirmação do propósito, muito aprendizado prático e, por último, confraternização e celebração (Anexo 1). Segundo Joly (2022), “a mágica acontece quando propósito, estratégia e cultura estão conectados e alinhados, com reforço entre cada parte²”. Então, entendemos que a Convenção é um momento em

¹ Os autores partem do princípio de que estamos numa jornada do EGO sistema para o ECO sistema, em que em vez do bem-estar de um, precisamos considerar o bem-estar de todos.

² Em Inglês: “*magic happens when purpose, strategy, and culture are tightly connected and aligned, reinforcing each other*”.

que há reforço cultural do propósito e estratégia, o que traz ainda mais força para o simbolismo do momento.

Com essas premissas, a Convenção é uma prática em que a cooperativa investe o alinhamento e comunicação estratégica com todo o grupo de colaboradores e conselheiros, como forma de acordar elementos essenciais para a construção de futuro. No seu 4º ciclo, a Convenção 2022 foi inovadora, pois a cooperativa tornou o processo de construção um projeto interno, multidisciplinar, em que o próprio time da Convenção chamou a responsabilidade e demonstrou, na prática, a atuação por propósito. Além disso, pela primeira vez, o encontro foi conduzido sem o apoio de consultorias e/ou parceiros externos, estimulando a coragem, a autenticidade e a autorresponsabilidade das lideranças estratégicas e do time da Convenção em fazer deste um dia para ficar na história da cooperativa.

Para Lisiane Prestes, Gerente de Gestão de Pessoas, “A Convenção é um momento que muito nos orgulha. Ver todos engajados na vivência do propósito e observar o impacto gerado pelo roteiro construído foi muito especial. Ainda, contar com a presença do nosso conselho junto com os colaboradores reforça o cuidado que temos em incluir e integrar todos na estratégia e construção de futuro”.

2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

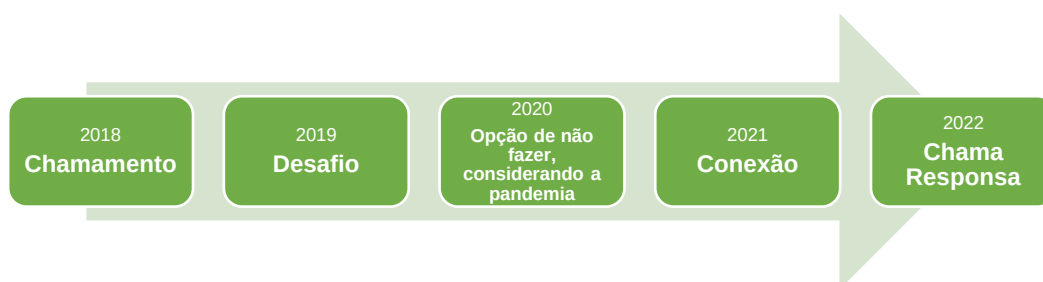
Sobre a Construção de Práticas e Símbolos Culturais

O momento da Convenção³ começou a fazer parte da jornada cultural em 2018, quando a cooperativa tomou a acertada decisão de alinhar a sua estratégia e cultura à luz do propósito.

³ “Convenção”, no dicionário *Oxford*, significa: 1. Prática, técnica ou recurso adotado ou estabelecido em determinadas atividades, 2. Acordo sobre determinada atividade, assunto etc., que obedece a entendimentos prévios e normas baseadas na experiência recíproca.

Anualmente, a Convenção tem um tema que apoia no impulso da transformação cultural. Utilizando o pensamento de inovação relacionado à melhoria contínua, ampliamos o repertório de construção desta prática ao longo do tempo e verificamos aprendizados a partir do impacto gerado, o que resulta em uma versão melhor do encontro a cada ano, sendo considerada uma inovação incremental.

