



**RAFAEL GALERA**

**CENTRALIZAÇÃO DE PROCESSOS OPERACIONAIS DE ABERTURA  
DE CONTA CORRENTE, CADASTRO E REPASSES NA CRESOL  
VALE DAS ARAUCÁRIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pós-Graduação lato sensu MBA em Gestão Empresarial de Cooperativas de Crédito, Nível de Especialização, do Programa FGV *In Company*, requisito para a obtenção do título de Especialista.

**Orientadora:** Myrian Layr Monteiro Pereira Lund

**Guarapuava - Paraná  
2019**

**O trabalho de conclusão de curso****CENTRALIZAÇÃO DE PROCESSOS OPERACIONAIS DE ABERTURA  
DE CONTA CORRENTE, CADASTRO E REPASSES NA CRESOL  
VALE DAS ARAUCÁRIAS**

Elaborado por Rafael Galera e aprovado pela Coordenação Acadêmica foi aceito como pré-requisito para obtenção do MBA em Gestão Empresarial: Cooperativas de Crédito Curso de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Corporativo.

Data da aprovação: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Myrian Layr Monteiro Pereira Lund

## SUMÁRIO

<b>I INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>II ORGANIZAÇÃO CRESOL VALE DAS ARAUCÁRIAS .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 APRESENTAÇÃO - HISTÓRICO.....</b>	<b>6</b>
<b>III PROPOSTA DE NEGÓCIO.....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 SISTEMAS PARA UTILIZAÇÃO EM OUTRAS INSTITUIÇÕES</b>	
<b>FINANCEIRAS .....</b>	<b>8</b>
<b>IV PLANO OPERACIONAL .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1 ABERTURA DE CONTA CORRENTE .....</b>	<b>9</b>
<b>4.2 CADASTRO DE BENS E RENDA .....</b>	<b>10</b>
<b>4.3 REPASSES .....</b>	<b>11</b>
<b>V PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>13</b>
<b>VI PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>14</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>16</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>17</b>

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O projeto consiste em centralizar processos operacionais de abertura de conta corrente, cadastro de renda e bens e contratações de repasses sendo os mais comuns e demorados que hoje são executados nas agências de relacionamentos. Hoje a documentação é colhida na agência e o lançamento no sistema é feito pelas mesmas pessoas que fazem o atendimento. Com a centralização destes processos, os Analistas de Negócios farão somente a coleta da documentação necessária e a submetem a um departamento centralizado que devolverá o processo pronto, simplificando o atendimento nas agências, dando mais agilidade e disponibilizando tempo aos atendentes. Também é possível medir quanto tempo se gasta em cada processo e montar uma esteira de crédito de forma que possamos identificar possíveis falhas ou demoras, que podem ser corrigidas no decorrer dos processos. Nos levantamentos feitos na Cresol Vale das Araucárias, foi observado que, na grande maioria das vezes, os processos são feitos em momentos em que não há atendimento, já que se demora de 25 a 30 minutos dependendo do processo somente com o operacional. Geralmente, é feito o levantamento das informações e documentação necessária duran'te o atendimento ao cooperado e, posteriormente, é feita a parte operacional, mas em quase todos os casos ainda ocorre um evento que desvia a atenção do analista responsável pelo procedimento, ocorrendo mais perda de tempo e também erros no preenchimento das informações. Em levantamento em outras instituições financeiras cooperativas, os mesmos relataram que com a ajuda de um sistema próprio, fazem toda a centralização dos processos e com a implantação desse formato, ocorreu o aumento de negócios nas agências e menor quantidade de erros. Com o projeto implantado, teremos uma disponibilidade de aproximadamente 18 horas de trabalho nas agências para focarmos no atendimento ao cooperado e, conseqüentemente, aumento dos negócios. Em relação ao quadro de colaboradores, podemos direcionar pessoas com maior qualidade e agilidade para fazer os processos e pessoas com perfil comercial para as agências aproveitando a característica principal de cada um. Outro fator importante, é que desta maneira conseguiremos dar agilidade e medir o tempo gasto para cada processo, e identificar se em algum momento está ocorrendo alguma falha ou demora, assim podendo fazer ajustes e correções. Deste modo daremos um melhor atendimento ao cooperado, gerando mais resultado financeiro e melhores condições de trabalho para as agências.

## I INTRODUÇÃO

Com a concorrência do mercado e com o objetivo de redução de custos, as empresas cada vez mais buscam alternativas que não prejudiquem o processo e as tornem mais competitivas no meio que atuam. Pensando nisso, muitas destas empresas buscam centralizar os processos operacionais existentes nas suas filiais. Assim conseguem reduzir o tempo de trabalho e maior segurança nos procedimentos, pois se cria pessoas especialistas em determinados procedimentos que com o passar do tempo acabam adquirindo agilidade e assertividade nos processos.

Segundo Durán (2017), a maior dificuldade inicial para a implantação são as próprias pessoas que vem de uma cultura organizacional diferente, onde os processos são executados por todos, então o fator determinante para o sucesso é uma comunicação eficaz e a organização das responsabilidades de cada um dentro da empresa. É necessário um engajamento de toda a organização para que seja possível a centralização.

Contudo, em qualquer mudança, existe alguma resistência que deve ser trabalhada e quebrados os paradigmas existentes. Mostrar para as pessoas que a mudança e as melhorias são importantes faz parte da implantação do processo centralizado.

## **II ORGANIZAÇÃO CRESOL VALE DAS ARAUCÁRIAS**

### **2.1 APRESENTAÇÃO - HISTÓRICO**

A Cresol Vale das Araucárias está situada nos municípios da região Centro Sul do Estado do Paraná, abrangendo uma área de atuação de 18 municípios ao entorno de Guarapuava, Paraná, possuindo 11 agências em 9 municípios.

