

TOP SER HUMANO 2026

CATEGORIA **ORGANIZAÇÃO**
MODALIDADE **DESENVOLVIMENTO**
ALVORADA SISTEMAS AGRÍCOLAS LTDA.



INSTITUTO TECNOLÓGICO
ANTONIO MANJABOSCO

A TECNOLOGIA VAI
REINVENTAR O NEGÓCIO,
MAS AS RELAÇÕES HUMANAS
CONTINUARÃO A SER A
CHAVE PARA O SUCESSO.

Seja bem-vindo!



INSTITUTO
TECNOLÓGICO
ANTONIO
MANJABOSCO

ITAM: **CONHECIMENTO** QUE GERA VALOR

Ana Cristina Scherer Scalco
Letícia Parahyba Fróis
Pablo Silva de Oliveira

Sumário

INTRODUÇÃO.....	1
DESENVOLVIMENTO.....	2
OBJETIVO GERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
LOCAL.....	4
PÚBLICO-ALVO.....	4
FORMAÇÃO DO ECOSISTEMA DE APRENDIZAGEM.....	5
Estruturas do ITAM.....	5
Rede de Desenvolvimento.....	7
Ações de Desenvolvimento.....	9
METODOLOGIA.....	10
Pilar Interno.....	10
Pilar Comercial.....	11
Pilar Social.....	12
Pilar de Sustentabilidade.....	13
APLICABILIDADE.....	14
SUSTENTABILIDADE E CONTINUIDADE.....	15
ORÇAMENTO.....	15
INDICADORES.....	16
RESULTADOS.....	17
CONCLUSÃO.....	20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21
INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	21
APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	22

SINOPSE

O projeto ITAM – Conhecimento que gera valor, desenvolvido pela Alvorada Sistemas Agrícolas Ltda., surge como resposta estratégica aos desafios impostos pela crescente complexidade tecnológica do agronegócio e pela escassez de mão de obra qualificada. Estruturado como um ecossistema de Educação Corporativa, o ITAM integra o desenvolvimento técnico e comportamental de funcionários, clientes e comunidade à geração de resultados sustentáveis para o negócio.

A iniciativa foi concebida a partir da necessidade de reduzir a dependência de treinamentos externos, ampliar a capacidade interna de formação e fortalecer a cultura de aprendizagem contínua. Para isso, estruturou-se um modelo baseado em quatro pilares — Comercial, Interno, Social e Sustentabilidade — que atuam de forma integrada na capacitação, na disseminação do conhecimento e na geração de valor.

O projeto conta com infraestrutura dedicada, rede de instrutores certificados (CDIs) e trilhas de aprendizagem organizadas, permitindo a formação técnica estruturada e escalável. Além do desenvolvimento interno, o ITAM amplia sua atuação por meio da oferta de treinamentos a clientes no modelo *Training as a Service* e de ações sociais voltadas à formação de estudantes, contribuindo para o desenvolvimento das comunidades atendidas.

Os resultados evidenciam a efetividade do modelo, com crescimento expressivo no número de clientes treinados (427,3%), no faturamento de treinamentos (151,3%) e na capacitação interna, com aumento de 269% no número de turmas, 137,3% nas horas de treinamento e 103,6% no número de colaboradores capacitados. No pilar social, destacam-se 320 horas de treinamentos gratuitos e impacto direto em 90 estudantes. Já no pilar de sustentabilidade, observa-se

economia superior a R\$ 600 mil com a internalização dos treinamentos, além do crescimento de 213% no faturamento de serviços até 2025 e aumento de 73% no faturamento de peças.

No âmbito organizacional, o projeto contribuiu para o avanço do market share (55,7% em colheitadeiras) e para a ampliação da adoção de soluções conectadas, com crescimento de 1.215 para 3.008 máquinas conectadas. Do ponto de vista humano, destaca-se o elevado engajamento dos funcionários, com nota 90 na pesquisa GPTW em 2025 e 2026 na dimensão de desenvolvimento profissional.

Dessa forma, o ITAM consolida-se como um modelo estratégico, escalável e sustentável de Educação Corporativa, capaz de transformar conhecimento em valor, impulsionando a performance organizacional, fortalecendo a cultura e contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

INTRODUÇÃO

A Alvorada Sistemas Agrícolas Ltda. surgiu de um sonho familiar em 1959, no interior do Rio Grande do Sul, marcada pela simplicidade, pelo trabalho e pelo compromisso com desenvolvimento regional. Fundada por Antonio Manjabosco, construiu, ao longo de mais de seis décadas, uma trajetória baseada em valores como respeito, parceria e valorização humana, que permanecem presentes em sua cultura organizacional. Essa base sustenta atualmente um ambiente que favorece vínculos duradouros, senso de pertencimento e desenvolvimento coletivo.