Figura 1 – Evolução da Convenção ao longo da jornada cultural (Anexo 2)



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

A cooperativa percebe a Convenção como um momento de criar alinhamento para que seja possível convencionar, acordar elementos-chave em torno de temas pertinentes à estratégia e cultura. Cultura organizacional, segundo Carolyn Taylor (2022, p. 5), é “o conjunto de padrões de comportamento que são encorajados ou permitidos ao longo do tempo. É o resultado das mensagens recebidas sobre como se espera que as pessoas se comportem”.

O tema “Chama Resposta” foi escolhido como pauta estratégica para o alinhamento das pessoas, considerando o ambiente cada vez mais complexo e incerto em que estamos inseridos. “Responsabilidade” ou “*Accountability*” está relacionado com “a maneira formal ou informal como o líder conversa, avalia e afirma a contribuição de quem ele lidera e como eles podem melhorar para reforçar a sua contribuição” (CARRUCI, 2020). Entendemos que a habilidade de reconhecer a importância da contribuição individual no todo é parte fundamental para o engajamento e protagonismo em função do propósito. A consciência de

responsabilidade estava presente do início ao fim desse projeto, comunicando de forma clara como cada colaborador contribui e pode contribuir ainda mais para a atuação por propósito.

Com esse contexto, detalharemos a seguir os passos para a construção e desenvolvimento da Convenção Chama Resposta:

1. **Seleção do Time de Trabalho:** Nesse ano, decidimos estruturar um time multidisciplinar e, para isso, realizamos uma coleta de dados via formulário *Microsoft Forms* (Anexo 3), onde todos os colaboradores tiveram a oportunidade de demonstrar o desejo de fazer parte da construção da iniciativa. A participação era voluntária, considerando o horário e as demandas de trabalho já assumidas pelo colaborador. Nessa fase, recebemos mais de 50 pedidos de participação na equipe do projeto. Desses, selecionamos 20 pessoas, considerando tempo de empresa, área de atuação e cargo, para que pudessemos contar com um time diverso.
2. **Oficina Criativa:** Com os 20 colaboradores selecionados, chegou o momento de construir, colaborativamente, os objetivos e o roteiro que tornariam possível o alinhamento estratégico com o time. Com a facilitação da Cooperativa Coletiva⁴, realizamos um encontro em que o grupo pôde conversar, experimentar e idealizar como seria uma Convenção de sucesso. Nesse momento, a coragem e o protagonismo impulsionaram diálogos com uma amostra de associados para levantamento de necessidades, bem como trocas entre os membros para debater e encontrar os melhores caminhos, e, ainda, definir o nome e o tema da Convenção (Anexo 4). Nessa etapa, se definiu, também, que a Convenção seria um momento para provocar a participação dos

⁴ Consultoria externa, que apoiou na construção do roteiro.

colaboradores. Com isso, os líderes foram chamados a exercitar o papel de Líder Educador, por serem vetores da cultura desejada.

3. **Preparação:** A partir do que foi acordado na oficina criativa, um time com seis participantes foi destacado para construir o planejamento e organizar, na prática, a Convenção. A construção seguiu sendo colaborativa, e os membros da equipe buscavam apoiar uns aos outros para darem conta do desafio de tornar a Convenção uma realidade (Anexo 5). Alguns aspectos-chave para preparar a Convenção foram:

- **Encontros de Planejamento:** Diversos momentos de diálogo, construção e reflexão para construir o encontro. Nesses diálogos, a equipe da Convenção pôde promover a escuta dos colaboradores, combinar papéis e responsabilidades, desenhar o cronograma, gerenciar orçamento, realizar a comunicação com as partes interessadas e lidar com situações inesperadas ao longo do projeto (Anexos 6 e 7).
- **Cartão Postal:** Cada família pôde escrever um recado ao colaborador que expressava reconhecimento com amorosidade (Anexo 8).
- **Visita ao Local do Evento:** Para avaliação do espaço e definição de atividades a serem disponibilizadas aos participantes.
- **Convite para a Resposta Banda Show:** Colaboradores foram convidados a formar uma banda que iria tocar a música tema do encontro. Eles tinham a responsabilidade de criar a melodia para a letra de uma música, que seria tocada em cada ponto de transição do roteiro (Anexo 9).