A Cooperativa foi formada pela junção de 4 Cooperativas: Cresol Santa Maria do Oeste, Cresol Turvo, Cresol Pinhão e Cresol Prudentópolis, que no decorrer dos últimos anos, por iniciativa própria decidiram se unir com objetivo de ganhar mais volume de recursos e formar uma cooperativa maior e mais sólida.

Nessa região, a Cresol sempre se destacou por atender principalmente o público rural, disponibilizando créditos para pequenos e médios produtores com agilidade e com isso promovendo o desenvolvimento da região. Mas, nos últimos 2 anos, a Cresol também começou a atender o público urbano e este demanda melhor atendimento e maior agilidade, pois a concorrência é muito maior.

### III PROPOSTA DE NEGÓCIO

O cenário atual em que as instituições financeiras estão inseridas e também em outros setores, cada vez mais são necessários procedimentos padrões para realizar as atividades do dia a dia e atender as legislações específicas. Também se busca agilidade e quantidade sempre com qualidade. Tudo isso é necessário para chegarmos aos resultados traçados.

Os processos operacionais são muito importantes, pois neles está a maior parte da documentação para todo tipo de formalização dentro das agências, tanto na abertura de conta corrente quanto na formalização de qualquer tipo de crédito. Contudo, esses processos acabam engessando a agência, tomando boa parte do tempo dos funcionários, dificultando muitas vezes a capacidade do atendente em buscar negócios, já que os processos dependem de tempo e análise dos documentos.

Outro fator importante que, com 11 agências, a Cresol Vale das Araucárias possui 72 pessoas em seu quadro de funcionários, sendo que desses 20 são analistas de crédito que fazem o atendimento diretamente aos cooperados, e mais 10 assistentes que prestam auxílio aos analistas de negócios e fazem atendimento aos cooperados.

Com esse elevado número de pessoas, mesmo tendo um manual que explica os procedimentos corretos, ocorrem formas diferentes de fazer as operações, lançar ao sistema, fazendo com que muitas vezes não se tenha um padrão bem definido das operações.

Deste modo, há necessidade de reduzir a parte operacional dos processos mais demorados nas agências a fim de ganharmos tempos para o atendimento, termos um padrão para os processos e criarmos especialista de cada processo mitigando as falhas operacionais..

Para levantar informações dos processos feitos nas agências e qual o tempo gasto com cada um dos mesmos, foi realizada uma pesquisa com os colaboradores que trabalham diretamente com abertura de conta corrente, cadastros e que operam o crédito de repasse.

Os procedimentos metodológicos para a pesquisa definiram a realização de entrevistas, utilizando-se de um questionário como instrumento de coleta de dados, aplicado a 30 colaboradores, com obtenção de 22 respondentes dos questionários.

O questionário e os resultados desta pesquisa constam como anexo (Anexo A).

Nessa entrevista, o objetivo foi medir quanto tempo se gasta em cada processo, se todo processo é feito na presença do cooperado e as interferências que acontecem e atrapalham podendo ocorrer erros operacionais pelo desvio da atenção.

Os processos das agências analisados foram abertura de conta corrente, cadastro de bens e de renda e repasses, e foram levantados os dados de quantas operações foram feitas no mês de junho de 2019.

Também foram realizadas visitas a cooperativas de outros sistemas (Sicredi e Sicoob) e entrevistas com perguntas abertas, a fim de conhecer o formato com os quais são tratados os mesmos procedimentos. Essas visitas ocorreram nas cooperativas existentes na cidade de Guarapuava, mesmo município que se encontra a Sede da Cooperativa Cresol Vale das Araucárias.

### 3.1 SISTEMAS PARA UTILIZAÇÃO EM OUTRAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Em entrevistas em outras instituições financeiras cooperativas onde o processo é todo centralizado, observamos a utilização de um sistema que auxilia no controle de envio e recebimento de arquivos com a documentação necessária. Também é possível fazer a gestão do tempo gasto para cada processo e incluir prioridades, caso haja demandas com certa urgência.

O sistema consiste em uma ferramenta onde é possível incluir anexos com os arquivos indicados em cada local e posterior envio e recebimento para a área de centralizadora.

Conforme o tipo de processo, a área centralizadora tem um tempo mínimo para devolver no mesmo sistema, todo o processo pronto. Quando se tratar de uma demanda urgente, é possível indicar isso para conferir prioridade na execução da tarefa e esse tempo é reduzido devido à demanda.

Abreu e Araujo Neto (2016) realizaram estudo em 734 cooperativas de crédito nacionais, com o objetivo de avaliar a eficiência por meio de análise envoltória de dados, em duas abordagens de avaliação do *mix* de *inputs* e *outputs*, sendo uma delas com base no modelo tradicional que instituições bancárias utilizam, e a outra adequada às características do setor cooperativo.

Os resultados indicam que em um modelo com *outputs* tradicionais, a filiação à cooperativa central desempenha importante papel para o grupo de eficiência, possivelmente, “em virtude da possibilidade de centralização financeira; cooperativas de grande porte tendem fazer parte do grupo de maior eficiência nos dois modelos apresentados, indicando que o tamanho dos ativos da instituição geram impactos positivos em sua eficiência” (ABREU; ARAUJO NETO, 2014, p.1).



## IV PLANO OPERACIONAL

Na Cresol dispusemos de um sistema de scanner um pouco parecido com as ferramentas que são utilizadas em outras cooperativas, que pode ser adaptado para a mesma finalidade sem necessidade de grandes ajustes, podendo encaminhar e receber arquivos e também armazenar os mesmos.

Com esse tipo de ferramenta, existe a possibilidade de medirmos quanto tempo se demora em cada processo e, em caso de demoras maiores que o normal, podemos identificar o motivo e averiguar a possibilidade de correções.