O crescimento ganhou impulso em 1997, com a concessão John Deere, referência mundial em tecnologia para o agronegócio. Desde então, a empresa consolidou-se como uma das principais distribuidoras do sul do Brasil, com 14 lojas distribuídas do noroeste à região da costa doce, atendendo 93 municípios e milhares de clientes. Sua atuação abrange máquinas, implementos, peças, serviços e soluções tecnológicas, conectando inovação, produtividade e sustentabilidade.

Esse crescimento é sustentado por uma cultura centrada no cliente e orientada ao propósito de cultivar relações e promover qualidade de vida, plantando o amanhã. Alinhada à visão de reconhecimento nacional, a Alvorada investe continuamente em tecnologia e no desenvolvimento técnico e comportamental dos funcionários, considerando as pessoas como base dos resultados.

Nos últimos anos, a expansão ocorreu em um cenário de transformação tecnológica, com máquinas cada vez mais complexas. Isso impactou nas exigências de competências tanto do quadro de funcionários quanto de operadores de clientes. Nesse contexto, o conhecimento tornou-se estratégico, exigindo evolução dos modelos de capacitação.

Diante de um cenário regional com limitação de oferta de profissionais qualificados nas expertises necessárias para atuação na empresa, o desenvolvimento de pessoas passou a ser elemento estruturante ao negócio. Surge, então, o ITAM – Conhecimento que gera valor, iniciativa de Educação Corporativa que conecta aprendizado, performance e resultados, posicionando o conhecimento como ativo estratégico para sustentar o crescimento da Alvorada.

DESENVOLVIMENTO

Nas últimas décadas, o agronegócio passou por acelerada transformação tecnológica. A incorporação de sistemas digitais, automação embarcada e agricultura de precisão aumentou significativamente a complexidade dos equipamentos, impactando diretamente as competências exigidas das organizações, especialmente aquelas responsáveis pela comercialização, manutenção e suporte técnico dessas tecnologias.

Segundo Senge (2017), em ambientes dinâmicos, as organizações precisam desenvolver aprendizagem contínua para sustentar sua competitividade, tornando o conhecimento técnico e a qualificação ativos estratégicos. No setor de máquinas agrícolas, esse cenário é ainda mais intenso: equipamentos antes mecânicos passaram a integrar sistemas eletrônicos, sensores, softwares e análise de dados, demandando maior domínio técnico e capacidade de diagnóstico.

De acordo com Eboli (2016), em contextos que exigem atualização constante, o desenvolvimento de competências deixa de ser pontual e se torna estratégico. Esse cenário tornou-se evidente para a Alvorada com sua expansão e com o aumento da complexidade tecnológica, ampliando a demanda por profissionais qualificados em todas as áreas. Paralelamente, os clientes também evoluíram,

exigindo maior profundidade técnica nas interações comerciais e na manutenção dos equipamentos.

Diferentemente de outros setores, o conhecimento necessário para atuar com máquinas agrícolas de alta tecnologia não está amplamente disponível no mercado. Conforme Madruga (2021), em contextos de alta especialização, as organizações precisam assumir a formação de sua própria mão de obra, desenvolvendo internamente suas competências.

Assim, o desenvolvimento de competências passou a ser um fator crítico para a sustentabilidade do negócio. Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), organizações que transformam conhecimento em recurso estratégico apresentam maior capacidade de adaptação e geração de valor. Contudo, os treinamentos dependiam majoritariamente da fabricante, gerando limitações de disponibilidade, logística e custos, o que dificultava acompanhar o crescimento e atender às demandas.

Diante desse cenário, tornou-se essencial estruturar um modelo próprio de capacitação, capaz de ampliar a formação de profissionais, reduzir a dependência externa e fortalecer a cultura de aprendizagem. Como destacam Garvin, Edmondson e Gino (2008), ambientes que favorecem a aprendizagem institucional aceleram a disseminação do conhecimento e aumentam a capacidade de adaptação.

Assim, a Alvorada enfrentou o desafio de garantir o desenvolvimento contínuo de competências técnicas e comportamentais, sustentando seu crescimento e atendendo a um mercado cada vez mais especializado.

OBJETIVO GERAL

Desenvolver um ecossistema estruturado de formação e capacitação, capaz de elevar continuamente o nível de competências técnicas e comportamentais de

funcionários, clientes e comunidade, contribuindo para a sustentabilidade e competitividade do negócio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ampliar e qualificar a capacidade interna de formação de profissionais, por meio de instrutores certificados, garantindo maior autonomia e padronização no desenvolvimento técnico.
- Alinhar as práticas da empresa à estratégia de *training as a service*, estruturando a oferta de treinamentos para clientes como solução de valor integrada ao portfólio de produtos e serviços.
- Promover o acesso ao conhecimento tecnológico no meio rural, contribuindo para a formação de mão de obra qualificada e o desenvolvimento das comunidades atendidas.
- Estruturar um modelo sustentável de capacitação, no qual a geração de receita por meio de treinamentos para clientes viabilize e potencialize o investimento contínuo no desenvolvimento das equipes internas.

