

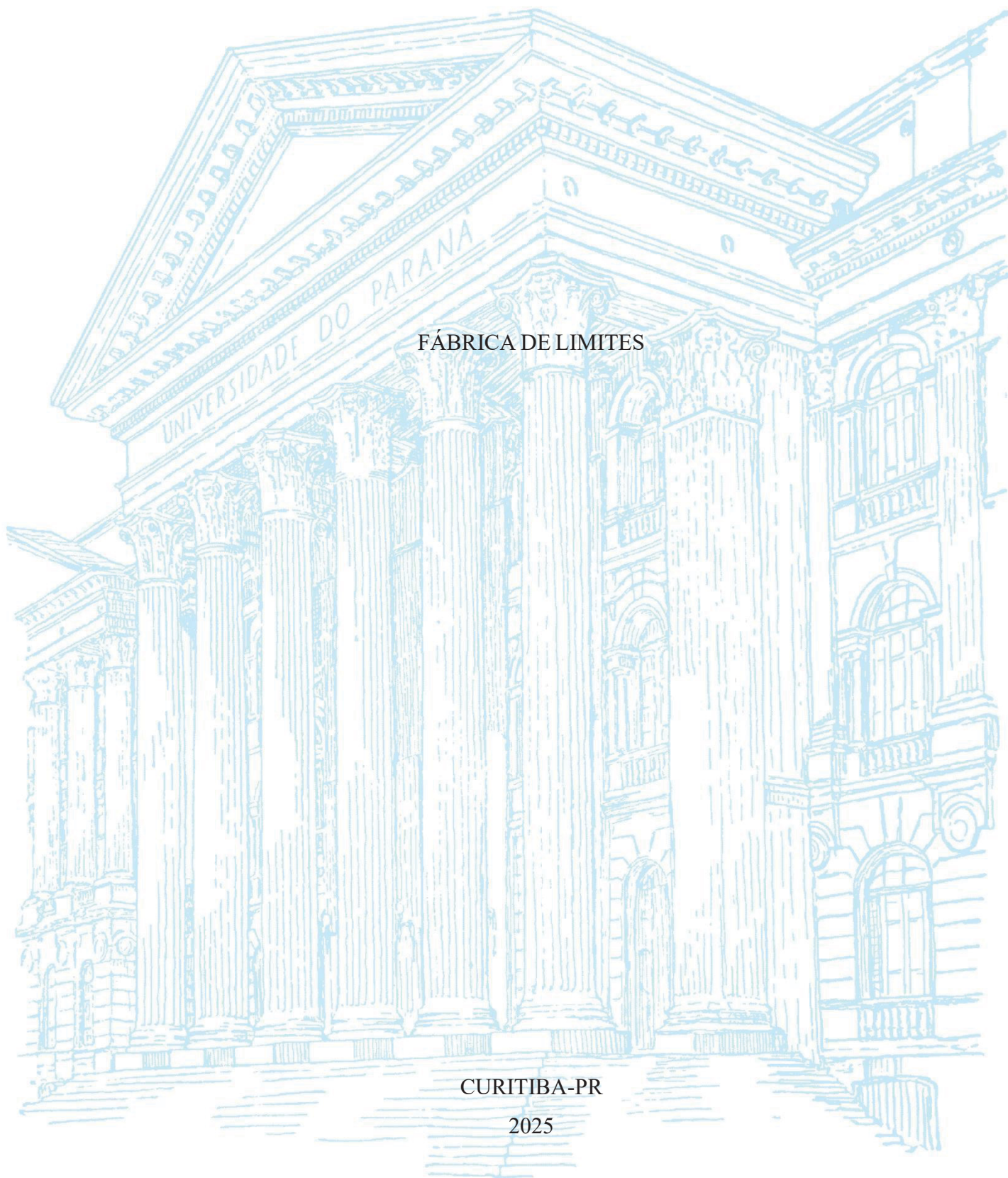
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIEL AUGUSTO FRANCISCO

FÁBRICA DE LIMITES

CURITIBA-PR

2025



GABRIEL AUGUSTO FRANCISCO

FÁBRICA DE LIMITES

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização MBA em Gestão Estratégica de Cooperativas, Universidade Federal do Paraná Setor de Ciências Sociais Aplicadas.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