- **Auditoria:** Todos os fornecedores de transporte foram visitados e os ônibus fiscalizados, primando pela segurança no trajeto até o local do encontro.
- **Comunicação à Comunidade:** Os associados e empresas de mídia foram informados sobre o encontro e o impacto no fechamento antecipado das agências e sede.
- **Visita à Entidade:** Um desejo da cooperativa era de conectar a Convenção com a comunidade. Para isso, o time buscou o Lar Bom Pastor de Ivagaci, que acolhe e educa crianças em situação de vulnerabilidade social, para compreender as necessidades e criar uma campanha voltada para a arrecadação de material escolar, envolvendo todos os colaboradores e conselheiros da cooperativa.
- **Convenção Chama Resposta:** Foram dois dias de encontro em que o time de líderes estratégicos conduziu as atividades para estimular o senso de pertencimento, o alinhamento estratégico e cultural ao ser exemplo da essência cooperativista, do fazer juntos e do “chamar a resposta”. Um fator crítico de sucesso da Convenção foi o apoio e patrocínio das lideranças estratégicas – o Presidente do Conselho e o Diretor-Executivo –, ao darem norte, reforçarem o propósito e o compromisso assumido.

Segundo Carolyn Taylor (2022, p. 7):

Culturas são mantidas por meio de trocas de mensagens que sinalizam comportamentos esperados. (...) Essas mensagens mostram o que é valorizado, o que é importante, o que as pessoas em volta fazem para serem aceitas, valorizadas e recompensadas. Essas mensagens vêm de três áreas principais:

- a) Comportamento: O Comportamento observado nos outros, especialmente aqueles que nos parecem importantes.
- b) Símbolos: Os eventos observados, os artefatos e as decisões aos quais as pessoas atribuem significados.

c) Sistemas: Os mecanismos para gerenciar pessoas e tarefas.

A Convenção Chama Resposta

A Convenção Chama Resposta é uma evolução da prática de comunicação da estratégia (Anexo 10). Entendemos que a prática é uma inovação na jornada cultural, pois procuramos facilitar a Convenção de forma autônoma, contando com alianças internas, usando os talentos e pontos fortes dos colaboradores para o desafio. Adicionalmente, reforçamos o pensamento de melhoria contínua que nos apoia a ganhar tração, ao aprofundar os aprendizados ao longo dos anos.

Símbolos culturais são importantes na medida em que tornam reais e visíveis os valores de uma organização. Adotamos os valores do Sistema Sicredi como norte:

1. Preservação irrestrita da natureza cooperativa do negócio
2. Respeito à individualidade do associado
3. Valorização e desenvolvimento das pessoas
4. Preservação da instituição como sistema
5. Respeito às normas oficiais e internas
6. Eficácia e transparência na gestão

Carolyn Taylor (2022) defende que os rituais são poderosos símbolos construídos ao longo do tempo, pois demonstram comportamentos valorizados e reafirmam a identidade do grupo. Além disso, a autora considera que as histórias contadas são a chave para enfatizar símbolos culturais.

Levando em conta a construção inicial, a escuta dos associados, dos colaboradores e da comunidade e as premissas culturais e estratégicas, foi construído o roteiro para o encontro (Anexo 11), de forma a dar vida aos valores, declarar o planejamento estratégico e firmar combinados de atuação estratégica com os colaboradores.

Como forma de impactar positivamente os colaboradores, foram enviados *kits* de boas-vindas com camiseta e tênis personalizados (Anexo 12). Dia 04/11, todos foram levados até Itá/SC. Na chegada, os colaboradores foram recepcionados pelos líderes, que deram as boas-vindas e as orientações iniciais. Além disso, esse momento de acolhida contou com o Cartão Postal da Família e lembranças alusivas à Convenção (Anexo 13), que demonstravam o valor que damos às pessoas, buscando surpreender e inspirar para a jornada.