LOCAL

As atividades promovidas por meio do ITAM foram realizadas em sua sede, na cidade de São Borja, nas cidades nas quais a Alvorada possui filiais e nas propriedades dos clientes dentro da área de atuação da empresa.

PÚBLICO-ALVO

O projeto abrange potencialmente todos os funcionários da concessionária, além de clientes e parceiros estratégicos e a comunidade pelo fomento de formação de mão de obra.

FORMAÇÃO DO ECOSISTEMA DE APRENDIZAGEM

A implementação do ecossistema de aprendizagem foi realizada em três estágios que abrangem desde a estruturação física, contemplando suas instalações e identidade visual, a composição da rede de desenvolvimento, com os profissionais educadores e instituições parceiras e as atividades, com o início da realização dos treinamentos e ações de desenvolvimento.

Estruturas do ITAM

A viabilização da estrutura física do ITAM ocorreu por meio da adaptação de todo um prédio previamente existente na sede da empresa, em São Borja, e que era utilizado como estoque de pneus, peças e arquivos de contabilidade. Cabe mencionar que o prédio em questão é representativo na história da empresa, uma vez que abrigou sua primeira sede na cidade de São Borja. Sendo assim, a definição do local representa a conexão entre a história da organização à sua visão de futuro e o seu compromisso com o desenvolvimento.

Foram realizadas intervenções para readequação da estrutura, reorganização dos ambientes e implantação de recursos tecnológicos, transformando o espaço em um centro integrado de aprendizagem voltado à capacitação técnica, desenvolvimento comportamental e geração de conhecimento.

A estrutura física do ITAM contempla as seguintes salas/ambientes:

- **Sala Conhecimento:** Conta com tratamento acústico e dispõe de equipamentos audiovisuais, incluindo projetor de alta definição integrado à superfície de projeção com sensor de toque;
- **Sala Parceria:** Ambiente para desenvolvimento colaborativo, oferece estações de coworking com equipamentos audiovisuais;

- **Sala Governança:** Equipada com recursos audiovisuais de última geração dedicados a realização de conferências e reuniões online;
- **Sala Comunicação:** Estúdio audiovisual experimental que dispõe de isolamento acústico, iluminação e câmera de foto/vídeo profissional.
- **Sala Relações:** Reproduz uma área de oficina, permitindo a utilização de equipamentos de grande porte em ambiente de aprendizagem. Conta com bancadas, motores, ferramental e estrutura adequada para simulações de maior complexidade.
- **Espaço Cultivar:** Copa completa para realização de *coffee breaks*;

A identidade visual do ITAM foi desenvolvida pelo setor Corporativo de Marketing da empresa para representar inovação, desenvolvimento e conexão com o agronegócio. O símbolo faz referência às iniciais de Antonio Manjabosco, o fundador da Alvorada, homenageando e reconhecendo o seu legado. A composição visual traz ainda, de maneira sutil, a figura humana de braços abertos, simbolizando acolhimento, aprendizado e a transformação das pessoas por meio do conhecimento e da capacitação tecnológica. O slogan do ITAM, “Onde o legado encontra o futuro”, reforça exatamente essa essência: a valorização da história construída pelo fundador unida à visão de futuro, inovação e desenvolvimento das próximas gerações.

O elemento amarelo no topo representa o alvorecer no horizonte, simbolizando o despertar do desenvolvimento e das novas oportunidades proporcionadas pelo ITAM. As cores também possuem forte significado: o verde representa esperança e a ligação direta com o agronegócio, já o amarelo simboliza luz, criatividade e estímulo ao raciocínio e às atividades mentais. Juntos, os

elementos constroem uma marca moderna e humana, alinhada ao propósito de desenvolver pessoas e impulsionar a inovação no setor do agronegócio.

A inauguração, realizada nos dias 08, 09 e 10 de agosto de 2023, foi estruturada em “Estações do Conhecimento”, sendo os dois primeiros dias reservados para apresentar a estrutura física do ITAM aos funcionários e o terceiro dia dedicado a recepcionar os clientes, apresentando-lhes os lançamentos de tecnologias da John Deere e o ecossistema de aprendizagem que estava sendo disponibilizado pela Alvorada para toda a comunidade.

Foram estruturadas quatro estações temáticas nas quais os participantes, organizados em grupos de até 20 pessoas realizaram rotações simultâneas com duração de 15 minutos por estação. A dinâmica foi conduzida de forma sequencial, permitindo que todos os grupos percorressem todas as estações ao longo do evento, garantindo acesso completo aos conteúdos apresentados e uma visão integrada das tecnologias. Nos dois primeiros dias, ao final do ciclo de rotações, foi realizada uma cerimônia simbólica de inauguração, na qual a Diretoria reforçou aos participantes que o ITAM seria o novo sintetizador de todas as ações de desenvolvimento realizadas. No terceiro dia foi realizada a cerimônia oficial de inauguração, contando com a presença de autoridades, clientes, funcionários e Diretoria da John Deere.