CURITIBA-PR

2025

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar e propor soluções para a morosidade no processo de análise, aprovação e liberação de crédito na cooperativa de crédito Sicoob Integrado. A pesquisa foi motivada pela necessidade de aprimorar a eficiência operacional e aumentar a satisfação dos cooperados, tendo em vista que a lentidão no fluxo de crédito compromete a experiência do usuário e a competitividade da instituição. Com base em um diagnóstico organizacional e na aplicação do projeto integrador, foram identificados os principais gargalos do processo, e em resposta a eles foi estruturada uma proposta técnica baseada na automação de processos, na integração de sistemas e na implantação do projeto “Fábrica de Limites”. A metodologia adotada envolveu entrevistas, coleta de dados internos e levantamento de indicadores. Os resultados esperados incluem a redução do tempo de atendimento, aumento da satisfação dos cooperados, redução de custos operacionais e aumento do ticket médio. O trabalho conclui que a transformação digital no setor de crédito das cooperativas é essencial para a sustentabilidade e inovação no ambiente cooperativista.

Palavras-chave: Crédito cooperativo, automação de processos, gestão de crédito, satisfação do cooperado, inovação tecnológica.

ABSTRACT

This paper aims to analyze and propose solutions for the delay in the credit analysis, approval, and disbursement process at the Sicoob Integrado credit cooperative. The research was driven by the need to improve operational efficiency and increase member satisfaction, given that slowness in the credit process compromises user experience and the institution's competitiveness. Based on an organizational diagnosis and the application of an integrative project, the main bottlenecks in the process were identified. In response, a technical proposal was structured, based on process automation, systems integration, and the implementation of the "Credit Limit Factory" project. The methodology adopted involved interviews, internal data collection, and performance indicator analysis. The expected outcomes include reduced service time, improved member satisfaction, lower operational costs, and increased average credit per member. The study concludes that digital transformation in the credit sector of cooperatives is essential for sustainability and innovation in the cooperative financial system.

Keywords: Cooperative credit, process automation, credit management, member satisfaction, technological innovation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA.....	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	7
2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	9
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	11
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	11
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	12
3.3 RECURSOS: ESTIMATIVAS DE RECURSOS NECESSÁRIOS À IMPLANTAÇÃO E OPERAÇÃO DO SISTEMA PROPOSTO (RECURSOS HUMANOS, FINANCEIROS, MATERIAIS, INSTALAÇÕES, ETC.).	14
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: ANÁLISE DA VIABILIDADE LEVANTAMENTO DAS (RECEITAS / BENEFÍCIOS), INVESTIMENTOS E CUSTOS.....	14
3.5 RESULTADOS ESPERADOS:	16
3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS:.....	17
4 CONCLUSÃO.....	19
REFERÊNCIAS	20

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática

O processo de análise, aprovação e liberação de crédito desempenha um papel fundamental nas operações de uma cooperativa de crédito. A agilidade e a eficiência nesse fluxo impactam diretamente a satisfação dos cooperados, a competitividade da organização e a sustentabilidade financeira do negócio. Entretanto, a demora excessiva nessas etapas representa um obstáculo significativo, gerando insatisfação entre os cooperados e, em alguns casos, a perda de oportunidades de negócios. Esse trabalho tem como foco a análise do problema relacionado à morosidade nesse processo, com ênfase na busca por soluções que promovam melhorias operacionais no fluxo de crédito de uma cooperativa específica.

De acordo com Oliveira (2020), a eficiência no processo de análise de crédito é vital para manter a confiança dos cooperados, uma vez que a demora nesse fluxo pode prejudicar tanto a experiência dos membros quanto a imagem da cooperativa. Além disso, Freitas (2012) ressalta que um sistema de crédito eficiente não apenas facilita o acesso ao financiamento, mas também contribui para o desenvolvimento econômico da região onde a cooperativa está inserida, fortalecendo sua função social.

A relevância deste estudo se dá pelo fato de que a demora no processo de concessão de crédito, além de afetar a satisfação dos cooperados, compromete a eficiência operacional da cooperativa. A lentidão no fluxo de análise de crédito pode ser atribuída a diversos fatores, como a falta de automação nos sistemas de informação, a burocracia excessiva e a comunicação ineficaz entre os departamentos. Isso demonstra a necessidade urgente de se implantar melhorias que reduzam o tempo de resposta, otimizem a experiência do cooperado e melhorem a capacidade da cooperativa de atender às demandas financeiras de seus membros.