### 4.1 ABERTURA DE CONTA CORRENTE

Hoje o processo de abertura de conta corrente acontece todo dentro a agência de relacionamento e é feito pelo Analista com ajuda do Assistente. Acontece que, mesmo com a disponibilização de manuais e de um *check list* com a documentação necessária, no ano de 2018 observamos que nas agências tivemos um percentual de 23% de inconformidades nos testes de controles internos, onde eram conferidos todos os documentos e informações lançadas no sistema, se estavam de acordo com o Manual Operacional.

Dentro das inconformidades, observamos em entrevista aplicada que isso ocorre por falta de atenção, já que esse procedimento exige concentração e, ao analisar e cadastrar a atenção dos mesmos era tirada ou desviada, pelos cooperados que chegavam para atendimento, telefonemas e outras atividades do dia a dia.

A proposta para substituição desse processo operacional consiste em tirar a conferência e lançamento das informações da agência de relacionamento, com o objetivo de minimizar inconformidades dando mais confiança nas informações do sistema e disponibilizando esse tempo para agência buscar negócios.

Com a nova metodologia a ser implantada o fluxo será o seguinte:

- o Analista recebe o associado e solicita a documentação necessária para a abertura de conta corrente conforme *check list* que estará disponível para consulta;
- o Analista recepciona a documentação conforme *check list*, preenche com as informações básicas para o Assistente Centralizador, digitaliza toda documentação e encaminha para o mesmo;
- o Assistente centralizador recebe a documentação por meio digital, confere minuciosamente se toda a documentação necessária está correta, acessa o sistema e faz o

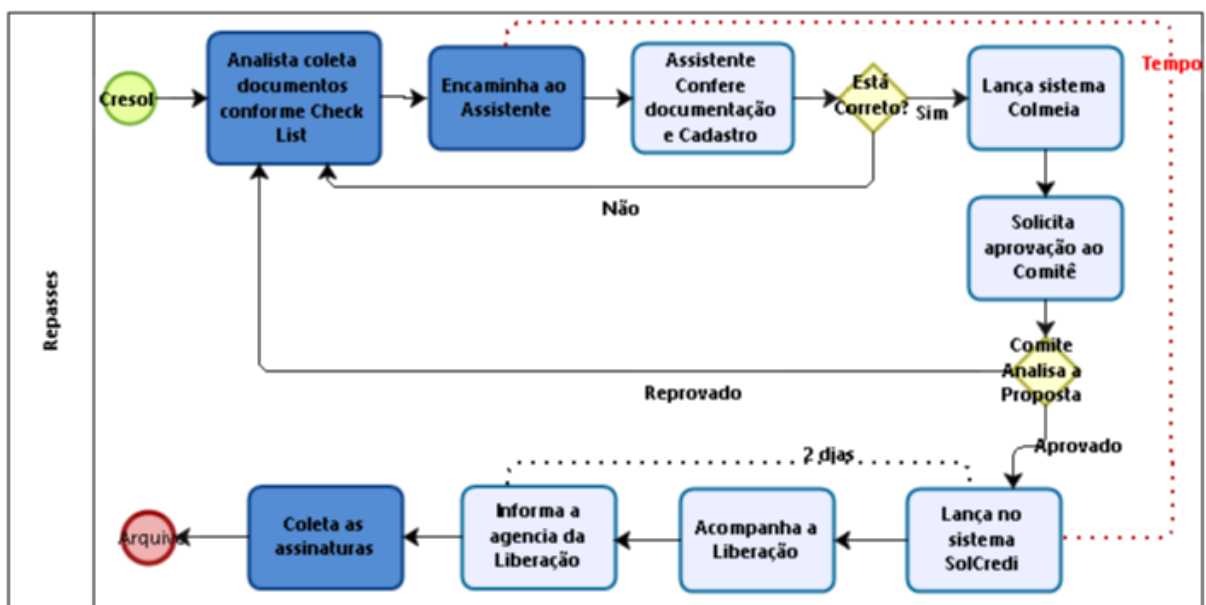
lançamento conforme documentação encaminhada. Caso haja alguma inconsistência deve ser devolvido ao Analista para correções;

- o Analista recebe a informação para fazer a impressão da documentação e faz a coleta das assinaturas e encaminha para o arquivamento na agência de toda documentação.

Como a abertura de conta corrente é o início de relacionamento com o novo cooperado, esse fluxo deve ser rápido de modo que não seja o agravante para a não abertura da conta corrente. Após a documentação ser enviada ao assistente centralizador, ele deve devolver ao analista para a impressão no prazo máximo de 24 horas.

Este processo pode ser visualizado no fluxograma (Figura 1).

**Figura 1.** Fluxograma para a abertura de conta corrente na Cresol Vale das Araucárias



Fonte: Aatoria (2019).

## 4.2 CADASTRO DE BENS E RENDA

Da mesma forma que é feita a abertura de conta corrente, a atualização cadastral é feita pelo analista na agência de relacionamento. Ele verifica qual documentação necessária conforme *check list* e solicita ao cooperado a disponibilização da mesma. Após, organiza a mesma e faz o lançamento no sistema Colmeia, para depois fazer a impressão do contrato de abertura de conta corrente e ficha matrícula para assinaturas.

Com a nova metodologia, o processo é muito semelhante à abertura de conta corrente, onde o Analista recebe a documentação conforme o *check list* e encaminha ao Assistente centralizador.