Rede de Desenvolvimento

Profissionais educadores internos e terceirizados compõe uma rede de desenvolvimento associada ao ITAM e, conforme o objetivo de cada treinamento realizado, são os responsáveis por conduzir as ações de capacitação. O projeto conta com a participação direta de 4 Instrutores Certificados (CDIs), responsáveis pela condução dos treinamentos técnicos. Além disso, conta com o apoio de 1 profissional dedicado à organização e gestão dos treinamentos técnicos e 1

profissional responsável pela organização e gestão dos treinamentos comportamentais. De forma complementar, participam funcionários de diferentes áreas da empresa que dão suporte a realização das atividades do ITAM, como Marketing, Administrativo e Vendas.

Atuando com papel central na rede de desenvolvimento temos os CDIs (*Certified Dealer Instructor*), que são funcionários da empresa que possuem a Certificação fornecida pela John Deere como Instrutores para Treinamentos de Operação e Manutenção dos seus equipamentos e tecnologias. Eles desempenham um papel estratégico, atuando como multiplicadores do conhecimento e contribuindo para padronização de práticas.

Juntos, os CDIs possuem mais de 30 certificações técnicas distribuídas em diferentes modelos das áreas de tecnologia do portfólio John Deere abrangendo áreas como: Tratores, Colheitadeiras, Pulverização e Agricultura de Precisão. Esse conjunto de certificações amplia significativamente a capacidade técnica do ITAM, ampliando sua capacidade de fornecer os treinamentos especializados alinhados às demandas dos clientes.

A formação dos CDIs representa um investimento estratégico para a organização, com um custo médio aproximado de R\$ 81.600,00 para formação de cada Instrutor, variando conforme o número e a complexidade das certificações, incluindo todas as despesas associadas durante as capacitações, que são realizadas em sua maioria, nos centros de treinamentos da John Deere localizados em Horizontina/RS, Campinas/SP, Ribeirão Preto/SP e Goiânia/GO.

No momento de sua inauguração, o ITAM contava com 2 CDIs e, atualmente, conta com 4 Instrutores Certificados para a condução dos treinamentos, sendo que 3 destes profissionais foram desenvolvidos internamente pelo concessionário por meio

do currículo da John Deere, com custo estimado de **R\$244.800,00** para sua formação. Destaca-se que, para ampliar o portfólio de entrega de treinamentos foi contratado mais um instrutor o qual já possuía as certificações para entregar treinamentos.

A atuação dos CDIs viabiliza a internalização do conhecimento crítico, reduzindo a dependência de treinamentos externos, aumentando a agilidade na capacitação dos funcionários e garantindo alinhamento entre as demandas do negócio e as competências desenvolvidas. Esse modelo gera ganhos financeiros relevantes, contribuindo diretamente para a redução de custos no médio e longo prazo, além de ampliar a autonomia da empresa na formação de suas equipes, conforme demonstrado no exemplo abaixo:

Treinamento	Investimento Externo por aluno	Investimento Interno por aluno	Nº de alunos por turma	Economia por aluno	Economia por turma
Agricultura de Precisão	R\$ 3.600,00	R\$ 140,00	12	R\$ 3.460,00	R\$41.520,00

Os treinamentos técnicos conduzidos pelos CDIs fazem parte de uma estrutura integrada de desenvolvimento, registrada na plataforma *John Deere University (JDU)*, onde são organizadas as trilhas de aprendizagem dos funcionários que serão abordadas no Pilar Interno que compõe a metodologia deste projeto.

A atuação dos CDIs também se estende à capacitação de clientes, por meio da oferta de treinamentos operacionais estruturados como estratégia de *training as a service*. Esses treinamentos têm como objetivo capacitar operadores no uso das tecnologias adquiridas, contribuindo para que possam explorar ao máximo suas funcionalidades e diferenciais tecnológicos.

Ações de Desenvolvimento

No âmbito da disseminação tecnológica, destacam-se ações estruturadas de divulgação do conhecimento com apoio dos CDIs, como o ALVOTECH e iniciativas

voltadas à comunidade. Essas ações ampliam o acesso ao conhecimento técnico por meio de treinamentos, apresentações e experiências práticas, contribuindo para a qualificação de funcionários, clientes e o desenvolvimento da comunidade.

O ITAM também sedia treinamentos conduzidos por profissionais externos. Dentre estes, destacam-se as edições 2024 e 2025 do Programa Performance de Alto Impacto, focado no desenvolvimento de lideranças, e o Projeto ICENA (realizado em 2023), que envolveu todos os funcionários no alinhamento estratégico de missão, visão e valores, culminando na construção de um propósito organizacional e no fortalecimento do engajamento. A estrutura também sedia a realização de programas internos de desenvolvimento como Despertando Competências e Programa de Talentos.

METODOLOGIA

A metodologia do ITAM foi estruturada para atender os desafios identificados no contexto organizacional, especialmente a escassez de mão de obra qualificada, a dependência de treinamentos externos e o aumento da complexidade tecnológica no agronegócio.