A importância da adoção de tecnologias e processos automatizados é destacada por Vargas (2020), que afirma que a transformação digital pode reduzir drasticamente os prazos e aumentar a precisão nas decisões de crédito. A implementação de ferramentas tecnológicas, como sistemas de inteligência artificial e big data, pode não apenas acelerar o processo, mas também garantir uma análise de risco mais precisa e embasada em dados robustos. Assim, este trabalho busca identificar os principais gargalos no fluxo de análise, aprovação e liberação de crédito e propor soluções que aliem tecnologia e gestão eficiente para mitigar esses problemas.

1.2 Objetivo Geral do trabalho

Propor soluções para a demora no processo de análise, aprovação e liberação de crédito na Cooperativa, visando aumentar a eficiência e satisfação dos cooperados.

Objetivos específicos do trabalho:

- Analisar o fluxo atual do processo de análise, aprovação e liberação de crédito na Cooperativa.
- Identificar os principais gargalos que causam a demora no processo de concessão de crédito.
- Propor soluções tecnológicas e operacionais para reduzir o tempo de resposta no fluxo de crédito.

1.3 Justificativas do objetivo

A concessão de crédito é um dos principais serviços oferecidos pelas cooperativas de crédito, e a eficiência nesse processo é crucial para garantir a competitividade da instituição e a satisfação dos cooperados. De acordo com o Banco Central do Brasil (2023), as cooperativas de crédito no país movimentam bilhões de reais anualmente sendo 731 bilhões em total de ativos em dezembro de 2023, desempenhando um papel importante no desenvolvimento econômico regional, especialmente em áreas rurais e comunidades que têm acesso limitado ao sistema bancário tradicional. A demora nos processos de análise, aprovação e liberação de crédito afeta diretamente a experiência dos cooperados, o que pode resultar em perda de confiança e, consequentemente, em uma redução na demanda por esses serviços.

Para a cooperativa, o impacto da morosidade no fluxo de crédito é ainda mais relevante, considerando a crescente competitividade do mercado financeiro e a importância de um atendimento ágil e eficaz. Dados internos da cooperativa indicam que o tempo médio para a liberação de crédito ultrapassa os padrões recomendados pelo Conselho de Administração, o que gera insatisfação entre os cooperados e a perda de potenciais negócios. Em alguns casos, essa demora pode levar cooperados a buscar alternativas de crédito em outras instituições, o que compromete a sustentabilidade da cooperativa no longo prazo.

Além disso, conforme estudos de Vargas (2020), a adoção de soluções tecnológicas, como a automatização e o uso de inteligência artificial, pode não apenas otimizar a eficiência do processo de crédito, mas também reduzir custos operacionais e aumentar a precisão na análise de riscos. Implementar tais soluções é fundamental para que a cooperativa continue a oferecer um serviço de qualidade, mantendo-se competitiva frente a outras instituições financeiras e contribuindo para o desenvolvimento de seus cooperados e da comunidade local.

Por fim, este estudo se justifica pelo potencial de gerar ganhos tanto para a cooperativa quanto para seus cooperados, promovendo um fluxo de crédito mais ágil e eficiente, e garantindo que a cooperativa cumpra sua função social e econômica de maneira sustentável. O impacto positivo de melhorias no processo de crédito também pode servir como base para inovações em outras cooperativas, beneficiando o sistema cooperativista como um todo.

2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 Descrição geral da cooperativa

A trajetória do Sicoob Integrado teve início em 2005 em Coronel Vivida (PR), mais tarde em 2008 nasceu o Sicoob em Pato Branco (PR), mas foi em 2013 que as cooperativas uniram suas forças em uma fusão histórica com o objetivo de consolidar forças e ampliar a presença regional. Atualmente, faz parte do Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob), uma das maiores redes cooperativistas de crédito do país, promovendo um impacto positivo para seus cooperados e suas comunidades.

Oferecendo uma ampla gama de serviços financeiros, incluindo contas correntes, cartões, investimentos (como RDC, LCA/LCI e fundos de investimento), linhas de crédito (pessoal, consignado, financiamentos, capital de giro), previdência privada, seguros e consórcios. Além disso, oferece soluções para o agronegócio e promove a inclusão digital com serviços de internet banking e um aplicativo móvel para facilitar o acesso dos cooperados aos produtos da cooperativa. Esse portfólio permite que a cooperativa atenda às necessidades financeiras tanto de pessoas físicas quanto de empresas de todos os portes.