No dia 05/11, destacamos a preparação da equipe organizadora para se conectar com todos os colaboradores: um momento de quietude, reflexão e oração, com o incentivo da líder do projeto, a Gerente de Gestão de Pessoas, para que cada um fizesse o seu melhor. Após esse momento, então, o encontro começou com a abertura do Presidente do Conselho, Glei Amaro Linhares (Anexo 14), que enalteceu a importância deste encontro presencial: “Estamos vivendo um momento único na cooperativa. Me sinto orgulhoso em ver todos juntos, neste espaço, para falarmos sobre temas que são tão importantes para a cooperativa e a nossa comunidade. Nos meus 18 anos de atuação como Presidente do Conselho, vejo o quanto crescemos, nos desenvolvemos e estamos conectados com o propósito de construir uma sociedade mais próspera. Mérito de vocês. Obrigado e parabéns a todos!”.

A primeira atividade foi uma conversa aberta sobre o que significam, no contexto da cooperativa, o protagonismo e a autorresponsabilidade. Para evidenciar, por exemplo, que aqueles que se dispuseram a participar e oferecer suas opiniões e impressões, durante o encontro, estavam, neste simples ato, exercitando os comportamentos acima.

Na sequência, os colaboradores foram convidados a participar de um *quiz* para testar seus conhecimentos sobre a estratégia e os resultados. Com essa atividade

prática, os líderes apresentaram as principais estatísticas e reforçaram o impacto da cooperativa na comunidade e o desejo de seguir promovendo ações e relacionamentos que construam uma sociedade mais próspera.

Alguns momentos que merecem destaque, durante o encontro:

1. **Papo de Resposta:** A partir desse olhar para o crescimento do negócio, as lideranças estratégicas e alguns colaboradores foram convidados a participar de um diálogo aberto e participativo, em que todos podiam conversar e fazer perguntas, independentemente do cargo ou função, demonstrando que a responsabilidade é um modo de ser e de agir, e não uma determinação funcional (Anexos 15 e 16).
2. **Carteiro de Resposta:** Os colaboradores podiam mandar recadinhos declarando por que admiravam a “resposta” dos colegas no trabalho – o que percebiam em ações concretas que contribuía para a prosperidade nas relações e nos resultados (Anexo 17).
3. **Resposta Banda Show:** A cada transição, a banda composta por colaboradores cantava a música do encontro e promovia um “hino” comum a todo o time de colaboradores (Anexo 18).
4. **Catavento Humano em Movimento:** Todos os participantes foram convidados a formar uma escultura viva em formato de catavento. A imagem foi capturada por um drone e tornou concreto o conceito das competências de “fazer juntos” e “essência cooperativista” a partir do coletivo (Anexo 19).
5. **Construção do Catavento:** Cada participante foi convidado a construir um catavento a partir de materiais disponibilizados, para intensificar a consciência e responsabilidade do seu papel na atuação por propósito (Anexo 20).

6. **Responsômetro:** Pesquisa *online*, utilizando o *Mentimeter*, para medir o senso de responsabilidade e aprendizado, após as reflexões (Anexo 21).

O segundo dia começou com a energia da Resposta Banda *Show* e com a verificação dos aprendizados via responsômetro. A partir disso, destacamos as atividades do dia:

1. **Construção de *Pitches*⁵ para os associados:** Os colaboradores foram divididos em grupos menores para construção de um *pitch*, ou seja, uma forma simples e objetiva de transmitir uma mensagem ao associado de modo a impactá-lo positivamente (Anexo 22).
2. **Mapa estratégico:** Ainda em pequenos grupos, inspirados pelo momento da Copa do Mundo, os colaboradores foram convidados a completar o álbum sobre a estratégia. A atividade teve como objetivo estimular os colaboradores a compreenderem e conectarem pontos-chave para a construção do futuro da cooperativa, através de uma narrativa visual (Anexos 23 e 24).
3. **Carta de intenções:** Cada colaborador foi convidado a chamar a responsabilidade na realização do Planejamento Estratégico ao ocupar seu espaço como dono do negócio, ser protagonista nas realizações que nos levarão ao futuro desejado e influenciar as pessoas em nosso entorno para se beneficiar de nosso propósito.
4. **Fechamento:** Com o uso do responsômetro (Anexo 25), verificamos o compromisso, os aprendizados e reacendemos a chama da responsabilidade para voltar para a cooperativa com corpo, mente e alma alinhados àquilo que mais nos importa: construir uma sociedade mais próspera.

⁵ *Pitch* é um termo em inglês que significa uma apresentação verbal concisa de uma ideia para alguém.

Metodologia

A Convenção Chama Resposta foi construída e executada a partir de um conjunto de metodologias, considerando um ambiente psicologicamente seguro e que valoriza a capacidade inerente ao ser humano adulto de aprender. São elas:

- **Capitalismo Consciente:** O capitalismo consciente foi inspiração e norte para o encontro com os colaboradores. Acreditamos que conseguimos expandir o conceito para além de lideranças conscientes, conseguimos tangibilizar equipes conscientes ao promover a conexão entre as pessoas e da equipe com o propósito da cooperativa. Nesse sentido, Sisodia (2014, p. 35) destaca que:

“O capitalismo consciente é um paradigma em desenvolvimento para os negócios que simultaneamente cria vários tipos de valor e bem-estar para todas as partes interessadas: financeiro, intelectual, físico, ecológico, social, cultural, emocional, ético e até mesmo espiritual. Esse novo sistema operacional é muito mais harmônico com o ethos de nosso tempo e a essência de nosso ser em evolução”.

- **Andragogia:** “A andragogia é a teoria que estuda a aprendizagem de adultos” (BES, 2017, p.11). A andragogia foi um norte importante para as atividades da Convenção, no sentido de trazer atividades práticas e colaborativas, reforçando a cada passo os objetivos de cada momento do roteiro. Temos alguns aprendizados quanto ao tamanho dos grupos, mas percebemos que olhar para as pessoas como adultos nos possibilitou conectar razão e emoção, o que gerou um impacto importante no responsômetro.
- **Ciclo de Kolb:** Segundo Schlochauer (2021, p.187):

“para Kolb, aprender é um processo em que o conhecimento é criado por meio da transformação da experiência. Inspirado pelas obras de grandes referências na área, como Dewey, Piaget e Kurt Lewin, ele criou o Ciclo de Kolb, uma forma prática de demonstrar como ocorre o processo do aprendizado experiencial. (...) Tudo começa com uma experiência concreta. Vivenciamos algo que nos gera curiosidade, encantamento ou estranhamento. O segundo ponto é a observação reflexiva: o que aconteceu? Por que aconteceu? Qual é o impacto para mim, para outros e para ambiente? Como resultado, criamos um conceito abstrato ou uma teoria sobre nossa experiência vivida. A última etapa é a experimentação ativa, que é o momento no qual aplicamos nossa hipótese em uma situação real e reiniciamos o ciclo, que assume uma forma de espiral: passamos pelo mesmo ponto, mas com um ponto de vista diferente do que iniciamos”.

O ciclo de Kolb é a metodologia para as atividades colaborativas, em que, a partir da experiência prática, podemos refletir, verificar sentimentos e aprofundar o aprendizado individual e coletivo, com encaminhamento para ação.

- **Gerenciamento de Projetos⁶:** O *Project Management Institute* (2014) define um projeto como “um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único”. Para garantir o sucesso do encontro, foi estruturado um cronograma de atividades, com início e fim, utilizando as orientações para gestão de projetos. Para acompanhamento das atividades, a equipe responsável se encontrou periodicamente.
- **Gestão Cultural:** A partir da cultura desejada, é estruturado um conjunto de ações que são formalizadas no plano de trabalho de gestão de pessoas. Na cooperativa, o plano de ação é desdobrado em ações de relacionamento, desenvolvimento humano e *endomarketing*, que inclui a Convenção como uma ação cultural e estratégica. O acompanhamento é feito pela Gerente de Gestão de Pessoas com reportes ao colegiado⁷ de forma periódica.

