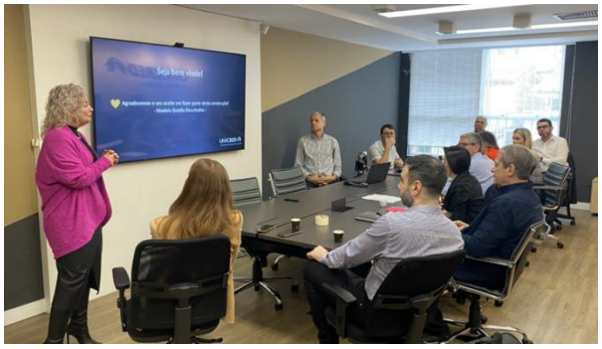
ANEXOS CASE UNICRED PORTO ALEGRE: PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA: **ESTRATÉGIA COLETIVA, PERFORMANCE SUSTENTÁVEL**

Registros da Fase 2: pactuação coletiva e cocriação (encontros do dia 29, 30 e 31 de agosto)



Registros e detalhamento da fase da comunidade de compartilhamento e prática.

1º encontro: 01/10/2024 (lideranças de negócios) - O dia foi marcado pela dinâmica *Nossos Valores*, que buscou revisitar o propósito da instituição e reafirmar que a jornada iniciada é, acima de tudo, coletiva. O objetivo foi consolidar os princípios organizacionais como a bússola essencial para todas as práticas e decisões da cooperativa. A proposta era refletir sobre como esses valores apareciam na rotina das agências e plataforma e, a partir dessa percepção, construir algo que representasse essa vivência por meio das peças de LEGO. Foi um momento em que diferentes olhares trouxeram sentido e ampliaram a forma de enxergar os valores no cotidiano. Ao final, todas as construções foram reunidas em um único espaço, simbolizando que, mesmo com perspectivas diferentes, todos estavam conectados pela mesma essência. No segundo momento, fundamentado em uma roda de conversa sobre os temas – da estratégia à execução, gerenciamento + liderança, e processo de mudança - foi apresentado o diagnóstico realizado e o novo Modelo de Gestão de Performance.

Classificação: Interno

2º encontro: 16/10/2024 (lideranças de negócios) – A dinâmica *Melodia* abriu o encontro com o objetivo de mostrar na prática como ritmo e consistência fazem a diferença na implementação de um processo de mudança. O time foi provocado a criar uma música baseada apenas na expressão corporal e na escuta ativa, proporcionando a reflexão que o sucesso depende de ritmo e alinhamento; sem eles, cada um segue um caminho isolado, e a música não acontece. O segundo momento foi baseado na apresentação das fontes de informação e ferramentas definidas para dar suporte ao Modelo de Gestão de Performance e o desafio para cumprir com a dinâmica dos rituais estabelecidos. As lideranças que participaram do piloto tiveram um papel importante nesse momento. Foram elas que trouxeram suas vivências e o impacto do novo método na prática. Esses relatos aproximaram as pessoas, criaram identificação e abriram espaço para uma troca ainda maior. Ficou evidente o cuidado das lideranças do piloto em demonstrar o quanto os rituais estavam sendo um apoio real no dia a dia, ajudando nas negociações, no desenvolvimento técnico dos Gerentes de Relacionamento e fortalecendo a proximidade entre todos. "*O acompanhamento próximo com a minha líder, aliado à troca de ideias e construção conjunta de planos, contribuiu significativamente para refinar meu planejamento, potencializar resultados e trouxe um olhar bem voltado ao apoio as necessidades do cooperado".* ***Caroline Bosel Radke – Gerente de Relacionamento participante do piloto.***

Ao final, ocorreram as combinações e recomendações para que o Modelo de Gestão de Performance pudesse ser implementado em todas as agências e plataforma.