Com atuação nos estados do Paraná e São Paulo, Sicoob Integrado cobre 35 municípios e opera com 52 pontos de atendimento, incluindo uma agência digital. A cooperativa conta com cerca de 344 colaboradores, atendendo aproximadamente 39 mil cooperados, e atingiu, em 2023, a marca de R\$1 bilhão em ativos totais, consolidando-se como uma das cooperativas de destaque no cenário cooperativista brasileiro.

2.2 Diagnóstico da situação-problema

A necessidade de melhorias no fluxo de análise, aprovação e liberação de crédito da Sicoob Integrado foi identificada a partir de observações práticas e da execução de um projeto integrador, cujo objetivo principal é mapear e eliminar gargalos no processo de crédito. A análise revelou que a morosidade do processo se deve, sobretudo, à falta de automação na atualização cadastral e à ausência de um sistema integrado que unifique as etapas de análise e aprovação.

Para enfrentar esses desafios, foi proposto um cronograma de ações que inclui:

Parceria com a SERPRO para Serviços de Cadastro: Esta parceria visa garantir que os dados de faturamento e renda dos cooperados estejam sempre atualizados com base nas declarações junto à Receita Federal, eliminando a necessidade de solicitação manual de documentos e reduzindo significativamente o tempo de resposta.

Implementação do "Projeto Fábrica de Limites": Este projeto é uma das principais iniciativas para agilizar o fluxo de crédito, permitindo que a solicitação e liberação sejam automatizadas e baseadas em uma análise prévia. Dessa forma, o sistema pode gerar limites pré-aprovados, que são adaptados conforme os dados financeiros e cadastrais atualizados periodicamente

Sistema de Autoavaliação de Necessidade de Crédito e Cálculo Automático de Capacidade de Pagamento: Uma funcionalidade no aplicativo da cooperativa permitirá ao cooperado descrever sua necessidade específica de crédito, e o sistema calculará automaticamente sua capacidade de pagamento com base nas movimentações financeiras. Essa abordagem não só torna o processo mais transparente e eficiente, mas também reduz a necessidade de contato direto com a cooperativa, aumentando a conveniência para o cooperado.

Essas medidas visam não apenas otimizar o tempo de resposta, mas também assegurar maior precisão e assertividade nas análises de crédito, melhorando a experiência dos cooperados e a competitividade da cooperativa no mercado financeiro. A implementação dessas ações está sendo testada em etapas-piloto para avaliação de sua eficácia e ajustamentos antes da expansão para toda a rede Sicoob Integrado.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 Desenvolvimento da proposta

A análise do processo de concessão de crédito na Sicoob Integrado revelou que a principal dificuldade enfrentada pelos cooperados e colaboradores está na demora no fluxo de análise, aprovação e liberação de crédito. Esse problema impacta diretamente a satisfação dos cooperados, a competitividade da cooperativa e a eficiência operacional. Entre os fatores que contribuem para essa morosidade, destacam-se a falta de integração de sistemas, a necessidade de atualização cadastral manual e a ausência de um fluxo automatizado de análise e concessão de crédito.

Para solucionar essa questão, propõe-se a implementação do Projeto Fábrica de Limites, que automatiza a solicitação e liberação de crédito, permitindo uma análise prévia baseada em dados atualizados automaticamente. O uso de tecnologias para integração de sistemas, como a conexão em tempo real entre as plataformas de análise e cadastro (Sisbr e Sara), além de parcerias estratégicas com fornecedores de soluções tecnológicas, permitirá maior eficiência no processo.

A proposta também considera a implantação de um sistema digital que possibilita ao cooperado descrever sua necessidade de crédito via aplicativo, agilizando a triagem dos pedidos e reduzindo a sobrecarga dos analistas. Além disso, será adotado um mecanismo de cálculo automático da capacidade de pagamento, baseado na movimentação financeira do cooperado, tornando o processo mais assertivo e seguro.

Essas mudanças organizacionais visam gerar benefícios diretos para os principais envolvidos:

- **Cooperados:** Atendimento mais ágil e transparente, evitando retrabalho na entrega de documentação e proporcionando previsibilidade sobre prazos de liberação do crédito.
- **Colaboradores:** Otimização do tempo na análise e concessão de crédito, permitindo um melhor aproveitamento para a busca de novos negócios e melhoria na eficiência operacional.

- **Cooperativa:** Redução de erros no processo de análise, aumento da satisfação do cooperado e fortalecimento da relação de confiança, tornando-se a primeira opção dos associados nas soluções financeiras.