3. ORÇAMENTO

O investimento total foi de R\$ 696.000,00, distribuído entre apoio para a facilitação da oficina criativa, transporte, lembranças alusivas, alimentação, hospedagem, comunicação, entre outros.

⁶ Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos. No caso da Convenção, os requisitos foram definidos na Oficina Criativa.

⁷ Colegiado é um órgão em que os membros têm poderes iguais. Na cooperativa, é composto por Diretor-Executivo, Diretor de Operações, Diretora de Negócios e Gerente de Gestão de Pessoas.

Tabela 1 – Recursos financeiros investidos com parceiros externos

Consultoria	Escopo de Trabalho	Valor
Cooperativa Coletiva	Facilitação da construção do roteiro da Convenção	R\$ 22.359,50
Hélice Consultoria e Serviços Empresariais	Facilitação da construção da Narrativa Visual	R\$ 55.492,09
		77.851,59

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Os recursos humanos envolvidos na construção e execução do projeto foram:

- 20 colaboradores presentes na oficina criativa;
- 6 colaboradores e 4 lideranças estratégicas, que trabalharam ativamente na execução da Convenção.

Além disso, firmamos parceria com o Lar Bom Pastor de Ivagaci, para promover a doação de materiais escolares para crianças residentes no lar.

4. RESULTADOS

A Convenção Chama Resposta é um marco na jornada de transformação da cooperativa. Nos sentimos especialmente orgulhosos por este projeto, pois foi uma oportunidade de nos experimentarmos no trabalho em equipe, de construir alianças internas, além de viabilizar momentos de protagonismo e exercício da autorresponsabilidade pautados pela atuação por propósito. Orgulho especial em ver os talentos dos nossos colaboradores em ação, desde a banda composta por colaboradores, até as lideranças estratégicas inspirando a autorresponsabilidade pelo exemplo.

Todo o movimento gerado pelo encontro teve alto impacto, ao fortalecer a jornada de transformação cultural no dia a dia dos colaboradores e ao consolidar a

marca empregadora da cooperativa (Anexo 26). Ressaltamos alguns pontos que nos apoiam a concretizar os resultados:

1. O time da Convenção teve 213 horas de reuniões para planejamento, execução e colheita de lições aprendidas (Anexo 27).
2. Os espaços de colaboração criados com as atividades em grupo ao longo do encontro fortaleceram o espírito de equipe em torno do propósito.
3. As atividades individuais reforçaram a autorresponsabilidade de cada um em relação a quem recebe o resultado da entrega do trabalho.
4. A carta de intenções escrita se conecta com o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), integrando o desenvolvimento dos colaboradores com a estratégia da cooperativa e com a prosperidade de sua carreira.
5. A presença das lideranças estratégicas (Presidente do Conselho, Diretores e Conselheiros) demonstraram a abertura da liderança para ouvir, acolher e construir o futuro da cooperativa junto com todos.
6. A construção de três *pitchs*, voltados ao relacionamento com o associado, resultou em ações práticas para o fomento da prosperidade.
7. A Reunião Pós-Convenção com o time de líderes para consolidação dos aprendizados, prestação de contas e fechamento do trabalho, contribuiu e fortaleceu a cultura de transparência e o desejo de evolução constante (Anexos 28 e 29).
8. Declaração e alinhamento do Planejamento Estratégico 2023-2025 com todo o time da cooperativa (Anexo 30).

Destacamos que a jornada do projeto nos trouxe valiosos aprendizados, como a utilização do responsômetro como um indicador de gestão de pessoas para medir o engajamento dos colaboradores no que foi convencionado, ao longo do tempo.