Dentro desse contexto, foi elaborado um modelo de desenvolvimento embasado em quatro pilares principais, sendo que cada um foi concebido para enfrentar um aspecto deste contexto desafiador de maneira direcionada, garantindo que as iniciativas não apenas desenvolvessem competências técnicas dos funcionários, mas também gerassem impacto direto nos resultados e no fortalecimento da cultura de aprendizagem.

Pilar Interno

Alinhado ao objetivo de ampliar e qualificar a capacidade interna de formação de profissionais, este pilar estrutura os mecanismos que consolidam a organização

como uma *learning organization*, promovendo aprendizagem contínua e desenvolvimento técnico de forma padronizada e escalável.

A capacitação dos funcionários é organizada por meio de trilhas de aprendizagem estruturadas na plataforma *John Deere University* (JDU), compostas por níveis progressivos — básico, intermediário e especialista — e alinhadas às exigências técnicas de cada função. Cada trilha define um percurso estruturado de desenvolvimento, combinando treinamentos online e presenciais, sendo os conteúdos virtuais pré-requisitos para a participação em capacitações práticas conduzidas pelos CDIs.

Essas trilhas estão organizadas em níveis, podendo contemplar até 40 treinamentos por função, garantindo profundidade técnica e evolução contínua dos funcionários, como demonstrado no quadro abaixo:

Nível de Formação	Tipo de Treinamentos	Exemplo
Nível 1	Online + Presencial	Básicos de introdução
Nível 2	Online + Presencial	Conceitos Técnicos
Especialista	Presencial	Diagóstico

A gestão das trilhas permite o planejamento dos cronogramas de capacitação, assegurando que os funcionários avancem de forma consistente no desenvolvimento técnico, com acompanhamento e registro formal de sua evolução. Dessa forma, o pilar contribui diretamente para a ampliação da autonomia da empresa na formação de profissionais, garantindo padronização do conhecimento, desenvolvimento contínuo e alinhamento entre as competências das equipes e as demandas do negócio.

Pilar Comercial

Alinhado ao objetivo de estruturar treinamentos como solução integrada de valor, este pilar posiciona o ITAM como agente estratégico no modelo *Training as a*

Service, conectando capacitação técnica, relacionamento e geração de negócios. Por meio de treinamentos estruturados, a empresa capacita operadores e amplia o conhecimento dos clientes sobre seu portfólio, fortalecendo sua autoridade técnica.

As capacitações ocorrem no ITAM, nas filiais da empresa ou nas propriedades dos clientes, possibilitando aplicação prática no contexto operacional e maior absorção do conhecimento. Os participantes recebem materiais de apoio e certificação ao final, que comprovam a qualificação técnica e atendem exigências de auditorias, segurança e processos financeiros. Assim, o pilar fortalece o relacionamento com clientes, agrega valor às soluções e amplia oportunidades comerciais, consolidando o treinamento como parte estratégica do negócio.

Pilar Social

Este pilar amplia o impacto do ITAM além do ambiente interno, contribuindo para a formação de mão de obra qualificada e o desenvolvimento das comunidades. As ações ocorrem por meio de parcerias com instituições de ensino, com destaque para uma escola técnica de agropecuária, onde são realizados encontros mensais com alunos.

Os conteúdos são definidos em conjunto com direção, professores e CDIs, garantindo alinhamento às necessidades formativas. Os encontros abordam temas como agricultura de precisão, funcionamento de equipamentos, segurança e conceitos técnicos, de forma acessível e aplicada. As atividades práticas são realizadas em ambiente controlado, permitindo interação com os equipamentos.

O programa prevê cinco encontros por turma, com carga horária de 8 horas cada, ao final dos quais os participantes recebem certificado. Dessa forma, o pilar contribui para a disseminação do conhecimento, o fortalecimento comunitário e a formação de profissionais alinhados às demandas do setor.

Pilar de Sustentabilidade

Este pilar evidencia como o ITAM contribui diretamente para a geração de valor econômico, organizacional e humano, garantindo a continuidade e escalabilidade das iniciativas de desenvolvimento. A sustentabilidade financeira do modelo é demonstrada pela internalização dos treinamentos por meio dos CDIs, reduzindo significativamente os custos em relação a treinamentos externos. Como exemplo, uma turma de Agricultura de Precisão gerou economia de R\$ 41.520,00.

Além da eficiência operacional, o desenvolvimento técnico promovido pelo ITAM impacta diretamente os resultados do negócio. Observa-se crescimento consistente no faturamento de serviços, com aumento de 98% entre 2021 e 2023 e 213% no acumulado até 2025, bem como crescimento de 73% no faturamento de peças no período pós-estruturação. Esses resultados evidenciam a relação entre capacitação técnica, evolução operacional e performance comercial. No âmbito estratégico, o impacto também se reflete na competitividade, com alcance de 55,7% de *market share* no equipamento CA em 2025 e crescimento na adoção de soluções conectadas, passando de 1.215 para 3.008 máquinas após a implantação.