A viabilidade desse projeto será assegurada com a capacitação contínua dos colaboradores, a adoção de assinatura digital nos contratos de crédito e a segmentação do fluxo por modalidade de crédito, garantindo maior eficiência e reduzindo gargalos internos.

Dessa forma, a proposta se alinha aos objetivos estratégicos da Sicoob Integrado, buscando agilidade na contratação de crédito, assertividade na concessão e um atendimento mais eficiente e inovador.

3.2 Plano de implantação

Para a operacionalização deste projeto, foram desenvolvidas as ações necessárias para planejamento, execução e acompanhamento da solução. Abaixo, está detalhado cada etapa do plano de ação:

1. Manter atualizado o cadastro do cooperado: Para garantir a precisão das informações cadastrais dos cooperados, será contratado um sistema que armazene e atualize dados como renda, patrimônio, estado civil e endereço. Esse sistema será atualizado automaticamente a cada 90 dias, sem necessidade de solicitação ativa do cooperado. A implementação ocorrerá no ambiente do sistema via internet, com possível parceria do SERPRO ou outro provedor adequado.
2. Integrar os processos em um único sistema: A integração dos processos permitirá que o cooperado solicite crédito via aplicativo, descrevendo sua necessidade real. A demanda será analisada pelo gerente de relacionamento no sistema de gestão comercial, que avaliará se é necessária uma visita ou contato. Após esse processo, um questionário será preenchido para gerar um limite pré-aprovado adequado. O prazo de elaboração desse projeto é de 12 meses, com implementação junto à TI para incorporação nos sistemas internos.
3. Monitoramento dos resultados indicados: Acompanhamento contínuo dos resultados gerados pelo novo sistema para garantir eficiência no processo de concessão de crédito e ajuste conforme necessidade.

4. Pré-aprovação de créditos e divulgação no app: O limite de crédito pré-aprovado será definido com base no limite de conta garantida. Esse processo será concluído em até 30 dias pelo departamento de crédito, garantindo que todas as agências tenham acesso às novas diretrizes.
5. Teste piloto em três agências: Para avaliar a efetividade do novo sistema, será realizado um teste piloto em três agências de diferentes portes. As agências receberão treinamento e começarão a utilizar o sistema pelo aplicativo, garantindo um processo mais ágil. A implementação ocorrerá online e será conduzida pelo especialista de crédito.
6. Monitoramento dos resultados em operações pré-aprovadas: Acompanhamento das operações de crédito pré-aprovadas acima de R\$ 30.000,00, garantindo a adequação do processo e ajuste conforme necessário.
7. Treinamento dos colaboradores: Assim que o sistema estiver pronto, todos os colaboradores das agências serão treinados na nova metodologia de operação de crédito. O treinamento será realizado online para as agências e presencialmente para a UAD, sob a responsabilidade do especialista de crédito.
8. Digitalização das assinaturas para agilizar a liberação de crédito: Para reduzir a burocracia, será implementada a coleta digital de assinaturas. Informes sobre as opções aceitas serão repassados aos cooperados, e senhas serão emitidas para cônjuges que necessitem de acesso. A implementação ocorrerá imediatamente na abertura da conta, com comunicação via e-mail mensal.
9. Disponibilização de linhas de crédito pré-aprovadas: A oferta de crédito pré-aprovado continuará, mas com um valor máximo reduzido para R\$ 30.000,00. A atualização será realizada diariamente no SISBR/SicoobNet.
10. Cálculo automático da capacidade de pagamento: O sistema será atualizado para realizar o acompanhamento de lançamentos a crédito na conta corrente e compará-los ao faturamento declarado. Isso permitirá um ajuste automático dos limites de crédito, melhorando a

acuracidade das análises. O tempo estimado para a implementação dessa funcionalidade é de 12 meses, com a incorporação no sistema junto à TI e projetos pilotos nas cooperativas.

3.3 Recursos: Estimativas de recursos necessários à implantação e operação do sistema proposto (recursos humanos, financeiros, materiais, instalações, etc.)

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Equipe de TI para desenvolvimento do sistema	R\$ 225.000,00
Treinamento de colaboradores, 10 colaboradores	R\$ 15.000,00
Sistema SERPRO	R\$ 60.000,00
Marketing	R\$ 5.000,00
Total Investimento inicial	R\$ 305.000,00

3.4 Viabilidade Econômico-Financeira: Análise da viabilidade levantamento das (receitas / benefícios), investimentos e custos.