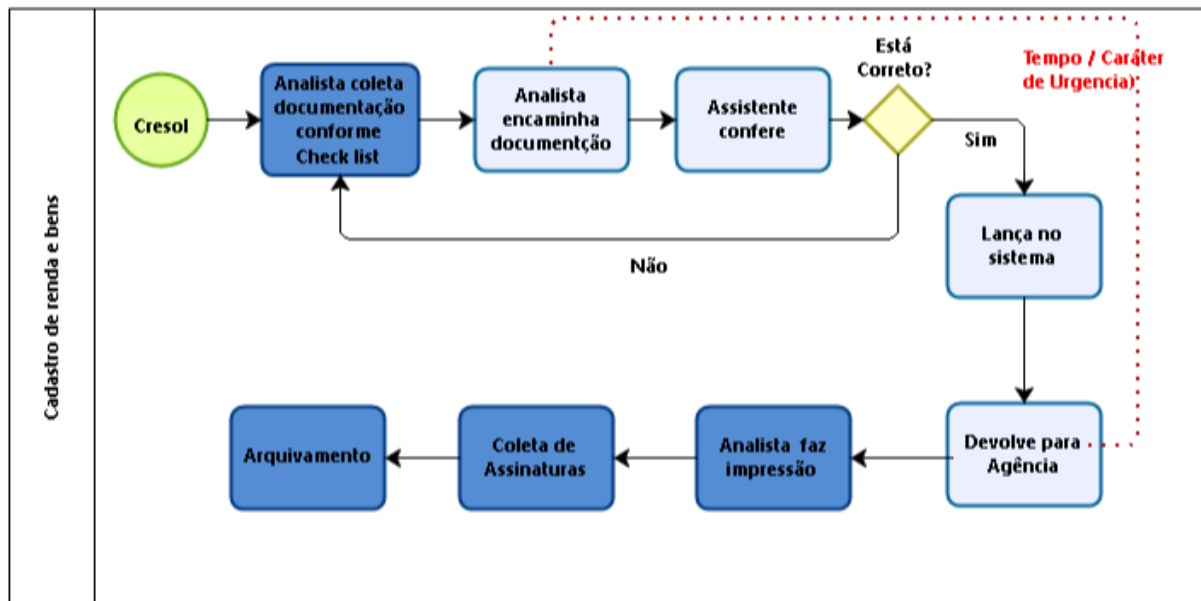
O Assistente centralizador confere se a documentação está de acordo e se possui toda documentação necessária; caso não esteja, o mesmo devolve ao Analista para fazer a correção. Caso esteja correto com a documentação, o mesmo procede com o cadastro no sistema.

Após cadastrado o Assistente centralizador informa ao Analista que está feito todo o processo e o mesmo faz a impressão da documentação e solicita ao cooperado retornar a agência fazer a assinatura.

Após a assinatura coletada, o mesmo procede com o arquivo do documento em pasta própria do associado na própria agência.

O fluxograma destes procedimentos é mostrado na Figura 2.

**Figura 2.** Fluxograma para o cadastro de renda e bens na Cresol Vale das Araucárias



Fonte: Autoria (2019).

### 4.3 REPASSES

Para os repasses a demanda de documentação é grande e existe uma complexidade maior dependendo da linha de crédito a ser contratada. Também é necessário a utilização de 2 sistemas que fazem toda o gerenciamento da contratação até a liberação do recurso.

Hoje é colhida a documentação conforme *check list*, que varia dependendo da linha de crédito e é feito muitas vezes, o cadastro de bens e renda. Após coleta de toda documentação e cadastros atualizados, o Analista utiliza um sistema para lançar a proposta de crédito e solicitar as aprovações, sendo que depois de aprovado o mesmo deve pegar todo o processo e fazer o lançamento em outro sistema, fazer um acompanhamento e aguardar a disponibilização dos recursos.

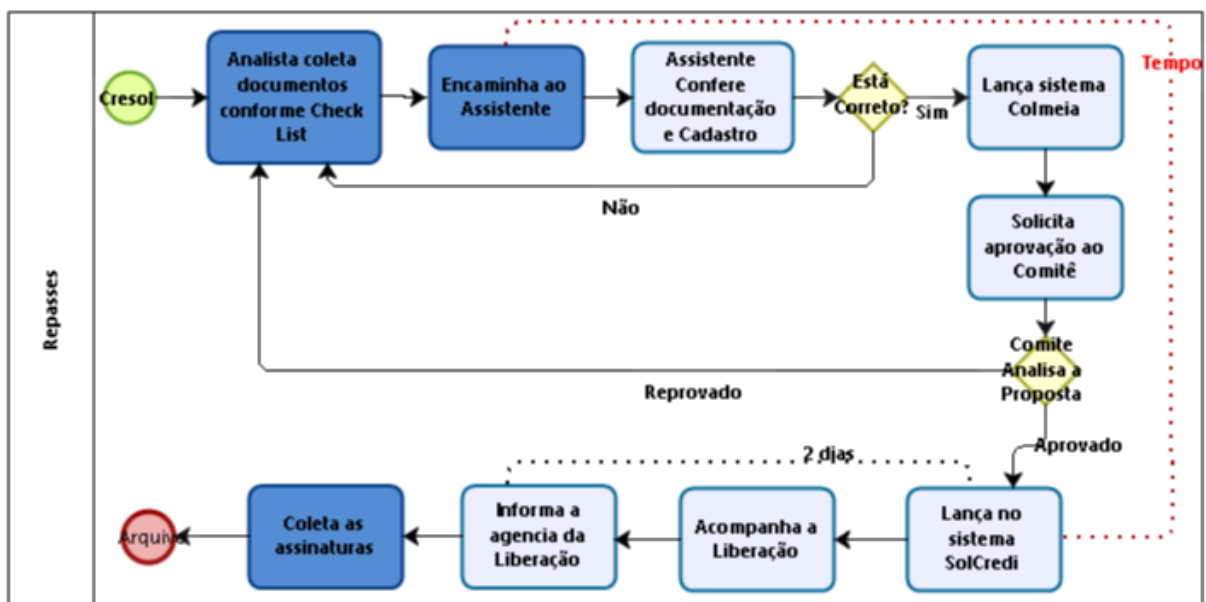
Com a nova sistemática, o Analista de Negócios deverá pegar toda documentação conforme *check list* e fazer o encaminhamento ao Assistente Centralizador que, por sua vez, confere se toda a documentação está correta e, caso não esteja, devolve ao analista.