3º encontro: 19/11/2024 (lideranças de negócios) – Este foi estruturado para sair do campo conceitual e avançar para a troca de experiências da prática do Modelo de Gestão de Performance. Com a dinâmica, *Construindo o amanhã, alicerces humanos, com resultados extraordinários,* através da construção de maquetes, as lideranças vivenciaram a complexidade da gestão em cenários mutáveis. A experiência destacou a flexibilidade e a colaboração como pilares para superar o inesperado. A partir daí, o foco foi o aprofundamento dos rituais de gestão, entendidos como ponto central para a execução do Modelo de Gestão de Performance. As lideranças, apresentaram cada nível de ritual, compartilhando como estava acontecendo, a utilização das ferramentas definidas, fatos ou situações relevantes, pontos positivos e oportunidades de melhoria. Também houve reforço sobre a importância de organização, alinhamento, avaliação e renovação contínua, mostrando que o modelo não era estático, mas evolutivo. Ao final, o encontro avançou com a presença da diretoria executiva para o planejamento estratégico, conectando a execução do dia a dia das agências e plataforma com a visão mais ampla da cooperativa

4º encontro: 05/12/2024 (lideranças de negócios) – Neste encontro de fechamento do ano, a dinâmica inicial, Nossos Passos, tinha como objetivo reforçar que a Cooperativa estava transformando a experiência prática em inteligência estratégica. A dinâmica consistiu na avaliação da jornada e a proposição de melhorias, evidenciando que o modelo é orgânico, evoluindo à medida em que o aprendizado coletivo vai se desenvolvendo. No momento, com o Modelo implementado, o fechamento do mês de novembro registrava um crescimento de 81% no resultado da Cooperativa (R$ 35.167.336,90). Dentre todos os pontos positivos mencionados, destacou-se o valor nas trocas entre pares; a importância da conexão do Gerente Regional de Negócios PF e Executivo PJ com a realidade de cada agência e plataforma; e o encontro individual dos Gerentes de Agência/plataforma com os Gerentes de Relacionamento. O ponto crítico destacado foi a necessidade da disciplina para a manutenção da execução dos rituais, e foi evidenciada o apoio da atuação

Classificação: Interno

presente da Consultoria de Gestão de Pessoas. Posteriormente, o encontro voltou-se a olhar para o futuro (2025). Houve muitas contribuições sobre os temas cooperados, crédito, provisão, produtos e serviços, parcerias institucionais e a necessidade de uma maior atuação integrada com todos, focando principalmente na construção de mais sinergia entre agências/plataforma e as áreas corporativas e de apoio. Neste momento também foi proposto a ampliação do ritual, com a inserção do encontro do Gerente Regional de Negócios PF/Executivo PJ com os Gerentes de Relacionamento.

Registro dos desafios lançados para a Cooperativa (RS e RJ) na Convenção

Registros da fase 4: Avaliação evolutiva e recalibragem

Encontro de 27/03/2025

2º ciclo

Registros da fase 2: habilidades de liderança para conversas difíceis

Encontro para falar sobre conversas difíceis – 21/08/2025

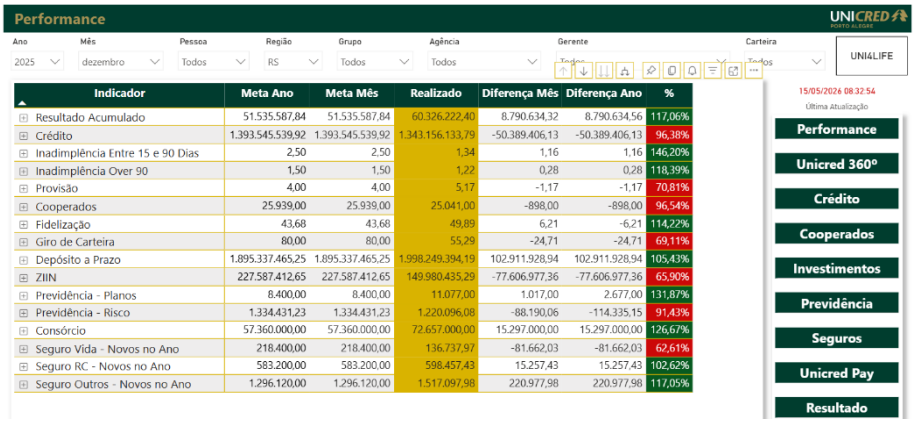
Registros da fase 3: Evolução para o feedback, pilar da Gestão de Performance