					
VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR					
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA:				Elaborado em:	
DEMORA NO PROCESSO NO FLUXO DE ANÁLISE, APROVAÇÃO E LIBERAÇÃO				22/03/2025	
SOLUÇÃO PROPOSTA: CRONOGRAMA DE PRAZO E CUMPRIMENTO DO MESMO.					
PRAZO DE ANÁLISE: 5 anos					
INVESTIMENTO	RECEITAS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES		
Equipe de TI para desenvolvimento do sistema junto ao CCS 3 profissionais da cooperativa 45.000,00 (mensais) R\$ 225.000 para o desenvolvimento do sistema (projeção para 5 meses)	Aumento na base de contratações de credito em ofertas eletrônicas devido a automação da renovação de cadastro, tendo em vista que operamos com cerca de 58,78% de nossa base cadastral desatualizada (sendo 30% cooperados com restritivos que não serão atualizados no momento). Inicialmente com uma perspectiva de 20% no aumento na demanda de credito automático de forma pulverizada, o que representa um volume de receita gerando um retorno de esperado inicialmente de R\$ 25.000,00 e crescendo de forma exponencial devido as melhorias e aperfeiçoamento do credito de 30% a cada 4 meses.	Após a implantação, custo mensal de 15.000,00 para manter um operador e 17.000,00 referente a despesa com pesquisas de dados mais R\$ 5.000,00 referente a mkt totalizando R\$ 37.000,00 em média.	Sistema a ser desenvolvido em conjunto ao CCS, buscando informações da base de dados do SERPRO com o intuito de atualizações automáticas de rendas e situação patrimonial de nossos cooperados.		
Treinamento de colaboradores, 10 colaboradores 15.000,00 (único pagamento)	Redução no volume de provisões e prejuízos devido a oferta de crédito efetuada através de meios eletrônicos aos quais apresenta rendas informais declaradas manualmente, sem cadastro de respaldo patrimonial				
Sistema SERPRO – R\$ 60.000,00 anuais (Consulta e atualização de rendas PF e PJ's com informação diretamente da Receita Federal após os testes piloto.	Redução de custo de mão de obra com colaboradores no setor de cadastro e crédito.				
Marketing - Para garantir a adesão dos cooperados e usuários internos ao novo sistema, será necessário um investimento em campanhas internas e externas (brindes e materiais de	Aumento de IAP e fidelização de nossos associados, concentrando a movimentação financeira junto a cooperativa, aumento na agilidade da tomada de crédito. Ofertas personalizadas de credito, e melhor análise de renegociações. Maior credibilidade nas operações com os cooperados e melhora no relacionamento.				
Total estimado de 305.000,00 para a implementação do projeto.		Custo mensal total estimado de 37.000,00 para a manutenção e atualização dos dados			

Após levantar os investimentos, custos e as receitas este projeto se mostrou viável para execução pois com o aumento de 30% na receita inicial projetada de R\$ 80.000,00, conforme carteira atual da cooperativa, onde 3,85% da base possui crédito liberado pela fábrica de limites. A expectativa é de crescimento em forma exponencial, conseguiremos um retorno a longo prazo muito maior e evoluímos na nossa inteligência de crédito digital. Sendo o ponto de equilíbrio entre o 7º mês e o 9º mês, o payback simples do investimento. O crescimento de 30% a cada 4 meses é conservador, se o mercado responder bem, o prazo de retorno pode ser ainda menor. O cenário pode ser ajustado conforme campanhas de marketing, aumento de adesão ou parcerias.

3.5 Resultados esperados:

Com a implantação da solução tecnológica, espera-se obter os seguintes benefícios mensuráveis:

i) Redução do tempo de atendimento dos cooperados:

A automação dos processos e a integração com o sistema SERPRO permitirão o acesso mais rápido e preciso às informações dos cooperados, diminuindo o tempo de análise e aprovação das operações de crédito. Isso contribui diretamente para melhorar a experiência do cooperado e aumentar a capacidade de atendimento da equipe.

Indicador: Tempo médio de atendimento por operação (Meta: reduzir em 40% nos primeiros 6 meses).

ii) Maior satisfação do cooperado:

Com um atendimento mais ágil e eficiente, o cooperado perceberá mais valor na relação com a cooperativa. A agilidade e a redução de burocracia impactam diretamente no NPS (Net Promoter Score), aumentando a probabilidade de indicação da cooperativa a terceiros.