Com a documentação toda correta, o Assistente Centralizador faz o lançamento no primeiro sistema (Colmeia), e aguarda a aprovação do crédito. Caso o crédito não for aprovado, devolve para a agência tomar as tratativas com o associado.

Após aprovado, o Assistente Centralizador faz o lançamento no Sistema 2 (CresolCred), realiza o acompanhamento e quando ocorrer a liberação do recurso avisa o Analista de Negócios para fazer a impressão dos documentos e informar ao cooperado para pegar as assinaturas e dar seguimento a todo o processo.

Os procedimentos para os repasses são mostrados em um fluxograma (Figura 3).

**Figura 3.** Fluxograma para os repasses na Cresol Vale das Araucárias



Fonte: Aatoria (2019).

## V PLANO DE MARKETING

Para a implantação da centralização de processos dentro da Cooperativa Cresol Vale das Araucárias, será necessário reunir toda a equipe e apresentar as principais dificuldades encontradas nos processos dentro das agências.

Conhecendo o tempo gasto na agência para as operações, nesse momento o objetivo é conscientizar todos que a melhor maneira é trazer os processos para uma área separada tirando todo esse trabalho da agência.

Será necessário mostrar quanto tempo se terá para gerar negócios, dando mais oportunidade para as agências traçarem estratégias comerciais e desenvolverem as mesmas. Se faz necessário mostrar a todos que a centralização trará também mais agilidade no atendimento ao associado mantendo a qualidade.

Mas, para tudo isso dar certo, além de apresentar a todos e conscientizar da importância da centralização dos processos, devemos dar treinamentos a todos os atendentes de como deve-se proceder com a coleta e transferência dos documentos a área centralizadora.

Com o passar do tempo, a cada 1 mês, devemos rever o processo e identificar os gargalos que possam ocorrer e alinhar novamente com toda a equipe.

Acrescentar o que falta quando falamos do 5w2h

## VI PLANO FINANCEIRO

Com o processo centralizado, o principal objetivo é reduzir tempo de atendimento e, conseqüentemente, os custos. Se analisarmos o cadastro de bens e de renda sabendo que sempre que forem feitas as atualizações, devemos fazer os dois no mesmo instante.

Verificamos que se demora em média 15 minutos mais para fazer a parte operacional do cadastro de bens e 10 minutos a mais para fazer o operacional do cadastro de renda totalizando o tempo de 25 minutos.

No mês de junho de 2019, foram feitas 357 atualizações cadastrais nas agências. Se levarmos em consideração que a parte operacional fosse feita em uma área centralizada, teríamos disponível 148 horas e 30 minutos a mais na agência para fazer negócio.

Para a abertura de conta corrente, se demora em torno de 25 minutos a mais para fazer toda a parte operacional, e levando em consideração que no mês levantado, foram feitas aberturas de 75 contas correntes, tivemos 31 horas e 15 minutos gastos com a parte operacional deste processo.

Para operações de rapasse, o tempo com operacional é ainda maior. Na média, se gasta 30 minutos a mais por operação. Como o crédito de repasse é sazonal na Cooperativa, temos uma média mensal de 37 operações, que gera um tempo de 18 horas e 30 minutos mensais para tal procedimento.

Somando os 3 processos operacionais, por mês ficamos focados em trabalhos operacionais o tempo de 198 horas e 15 minutos mensais. Calcula-se uma média salarial com encargos e outras despesas, um valor aproximado de R\$ 30,00 (Trinta reais) a hora, o que equivale em um mês o valor de R\$ 5.944,50 (Cinco mil, novecentos e quarenta e quatro reais e cinquenta centavos).

Nas agências, temos colaboradores que estão para auxiliar na organização de documentos e processos e essas pessoas podem ser migradas para a área centralizadora, não sendo necessário a contratação de pessoas, o que acarretaria custos.

Como o sistema sugerido já faz parte do custo mensal da Cooperativa, sendo necessários alguns ajustes que custariam R\$ 25.000,00 (vinte cinco mil reais), seria necessário pouco mais de 4 meses para pagar o investimento.

## CONCLUSÃO

Conforme esta proposta no Plano de Negócios, devemos deixar o processo ágil principalmente na abertura de conta corrente, já que é o primeiro contato com o novo associado e não podemos deixar uma má impressão.

O estudo com os colaboradores mostrou que temos grande perda de tempo com processos operacionais tirando o tempo para fazer negócios/gerar receitas, de modo que a proposta deste Plano de Negócios pode ser implementada visando ao objetivo de melhoria de eficiência nos serviços da Cresol.

Há, também, a possibilidade de colocar cada pessoa na área que melhor desenvolve seu trabalho, permitindo-se um melhor atendimento ao cooperado, maior agilidade, menores custos, menor risco de erro operacional, o que caracteriza a melhor eficiência no atendimento de abertura de contas ao cooperado.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Emmanuel Sousa de; ARAUJO NETO, Luíz Medeiros de. Eficiência das Cooperativas de Crédito Brasileiras: Uma avaliação conjunta de fins econômicos e cooperativistas. **XXIII Congresso Brasileiro de Custos**, 16 a 18 nov. 2016.

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. Cooperativismo de crédito: boas práticas no Brasil e no mundo. Brasília: Farol Estratégias em Comunicação, 2016.