Workshops de *Comunicação que Transforma*

Classificação: Interno

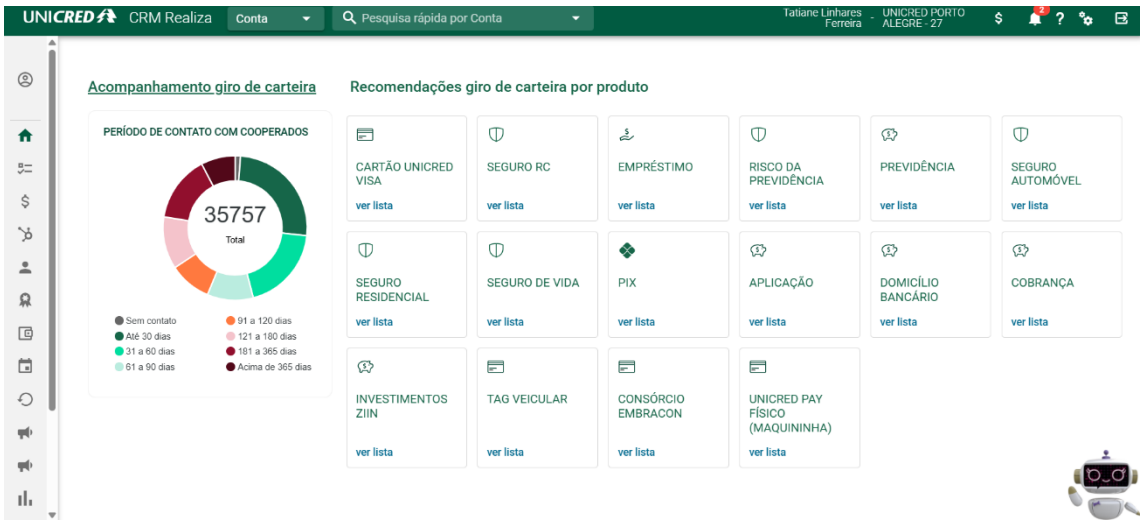
Propósito e valores da Unicred Porto Alegre

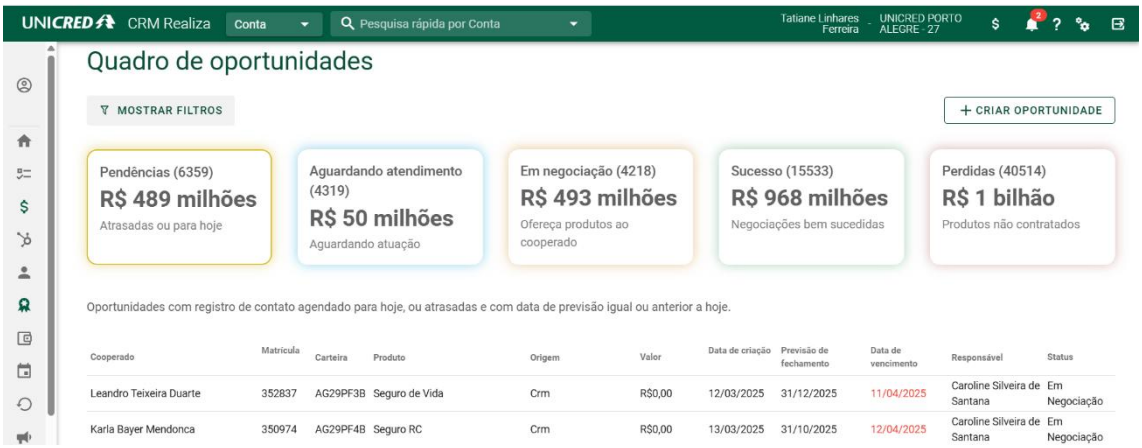
Visualização da ferramenta BI Performance