Também, algo para checar antes é a qualidade da internet para o envolvimento de todos em atividades digitais.

5. AVALIAÇÃO

A satisfação com o encontro foi de 96% (Anexo 31). Além disso, avaliamos o sucesso da Convenção pelo resultado do responsômetro:

Tabela 2 – Resultado da avaliação dos encontros

	Primeiro dia	Segundo dia
Aderência à avaliação	80%	76%
Satisfação por dia	98%	99%

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

O engajamento dos colaboradores se refletiu em manifestações positivas nas redes sociais, o que gerou um movimento com potenciais candidatos: “Recebemos mensagens e declarações no processo de atração e captação em que os candidatos se referiam à Convenção como algo que tangibiliza o desejo de viver o momento e fazer parte da cooperativa”, comemorou Lisiane.

Por fim, um resultado que conecta a cooperativa com a comunidade foi a entrega de materiais escolares para as crianças do Lar Bom Pastor de Ivagaci, contribuição equivalente a R\$ 25.000,00, arrecadada pelos colaboradores e pela cooperativa, o que reforça nosso compromisso com um tema mais do que especial: a educação e desenvolvimento das pessoas para a construção de um mundo melhor (Anexos 32, 33 e 34).

Outro ponto de avaliação é a efetividade dos *pitches* comerciais na geração de negócios conscientes, que é acompanhado em reuniões gerenciais. Para Vera Teixeira, Diretora de Negócios: “A Convenção dá a direção, apontando o caminho

para praticarmos nosso propósito de construir juntos uma sociedade mais próspera. Manter um relacionamento relevante com nossos associados é premissa básica, que sustenta esta aspiração diariamente”. A atuação por propósito se concretiza no impacto na comunidade, quando o associado se mantém ativo e escolhe o Sicredi como sua principal Instituição Financeira, e foi exatamente o que vimos ao observar a evolução dos principais indicadores de relacionamento e negócios em nossa cooperativa (Anexo 35). O percentual de associados ativos cresceu 3,77%, o número de associados na base aumentou 3,03% e, a principalidade⁸ aumentou 7,95 p.p. após a Convenção “Chama Resposta”, o que indica, para nós, a efetividade do encontro.

Além disso, verificamos que o discurso das lideranças está alinhado à autorresponsabilidade e estamos constantemente resgatando a linguagem da Convenção como algo presente nas atividades dos colaboradores.

A fala do Diretor-Executivo Edson Ferreira resume o nosso sentimento em relação à Convenção 2022: “Senti especial orgulho em acompanhar o processo de planejamento se tornando realidade em dois dias de encontro com todos os colaboradores e conselheiros. Percebi a energia, a conexão e, a partir do exercício da minha própria responsabilidade, pude sentir o impacto da ampliação de consciência no compromisso da atuação por propósito. Promover o alinhamento estratégico e cultural com quase 300 pessoas com maestria é mérito de todos, que chamaram a responsabilidade e fizeram o encontro acontecer. Agora, vejo o resultado nas conversas e atitudes, que demonstram, na prática, o quanto somos capazes de impactar na sociedade, e, juntos, construir uma sociedade mais próspera”.

⁸ O indicador “Principalidade” avalia o percentual de associados que escolhem o Sicredi como principal instituição financeira para fazer negócios.

6. CONCLUSÃO

A Convenção Chama Resposta foi um momento estratégico para promover o engajamento dos colaboradores e conselheiros na jornada de transformação cultural, bem como, nas ambições estratégicas da cooperativa, integrando Propósito, Estratégia e Cultura com as ações dela.

Podemos dizer que a Convenção reforça a atuação por propósito como um símbolo e prática da cultura desejada. Demonstrado, pelo exemplo do significado de responsabilidade, quando os líderes estratégicos conduzem o encontro, assumem mais risco ao fazer isso de forma autônoma e se colocam de forma vulnerável diante dos colaboradores. Ao mesmo tempo, evidencia o significado de “Fazer Juntos”, quando a equipe da Convenção atuou de forma colaborativa, além disso, as atividades coletivas estimularam trocas e promoveram um espaço para acolher diferentes perspectivas.