BITELLO, Lucas da Silva, Centralização De Processos De Abertura De Contas: um estudo de caso sobre a qualificação de pessoa física e jurídica do Sicredi/RS, 2018

WOLMUTH, Leonardo Felipe, A Centralização Dos Processos No Sicredi Celeiro Rs/Sc, 2015

<http://www.elciofernando.com.br/blog/2011/06/a-centralizacao-das-decisoes-administrativas-mercadologia-administracao/> , acesso em 23/08/2019

LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971 - Lei Geral do Cooperativismo

### **LEI COMPLEMENTAR Nº 130, DE 17 DE ABRIL DE 2009**

<https://ecommercenews.com.br/artigos/dicas-artigos/a-centralizacao-de-processos-e-o-desafio-na-cultura-organizacional/> Augustin Durán, 2017. Acesso em 31/08/2019



## ANEXOS

### **Anexo A.** Resultados da pesquisa realizada com os colaboradores da Cresol Vale das Araucárias

Para a pesquisa, foi encaminhado o questionário para Analistas de Negócios, Assistente de Negócios e Gerentes, de modo que todos que têm contato com os processos possam participar.

As questões para a pesquisa constam a seguir.

#### **Questionário**

Qual o seu cargo?

Quanto tempo trabalha na Cresol?

Quanto tempo você demora em média para fazer um cadastro de bens? (pegar a documentação, conferir e lançar no sistema).

Quanto tempo você demora em média para fazer um cadastro de renda? (pegar a documentação, conferir e lançar no sistema).

Quanto tempo você demora somente para pegar a documentação do cooperado para fazer o cadastro de bens?

Quanto tempo você demora somente para pegar a documentação do cooperado para fazer o cadastro de renda?

É possível fazer cadastro de renda ou de bens no horário de atendimento?

Com qual frequência se inicia um cadastro e ocorre um evento que desvie a atenção (ligação, colega interrompe, etc)

Com qual frequência inicia um cadastro de bens ou renda e não se termina por chegar um cooperado e ter que fazer o atendimento.

Quando você pega a documentação para atualizar um cadastro de bens ou de renda, você faz no mesmo instante ou deixa para horário onde não tem atendimento.

Quanto tempo você demora para fazer a abertura de conta? (pegar a documentação, conferir e fazer cadastro/abertura da conta).

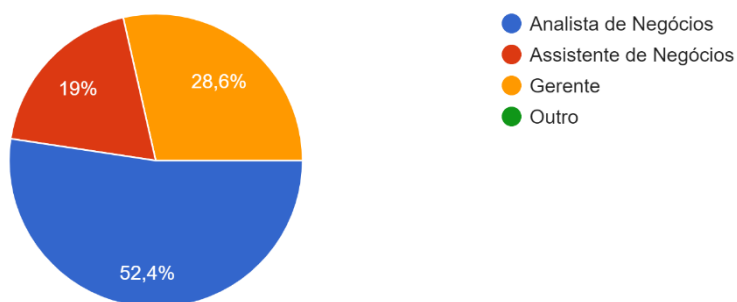
Nas operações de custeios/investimentos, quanto tempo em média você demora pra pegar a documentação do cooperado (projeto, DAP, análises de solo, matrícula...), levantar informações como avalistas, garantias, fazer proposta no Colmeia e cadastrar no Sic?

Nas operações de custeios/investimentos, quanto tempo em média você demora somente pra pegar a documentação do cooperado (projeto, DAP, análises de solo, matrícula...), levantar informações como avalistas, garantias?

### Resultados da pesquisa

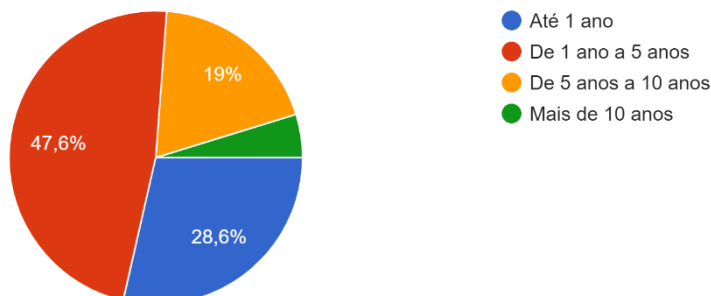
#### Qual o seu cargo

21 respostas



#### Quanto tempo trabalha na Cresol

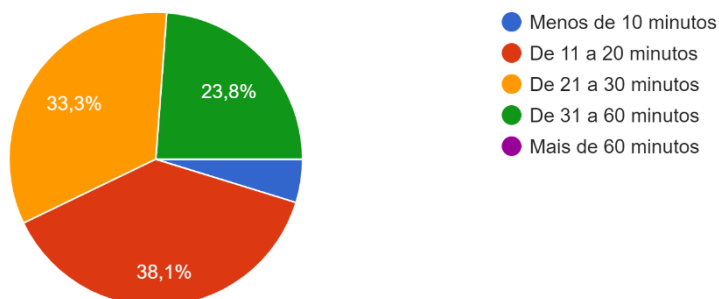
21 respostas



Em Relação ao tempo de trabalho, podemos dizer que a maioria da equipe possui experiência suficiente e, conseqüentemente, conhece o sistema e formato de trabalho, não sendo a inexperiência o fator decisivo para demora e erros nos procedimentos.

Quanto tempo você demora em média para fazer um cadastro de bens?  
(pegar a documentação do cooperado, conferir e lançar no sistema)

21 respostas

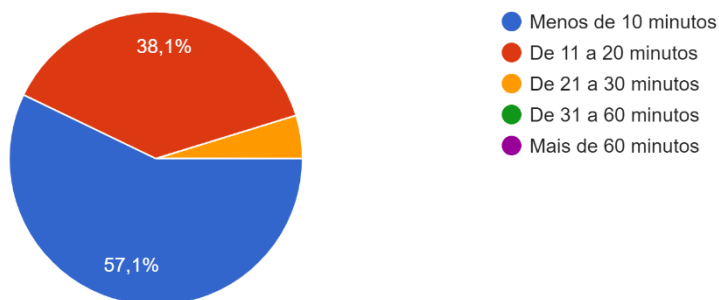


Para cadastro de bens, observamos que é bem variado mesmo sendo o processo o mesmo em todos os casos, o que torna bastante flexível o tempo.