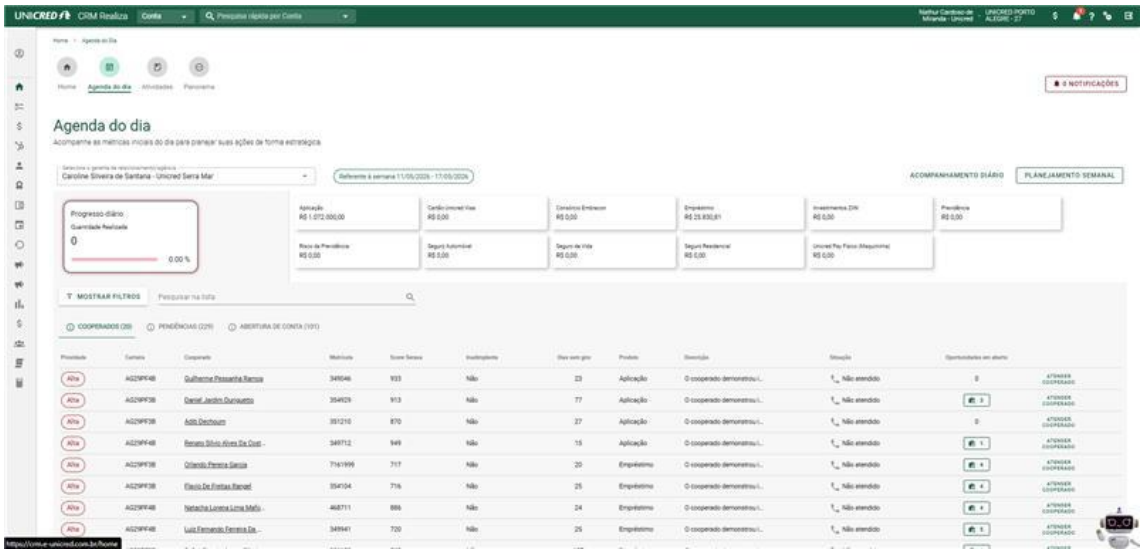
Indicador	Meta Ano	Meta Mês	Realizado	Diferença Mês	Diferença Ano	%
Resultado Acumulado	51.535.587,84	51.535.587,84	60.326.222,40	8.790.634,32	8.790.634,56	117,06%
Crédito	1.393.545.539,92	1.393.545.539,92	1.343.156.133,79	-50.389.406,13	-50.389.406,13	96,38%
Inadimplência Entre 15 e 90 Dias	2,50	2,50	1,34	1,16	1,16	146,20%
Inadimplência Over 90	1,50	1,50	1,22	0,28	0,28	118,39%
Provisão	4,00	4,00	5,17	-1,17	-1,17	70,81%
Cooperados	25.939,00	25.939,00	25.041,00	-898,00	-898,00	96,54%
Fidelização	43,68	43,68	49,89	6,21	-6,21	114,22%
Giro de Carteira	80,00	80,00	55,29	-24,71	-24,71	69,11%
Depósito a Prazo	1.895.337.465,25	1.895.337.465,25	1.998.249.394,19	102.911.928,94	102.911.928,94	105,43%
ZIIN	227.587.412,65	227.587.412,65	149.980.435,29	-77.606.977,36	-77.606.977,36	65,90%
Previdência - Planos	8.400,00	8.400,00	11.077,00	1.017,00	2.677,00	131,87%
Previdência - Risco	1.334.431,23	1.334.431,23	1.220.096,08	-88.190,06	-114.335,15	91,43%
Consórcio	57.360.000,00	57.360.000,00	72.657.000,00	15.297.000,00	15.297.000,00	126,67%
Seguro Vida - Novos no Ano	218.400,00	218.400,00	136.737,97	-81.662,03	-81.662,03	62,61%
Seguro RC - Novos no Ano	583.200,00	583.200,00	598.457,43	15.257,43	15.257,43	102,62%
Seguro Outros - Novos no Ano	1.296.120,00	1.296.120,00	1.517.097,98	220.977,98	220.977,98	117,05%