Indicador: Aumento do NPS da cooperativa (Meta: elevação de 10 pontos no primeiro ano).

iii) Redução de custos operacionais:

A automação reduz a necessidade de retrabalho e o tempo gasto com tarefas manuais, diminuindo custos com horas extras, papelada e retrabalho nas operações. Além disso, evita-se a necessidade de aumentar a equipe proporcionalmente ao crescimento da demanda.

Indicador: Redução dos custos operacionais mensais relacionados à concessão de crédito (Meta: redução de 15% no primeiro ano).

iv) Aumento do ticket médio por cooperado:

Com processos mais rápidos e assertivos, será possível oferecer produtos de maior valor agregado e aumentar o volume de crédito concedido por cooperado. A melhoria da experiência estimula a fidelização e a ampliação do relacionamento financeiro.

Indicador: Crescimento do ticket médio por cooperado nas operações de crédito (Meta: aumento de 20% em 12 meses).

3.6 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:

Analisando de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas, foram identificados alguns riscos potenciais que podem comprometer o resultado do projeto. Para cada risco, também foram propostas ações preventivas e corretivas:

Risco Potencial	Descrição / Impacto	Medidas Preventivo-Corretivas
Baixa adesão dos cooperados ao novo sistema	A falta de familiaridade ou resistência à mudança pode gerar baixa utilização da solução	- Realizar campanhas de comunicação e treinamentos
		- Oferecer suporte individualizado nos primeiros meses
		- Criar incentivos para o uso do sistema
Custo elevado de manutenção e operação	Os custos mensais podem comprometer a viabilidade financeira, principalmente no início	- Reavaliar os contratos com fornecedores
		- Monitorar o fluxo financeiro mensalmente
		- Buscar parceiros para patrocínios ou compartilhar despesas

Problemas técnicos no sistema (instabilidades ou falhas)	Pode gerar insatisfação dos cooperados e atrasos nas operações	- Contratar uma equipe de TI qualificada
		- Realizar testes robustos antes da implantação
		- Manter um canal de suporte técnico disponível
Dificuldade de integração com o sistema SERPRO	Integrações mal executadas podem gerar dados inconsistentes ou atrasos	- Exigir documentação técnica do fornecedor
		- Realizar fase de homologação antes da entrada em produção
		- Monitorar constantemente a integração
Vazamento de dados e risco de ataques cibernéticos	Comprometimento da segurança das informações dos cooperados e da cooperativa	- Implementar políticas de segurança da informação e LGPD
		- Adotar criptografia de dados sensíveis
		- Realizar auditorias periódicas e treinamento da equipe
Demora no retorno do investimento (payback)	Receita inicial inferior às expectativas, comprometendo a sustentabilidade financeira	- Reavaliar a estratégia comercial e de marketing
		- Monitorar mensalmente o resultado financeiro
		- Ajustar o modelo de negócios ou buscar novas fontes de receita

4 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo identificar, analisar e propor soluções para a morosidade no processo de análise, aprovação e liberação de crédito na cooperativa de crédito Sicoob Integrado. A partir do diagnóstico realizado, foi possível constatar que a lentidão nas etapas do fluxo de crédito impacta diretamente na experiência do cooperado, reduz a eficiência operacional da cooperativa e compromete sua competitividade frente ao mercado financeiro.

Com base nos dados levantados, desenvolveu-se uma proposta técnica estruturada, que inclui a implantação do projeto “Fábrica de Limites”, a integração de sistemas com base em dados atualizados automaticamente, a digitalização de processos e o fortalecimento da análise automatizada. As soluções propostas visam não apenas tornar o processo mais ágil e preciso, mas também garantir maior transparência, satisfação dos cooperados e economia operacional.

Os resultados esperados envolvem metas concretas, como a redução do tempo de atendimento, o aumento da satisfação do cooperado, a ampliação do ticket médio por associado e a redução dos custos operacionais. Além disso, foram mapeados riscos potenciais e definidas estratégias de mitigação para garantir a segurança e sustentabilidade do projeto.

Conclui-se, portanto, que a modernização do fluxo de crédito é não apenas viável, mas fundamental para que a Sicoob Integrado continue cumprindo seu papel social e econômico de forma competitiva, sustentável e centrada no cooperado. O sucesso da implantação dependerá do comprometimento das lideranças, da capacitação da equipe e do acompanhamento sistemático dos resultados, de modo a consolidar a cooperativa como referência em inovação e eficiência no sistema cooperativista financeiro.