Do ponto de vista humano, destaca-se o elevado engajamento dos funcionários, evidenciado pela pesquisa organizacional, com nota 90 em 2025 e 2026 na percepção de desenvolvimento profissional. A metodologia do ITAM integra pilares em um modelo estruturado e orientado a resultados, promovendo o desenvolvimento contínuo de competências, redução de custos, fortalecimento do relacionamento com clientes e ampliação da presença institucional, consolidando-se como um modelo sustentável que transforma conhecimento em valor para o negócio, as pessoas e a sociedade.

APLICABILIDADE

O Instituto Tecnológico Antonio Manjabosco (ITAM) está diretamente associado à geração de valor sustentável para pessoas, organização e sociedade, por meio de ações estruturadas de desenvolvimento e acompanhamento por indicadores claros e mensuráveis.

Para as pessoas, promove acesso contínuo ao conhecimento técnico e comportamental, ampliando oportunidades de desenvolvimento, capacitação e protagonismo. O aumento das horas de treinamento, do número de turmas e do alcance a funcionários, clientes e estudantes evidencia a efetividade do projeto no fortalecimento de competências, no engajamento e na percepção de crescimento profissional.

No âmbito organizacional, consolida-se como ferramenta estratégica de gestão, sustentada por indicadores comerciais, técnicos e econômicos. A mensuração de clientes treinados, faturamento em treinamentos, serviços e peças, economia com capacitações internas e avanço do *market share* demonstra sua contribuição para a performance, otimização de recursos e competitividade. A gestão orientada por dados assegura decisões mais assertivas, escalabilidade e alinhamento à estratégia de crescimento.

Na sociedade, materializa-se pela ampliação do acesso ao conhecimento, com treinamentos gratuitos e impacto direto em estudantes e instituições de ensino, por meio de parcerias técnicas. Dessa forma, o ITAM apresenta alto potencial de replicação e expansão do impacto social, contribuindo para a formação de mão de obra qualificada e o desenvolvimento das comunidades, especialmente no meio rural

SUSTENTABILIDADE E CONTINUIDADE

A continuidade do case é assegurada por planejamento recorrente e estruturado, com cronograma anual que contempla o desenvolvimento técnico e comportamental de funcionários, a capacitação de clientes, ações de disseminação tecnológica e programas voltados à comunidade. Essas iniciativas são revisadas sistematicamente a partir da análise de indicadores de desempenho, garantindo coerência, foco e evolução contínua.

Do ponto de vista econômico, o ITAM opera por meio de um modelo equilibrado, que integra investimento em desenvolvimento, geração de receita com treinamentos, serviços e soluções, além da otimização de recursos obtida pela internalização dos treinamentos com instrutores certificados. Esse modelo assegura a viabilidade financeira, sustentando o crescimento e a adaptação ao longo do tempo, com geração de receita complementar por treinamentos para clientes.

Como melhoria contínua, são realizados investimentos no fortalecimento da estrutura, no desenvolvimento dos instrutores e na ampliação de parcerias educacionais, com gestão orientada por indicadores técnicos, comerciais, econômicos e sociais.

ORÇAMENTO

Os recursos aplicados no projeto ITAM contemplam investimentos em infraestrutura e na operacionalização das atividades, destacando-se os investimentos mapeados e registrados no período da implantação do projeto descritos na tabela a seguir:

Descrição	R\$
Reforma Estrutura, Mobiliários + Equipamentos Informática	R\$ 210.000,00
Evento de Inauguração do ITAM (estrutura, organização e execução)	R\$ 62.135,91
Despesas com equipe de apoio (hospedagem e alimentação (15 funcionários)	R\$ 2.000,00
TOTAL	R\$ 274.135,91

Os valores apresentados referem-se aos principais investimentos diretos realizados na estruturação do ITAM, não contemplando eventuais custos indiretos associados à implantação.

Complementarmente, foram realizados investimentos para aquisição de materiais e estrutura de apoio para os treinamentos técnicos práticos, incluindo ferramental, bancadas, mesas de apoio a equipamentos pesados e recursos necessários para atividades em campo. Além disso, foram adquiridos materiais que permitem a atuação dos CDIs diretamente nas propriedades dos clientes, como estruturas móveis de audiovisual, acesso remoto à internet, garantindo mobilidade e qualidade na execução dos treinamentos.

Descrição	R\$
Aquisição de Materiais ITAM (uso interno)	R\$ 100.574,36
Aquisição de Materiais CDIs (uso externo)	R\$ 107.000,74

Além dos investimentos estruturais, destaca-se o crescimento de 187% no investimento em treinamentos, evidenciando a priorização do desenvolvimento técnico e o fortalecimento do ITAM como base estratégica de capacitação.

INDICADORES

Para mensurar o impacto da implementação do Ecossistema de Aprendizagem do ITAM, foi feito o acompanhamento de um conjunto de indicadores, atrelados aos quatro pilares da metodologia.