Visualização da ferramenta Realiza





Cooperado	Matrícula	Carteira	Produto	Origem	Valor	Data de criação	Previsão de fechamento	Data de vencimento	Responsável	Status
Leandro Teixeira Duarte	352837	AG29PF3B	Seguro de Vida	Crm	R$0,00	12/03/2025	31/12/2025	11/04/2025	Caroline Silveira de Santana	Em Negociação
Karla Bayer Mendonca	350974	AG29PF4B	Seguro RC	Crm	R$0,00	13/03/2025	31/10/2025	12/04/2025	Caroline Silveira de Santana	Em Negociação



Depoimentos

O impacto é visível tanto na equipe, com mais engajamento e direcionamento, quanto na cooperativa, com melhores resultados e entregas mais sustentáveis. Isso também reflete diretamente no cooperado, que percebe maior qualidade e consistência no atendimento. Se eu tivesse que resumir essa experiência, diria que foi uma evolução importante na forma de gerir. Saímos de um modelo mais informal e pouco estruturado para um modelo com método, disciplina e acompanhamento contínuo. Isso trouxe mais organização, agilidade na tomada de decisão e maior consistência nos resultados, gerando valor tanto para a equipe quanto para o cooperado. **Luana Felberbaum Lumertz Correa - Gerente de Agência**

Foi enriquecedor. Nos sentimos como parte fundamental de uma mudança que era necessária na cooperativa. Poder contribuir com o meu olhar de negócios e estratégia e ter a oportunidade de construir isso junto aos demais colegas, motiva a continuarmos olhando para o todo de forma construtiva. Além disso, participar da construção te torna mais empoderado na etapa de execução, não é simplesmente atuar da "forma que sugeriram", já que fizemos parte do penso estratégico inicial. **Mireila Moreira de Vargas – Gerente de Agência**

O acompanhamento próximo com a minha líder, aliado à troca de ideias e construção conjunta de planos, contribuiu significativamente para refinar meu planejamento, potencializar resultados e também trouxe um olhar bem voltado ao apoio as necessidades do cooperado. Se eu tivesse que resumir essa experiência, destacaria como um processo consistente de evolução, que reforçou o valor da construção conjunta com a gestão. Mais do que organizar processos, trouxe maior clareza, direcionamento e qualidade na execução, fortalecendo a confiança na relação com minha gestora e impulsionando meu desenvolvimento contínuo. Além disso, os ganhos não foram apenas individuais,

percebi reflexos positivos no time, com aumento da produtividade e maior alinhamento coletivo. **Caroline Oertel Bosel Radke – Gerente de Relacionamento**

A implementação dos rituais de performance são um marco importante e um divisor de "águas" na rotina da gestão das nossas equipes. Foi um trabalho construído de forma colaborativa, onde tivemos a oportunidade de desenvolver, estruturar e implementar esta nova forma de olhar para resultados, planejamento, acompanhamento e evolução contínua dos times e dos nossos negócios. Esses rituais vêm fortalecendo uma cultura de alta performance, trazendo mais clareza sobre prioridades, maior disciplina na execução e uma gestão mais próxima, estratégica e orientada a desenvolvimento. O impacto vai além das entregas: estamos promovendo mais alinhamento, protagonismo, sustentabilidade e colaboração entre as equipes. Outro ponto extremamente relevante dessa jornada tem sido o investimento na capacitação dos nossos líderes, especialmente no tema "conversas difíceis". Sabemos que desafios, feedbacks, alinhamentos de expectativa e tomadas de decisão fazem parte do dia a dia da liderança, e estar preparado para conduzir essas conversas com maturidade, empatia e assertividade é essencial para fortalecer relações, desenvolver pessoas e sustentar resultados consistentes. Desenvolver líderes mais preparados para enfrentar conversas difíceis também é desenvolver uma cultura mais transparente, segura e evolutiva. **Carlos Roberto Grohs – Gerente Executivo de Operações**