A Convenção, por si, é um símbolo, considerando a forma como foi construída e executada: o trabalho em equipe, as lembranças personalizadas, a música como um hino, a recepção dos líderes, o cartão postal enviado pela família, o papo de resposta e o álbum de figurinhas da estratégia, todas estas atividades foram pensadas para que fossem exemplos da atuação por propósito, estimulando o cuidado no relacionamento e a atenção ao resultado pretendido. Ainda, ressaltamos que a cada passo, enxergamos os valores do Sistema Sicredi.

Ao integrar aspectos relacionais com aspectos técnicos, a Convenção une gente e gestão em prol do propósito. Ressaltamos a importância de conectar as atividades propostas como, por exemplo, a Carta de Intenções com o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) do ano de 2023. Além disso, a construção do roteiro alinhado à estratégia da cooperativa garante a integração entre os níveis estratégicos,

tático e operacional e fomenta a atuação por propósito, com impacto no associado e em todos os níveis da organização.

Ao longo desta jornada, destacamos a importância de uma mentalidade de crescimento, visível na atuação da equipe da Convenção. O *mindset*⁹ que transforma desafios em oportunidades, promovendo o aprendizado organizacional e gerando valor para todas as partes interessadas. A crença em relação ao aprendizado contínuo fomenta comportamentos que reforçam a atuação por propósito e nos apoiam na construção de uma sociedade mais próspera, nos direcionando para uma posição “Ecosistêmica” (KAUFNER; SHARMER, 2020).

BIBLIOGRAFIA

BES, Pablo. **Andragogia e educação profissional**. Porto Alegre: Editora Sagah, 2017.

CARUCCI, Ron. **How to Actually Encourage Employee Accountability**. Harvard Business Review. Disponível em: <https://hbr.org/2020/11/how-to-actually-encourage-employee-accountability>. Acesso em: 15 de março de 2023.

JOLY, Hubert. **Does Your Company’s Culture Reinforce Its Strategy and Purpose?** Harvard Business Review. Disponível em: <https://hbr.org/2022/06/does-your-companys-culture-reinforce-its-strategy-and-purpose>. Acesso em: 15 de março de 2023.

KAUFNER, Katrim; SCHARMER, Otto. **Liderar a partir do Futuro que emerge**. Editora Alta Books, 2020.

⁹ *Mindset* em tradução livre do inglês, a palavra significa “configuração da mente”. Mentalidade.

MACKEY, John; SISODIA; Raj. **Capitalismo consciente: como libertar o espírito heroico dos negócios**. Editora HSM, 2014.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK)**. São Paulo: Editora PMI Saraiva, 2014.

SCHLOCHAUER, Conrado. **Lifelong learners: o poder do aprendizado contínuo**. São Paulo: Editora Gente, 2021.

TAYLOR, Carolyn. **Walking the Talk: A cultura através do exemplo**. São Paulo: Editora Labrador, 2022.

INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Anderson Dal Forno, atua há 10 anos na Cooperativa. É Assessor de Planejamento Estratégico, formado em Ciência da Computação, Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, Gestão Empresarial e Gestão de Projetos.

Jessica da Silva, atua há 1 ano na Cooperativa. É Auxiliar de Gestão de Pessoas, cursando Ciências Econômicas.

Lisiane Prestes, atua há 10 anos na Cooperativa. É Gerente de Gestão de Pessoas, formada em Psicologia, Dinâmica de Grupo, Especialista em RH e Gestão Estratégica de Pessoas e Negócios.

Luis Antonio Borger, atua há 22 anos na Cooperativa. É Gerente de Agência, formado em Administração de Empresas, Gestão Estratégica de Pessoas e Negócios, Gestão de Alta Liderança.