No Pilar Interno, foram acompanhados:

- Investimento em treinamentos de funcionários com meta de crescimento de 40%;
- Média de horas dedicadas ao desenvolvimento dos funcionários com meta de crescimento de 40%;

No Pilar Comercial, foram considerados:

- Número de clientes treinados com meta de crescimento de 40%;
- Faturamento de treinamentos para clientes com meta de crescimento de 40%;

No Pilar Social:

- Horas de treinamento entregues gratuitamente;
- Número de estudantes impactados;

No Pilar Sustentabilidade

- Economia com treinamentos internos com meta de redução de 50% nos investimentos para contratação de treinamentos externos.
- Nível de engajamento dos funcionários, com meta de manutenção de elevados índices de satisfação e desenvolvimento profissional;

Complementarmente, foram analisados indicadores organizacionais como o faturamento do setor de serviços e de peças, *market share*, adoção de tecnologias pelos clientes, conectando diretamente o desenvolvimento humano com o desempenho e sustentabilidade do negócio.

Os dados foram consolidados a partir de sistemas internos, controles de treinamento, relatórios financeiros e pesquisas de clima, garantindo confiabilidade e consistência na avaliação.

RESULTADOS

Os resultados dos indicadores adotados foram obtidos através da análise comparativa entre dois períodos: “pré-ITAM” (01/2021 a 08/2023) e “pós-ITAM” (09/2023 a 02/2026). Essa abordagem permitiu evidenciar com clareza os impactos gerados pela implantação do ecossistema de aprendizagem, demonstrando uma evolução significativa em todos os indicadores dos pilares da metodologia.

Resultados Pilar Comercial

- Aumento de 427,3% no número de clientes atendidos (de 33 para 174);

- Crescimento de 151,3% no faturamento com treinamentos;

Resultados Pilar Interno

- Aumento de 269% no número de turmas realizadas;
- Aumento de 137,3% nas horas de treinamento realizadas;
- Crescimento de 103,6% no número de funcionários treinados;
- Aumento de 187% no investimento em treinamentos, sendo 92% direcionados à formação técnica;

Resultados Pilar Social

- Realização de 320 horas de treinamentos gratuitos por meio do projeto “ITAM e a Comunidade”;
- Impacto direto em 90 estudantes;

Resultados Pilar Sustentabilidade:

Para uma análise mais abrangente e assertiva, esse pilar foi estruturado em duas dimensões complementares “financeira” e “organizacional” permitindo avaliar tanto os impactos econômicos quanto os ganhos relacionados ao fortalecimento da cultura organizacional decorrentes da iniciativa.

Sustentabilidade Financeira

Economia estimada no período superior a R\$600.000,00 com a realização de treinamentos internos por meio dos CDIs, evidenciando ganhos de eficiência e otimização de custos em relação à contratação de treinamentos externos.

A projeção de economia gerada pelo projeto foi calculada a partir da comparação entre custo médio de treinamentos externos e a execução interna. Esta estimativa foi construída de forma conservadora, considerando apenas uma turma de cada treinamento mapeado, permitindo obter uma base consistente para mensuração dos resultados. Destaca-se que, na prática, diversos treinamentos

foram realizados mais de uma vez no período analisado, indicando que o valor real de economia gerada tende a ser ainda superior ao apresentado. Para fins de transparência e validação da metodologia adotada, o detalhamento da lógica de cálculo encontra-se apresentado nos anexos deste projeto.

- O faturamento de serviços apresentou crescimento de 98% entre 2021 e 2023 e 213% no acumulado até 2025, evidenciando evolução consistente e impacto direto na geração de receita.
- O faturamento de peças registrou aumento de 73% no período pós-estruturação, refletindo o fortalecimento técnico e comercial das equipes.

Sustentabilidade Organizacional

- O *Market Share* do equipamento CA (Colheitadeira) atingiu 55,7% em 2025 superando a meta estabelecida e consolidando a competitividade da organização no mercado.
- Os indicadores de Soluções Conectadas apresentaram crescimento expressivo, com aumento do número de máquinas conectadas de 1.215 para 3.008, além da expansão dos hectares conectados, evidenciando a adoção de tecnologias impulsionada pelo ecossistema de aprendizagem.
- Na Pesquisa de Clima Organizacional, foi identificada forte associação entre evolução profissional e desenvolvimento, com destaque para a palavra “treinamentos” como a mais recorrente nas respostas das perguntas abertas.
- Na pesquisa *Great Place to Work* (GPTW), a afirmativa relacionada ao desenvolvimento profissional atingiu nota 90 nos anos de 2025 e 2026, evidenciando alto e consistente nível de engajamento dos funcionários e reforçando a percepção de valor das iniciativas de capacitação.