Para isso, é a quantidade de bens que o associado apresenta, mas podemos observar que algumas vezes pode-se demorar até 60 minutos para fazer todo o processo.

Quanto tempo você demora somente para pegar a documentação do cooperado para fazer o cadastro de bens?

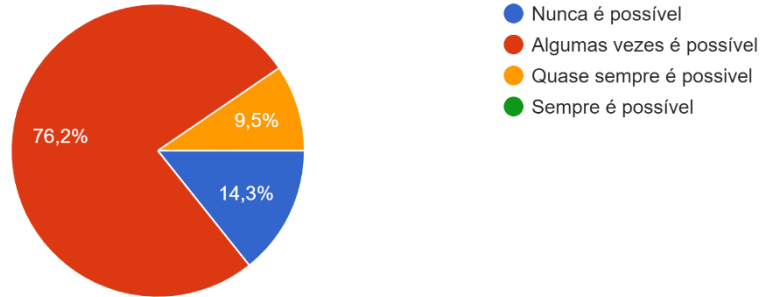
21 respostas



Já para pegar somente a documentação, observamos que grande maioria gasta no máximo 10 minutos, fator esse que demonstra que a grande demora é o tempo para lançar no sistema toda documentação coletada.

### É possível fazer cadastro de renda ou de bens no horário de atendimento?

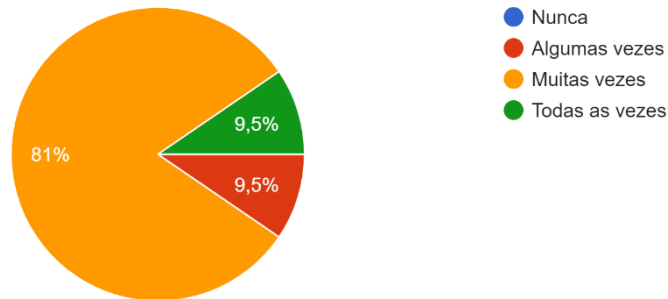
21 respostas



Observamos que, devido a demora para lançar no sistema, na maioria das vezes a documentação é coletada e depois analisada e lançada ao sistema, mostrando que não se tem necessidade de todo cadastro ficar pronto no instante que o associado está na agência.

### Com qual frequência se inicia um cadastro e ocorre um evento que desvie a atenção (ligação, colega interrompe, chega cooperado para atendimento etc)

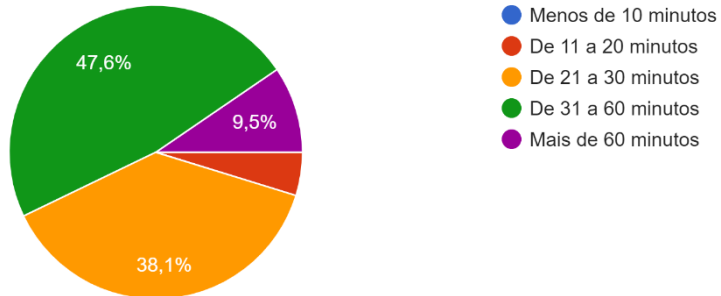
21 respostas



Mesmo deixando para fazer o lançamento fora do horário de atendimento, a entrevista mostrou que ocorrem interrupções no momento de fazer lançamento no sistema, fator que acaba prejudicando, pois pode ocorrer erros e aumentar o tempo para se fazer tal procedimento.

Quanto tempo você demora para fazer a abertura de conta? (pegar a documentação, conferir e fazer cadastro/abertura da conta)

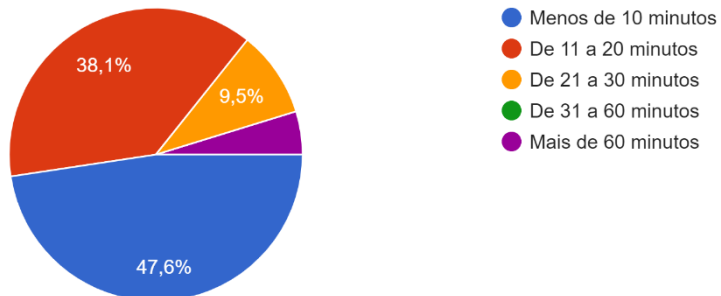
21 respostas



Para a abertura de conta corrente, observamos que na maioria das vezes se demora mais de 20 minutos e que 47,6% demora mais de 31 minutos, demonstrando que todo processo exige um bom tempo.

Quanto tempo você demora somente para pegar a documentação necessária para fazer a abertura de conta?

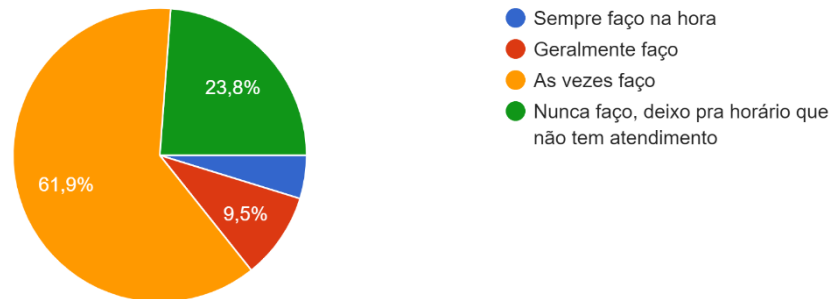
21 respostas



Já, para pegar somente a documentação, 47,6% demora menos de 10 minutos, o que significa que todo processo se torna demorado por ter que lançar todos os dados no sistema.