REFERÊNCIAS

MAGRO, C. B. D.; MICHELS, A.; SILVA, T. P. Análise da eficiência no desempenho financeiro das cooperativas de crédito brasileiras. G&DR, 2017. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/download/2990/606/6521>. Acesso em: 19 out. 2024.

MAIA, L. L.; SOARES, R. R.; SANTOS, L. S. Z.; LOPES, A. L. M.; BRESSAN, V. G. F. Análise da eficiência técnica em cooperativas de crédito com base em operação e risco. UEM, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/download/45808/751375150616/>. Acesso em: 19 out. 2024.

CHAGAS, T. R. Análise de crédito utilizando o risco score como ferramenta balisadora na aprovação de crédito para associados do Sicredi – Toledo – centro período março a dezembro de 2018. UFPR, 2019. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/68678/R%20-%20E%20-%20THYAGO%20RODRIGUES%20CHAGAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 19 out. 2024.

6 Dicas para uma análise de crédito eficiente. CDLSP, 2025. Disponível em: <https://www.cdlsp.com.br/blog/6-dicas-para-uma-analise-de-credito-eficiente/>. Acesso em: 22 out. 2024.

Cooperativas de crédito digitalização das cooperativas. FACILITECH, 2024. Disponível em: <https://faciltech.com.br/digitalizacao-cooperativas-credito/>. Acesso em: 22 out. 2024.

Inovando para o Futuro: O Papel da Tecnologia nas Cooperativas de Crédito. INOVE SOLUTIONS, 2024. Disponível em: <https://inovesolutions.com/artigos/tecnologias-cooperativas-de-credito/>. Acesso em: 22 out. 2024.

Tecnologia no cooperativismo transformando o futuro da sociedade. MUNDOCOOP, 2024. Disponível em: <https://mundocoop.com.br/gestao-e-negocios/tecnologia-no-cooperativismo-transformando-o-futuro-da-sociedade/>. Acesso em: 22 out. 2024.

A importância da expansão tecnológica nas cooperativas de crédito. UNIPAR, 2020. Disponível em: <https://blog.ead.unipar.br/2020/08/a-importancia-da-expansao-tecnologica-nas-cooperativas-de-credito/>. Acesso em: 22 out. 2024.

Cooperativas de crédito crescem e já atingem mais da metade dos municípios brasileiros. BANCO CENTRAL, 2024. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/20247/noticia>. Acesso em: 26 out. 2024.

Análise da eficiência técnica em cooperativas de crédito com base em operação e risco. REDALYC, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3071/307164513004/>. Acesso em: 26 out. 2024.

Risco de crédito e eficiência técnica nas cooperativas de crédito brasileiras. REDALYC, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3232/323265618008/html/>. Acesso em: 26 out. 2024.

Com 18 anos de história, Sicoob Integrado chega a 1 bilhão em ativos. SICOOB, 2023. Disponível em: https://www.sicoob.com.br/web/sicoobintegrado/noticias/-/asset_publisher/xAioIawpOI5S/content/id/165830117. Acesso em: 29 out. 2024.

Sicoob Integrado. SICOOB, 2024. Disponível em: <https://www.sicoob.com.br/web/sicoobintegrado/sicoob-integrado>, . Acesso em: 29 out. 2024.

Como fazer uma projeção de receitas e despesas. SEBRAE, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-uma-projecao-de-receitas-e-despesas,7bcd82e01ac9e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Viabilidade Econômica de Projetos. FIA Business School, 2025. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/viabilidade-economica-de-projetos/>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Como medir tempo de processos. ENDEAVOR BRASIL, 2024. Disponível em: <https://endeavor.org.br/gestao-de-processos/como-medir-tempo-de-processos/>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Como medir o NPS. OPINIONBOX, 2024. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/como-medir-o-nps/>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Como controlar custos e aumentar lucro. ENDEAVOR BRASIL, 2024. Disponível em: <https://endeavor.org.br/gestao-financeira/como-controlar-custos-e-aumentar-lucro/>. Acesso em: 22 mar. 2025.

O que é ticket médio e como calculá-lo. SEBRAE, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-ticket-medio-e-como-calcula-lo,1f144c603bd99410VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Manual de normalização 2024. UFPR, 2024. Disponível em: https://www.sibi.ufpr.br/documentos/Manual_de_Normalizacao_2024.pdf. Acesso em: 16 jun. 2025.