CONCLUSÃO

O projeto ITAM – Conhecimento que gera valor demonstra sua efetividade ao integrar o desenvolvimento técnico e comportamental à estratégia organizacional, gerando impactos consistentes nos resultados, na cultura e na percepção de valor dos funcionários. Observa-se elevado nível de engajamento, maior participação nas iniciativas de desenvolvimento e reconhecimento dos treinamentos como principal fator de crescimento profissional. Esse cenário é reforçado pela pesquisa Great Place to Work (GPTW), na qual a dimensão de desenvolvimento atingiu nota 90 nos anos de 2025 e 2026. Também se destacam o fortalecimento da cultura de aprendizagem contínua, a valorização das competências técnicas e comportamentais e a ampliação da adoção de tecnologias no campo, evidenciando a aplicação prática do conhecimento.

A avaliação do projeto foi conduzida por meio de uma metodologia estruturada e integrada, contemplando todo o ciclo de execução: definição de indicadores e metas por pilar (Comercial, Interno, Social e Sustentabilidade), acompanhamento contínuo dos resultados, análise comparativa entre baseline, metas e resultados alcançados no período pós-implantação, e consolidação dos dados para interpretação dos impactos. A validação dos resultados foi realizada com base em evidências quantitativas — como crescimento em faturamento, número de clientes, horas de treinamento, economia gerada e performance de mercado — e qualitativas, mensuradas por pesquisas organizacionais, especialmente a GPTW, além de relatórios e sistemas internos.

Essa abordagem assegura consistência, confiabilidade e coerência entre a metodologia adotada e os resultados apresentados. Dessa forma, o ITAM consolida-se como um modelo estratégico, estruturado e escalável, ao posicionar o

desenvolvimento humano como eixo central da organização e evidenciar o conhecimento como um ativo capaz de gerar valor sustentável para o negócio, os funcionários, os clientes e a comunidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SENGE, Peter M. *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende*. 38. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2013.

EBOLI, Marisa. Educação corporativa nos novos cenários empresariais. *GV-executivo*, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 20–24, jul./dez. 2016.

MADRUGA, Roberto. *Treinamento e desenvolvimento de competências e implementação da educação corporativa*. São Paulo: Expressa Uni, 2020.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GARVIN, David A.; EDMONDSON, Amy C.; GINO, Francesca. Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*, Boston, v. 86, n. 3, p. 109–116, mar. 2008.

INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Ana Cristina Scherer Scalco, Gerente Corporativa de Desenvolvimento Humano Organizacional na Alvorada Sistemas Agrícolas Ltda.

Letícia Parahyba Fróis, Analista de DHO na Alvorada Sistemas Agrícolas Ltda.

Pablo Silva de Oliveira, Assistente de Marketing na Alvorada Sistemas Agrícolas.

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Alvorada Sistemas Agrícolas Ltda. é uma empresa com mais de 65 anos de história, originada de um sonho familiar iniciado em 1959, no interior do Rio Grande do Sul. Fundada por Antonio Manjabosco, construiu uma trajetória sólida pautada em valores como respeito, parceria e valorização das pessoas, mantendo ao longo das gerações seu compromisso com o desenvolvimento do agronegócio e com o fortalecimento das relações com clientes, colaboradores e comunidades.

Desde 1997, atua como concessionária John Deere, comercializando máquinas e implementos agrícolas, além de peças, serviços e soluções tecnológicas avançadas, incluindo um Centro de Soluções Conectadas. Atualmente, conta com 14 unidades distribuídas entre a Fronteira Oeste e a Costa Doce do estado, atendendo 93 municípios e operando com aproximadamente 580 funcionários, tendo sua matriz localizada em São Borja/RS.

Nas regiões em que atua, a Alvorada atende produtores de uma ampla diversidade de culturas, o que possibilita o desenvolvimento de soluções técnicas personalizadas e alinhadas às diferentes realidades do campo. Entre os principais cultivos, destacam-se a orizicultura, a fumicultura, a sojicultura e o milho, consolidando sua atuação como parceira estratégica do produtor rural.

Seu direcionamento estratégico é sustentado por norteadores sólidos: missão de “Entregar soluções tecnológicas e inovadoras promovendo crescimento sustentável por gerações”; visão de “Ser preeminente no segmento que atuamos e reconhecidos nacionalmente entre os melhores distribuidores do agronegócio”; e valores que incluem humildade, ética, comprometimento, inovação, rentabilidade, leveza e valorização das pessoas orientadas para o cliente. Seu propósito —

“Cultivar as relações promovendo a qualidade de vida, plantando o amanhã” — reflete seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Com forte cultura centrada no cliente e investimentos contínuos no desenvolvimento técnico e comportamental dos colaboradores, a Alvorada consolida-se como uma organização em expansão e reconhecida nacionalmente, evidenciada pelas certificações GPTW (2025 e 2026) e pela conquista do Prêmio Top Ser Humano da ABRH/RS nos anos de 2024 e 2025.



INSTITUTO
TECNOLÓGICO
ANTONIO
MANJABOSCO

Alvorada



JOHN DEERE