Quando você pega a documentação para fazer a abertura de conta corrente, você faz no mesmo instante.

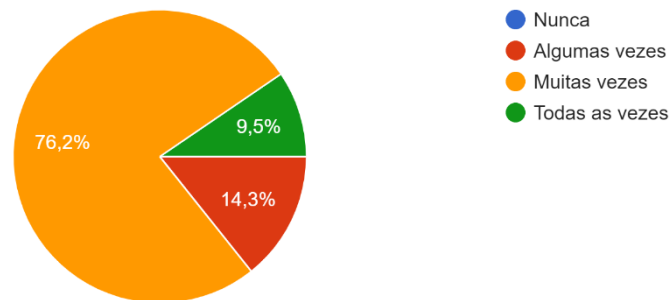
21 respostas



Se pensarmos que quando o cooperado vem na agência, o mesmo sai com a conta corrente aberta, nos enganamos, pois observamos que 23,8% nunca fazem a abertura no momento do atendimento e 61,9% somente às vezes fazem a abertura no momento do atendimento no novo cooperado.

Com qual frequência se inicia uma abertura de conta corrente e ocorre um evento que desvie a atenção (ligação,...ega cooperado para atendimento etc)

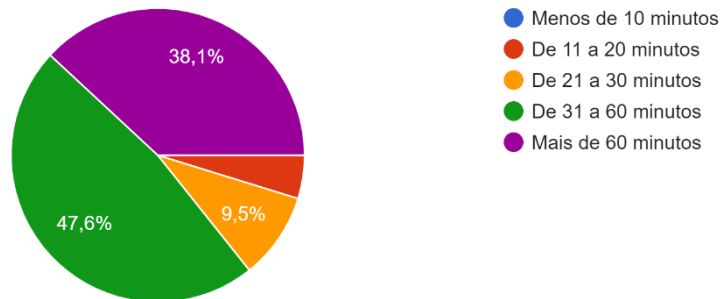
21 respostas



Observamos também que da mesma forma que o cadastro, na abertura de conta corrente ocorre muitos eventos que desviam a atenção e isso é um fator que proporciona muitos erros.

Nas operações de custeios/investimentos, quanto tempo em média você demora pra pegar a documentação do c...osta no colmeia e cadastrar no Sic?

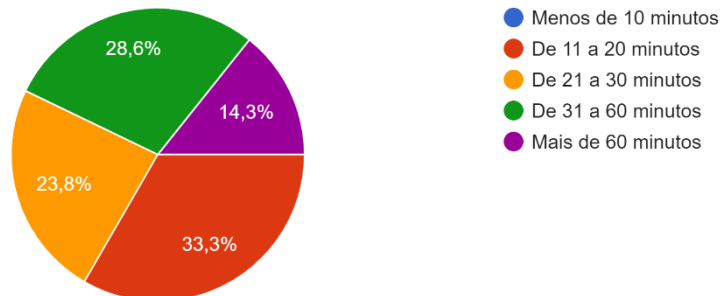
21 respostas



Para repasses observamos que o tempo gasto em todo o processo de contratação em 38,1% é de mais de 60 minutos e 47,6% gasta de 31 a 60 minutos demonstrando que todo processo demanda de bastante tempo.

Nas operações de custeios/investimentos, quanto tempo em média você demora somente para pegar a documen...rmações como avalistas, garantias?

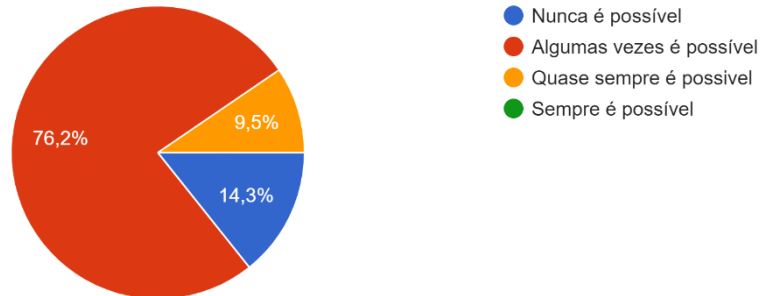
21 respostas



Quando é somente para pegar a documentação, observamos que o tempo gasto é bem volátil, dependendo provavelmente da complexidade do projeto, mas mesmo assim é bem claro que o maior tempo gasto ainda é fazer todo o processo no sistema.

## É possível fazer as operações de repasse no horário de atendimento?

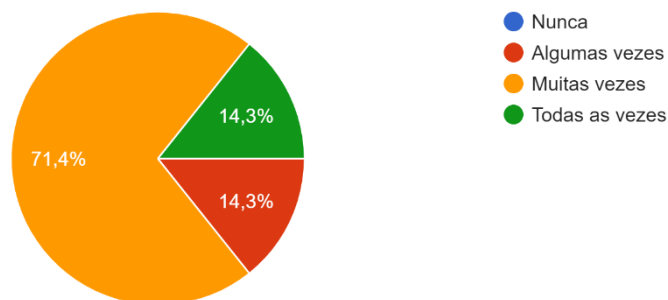
21 respostas



Nesse gráfico observamos mais uma vez que quando se trata de processos os mesmo não são feitos no horário de atendimento.

## Com qual frequência se inicia uma operação de repasse e ocorre um evento que desvie a atenção (ligação,...ega cooperado para atendimento etc)

21 respostas



Para as operações de repasses também observamos que na maioria das vezes ocorre algum evento que venha tirar a atenção do responsável de cadastrar as informações no sistema.