UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ AMANDA REGINA DE MORAIS AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS PARA ANÁLISE DE CRÉDITO - COOPERATIVA SICOOB SUL

CURITIBA 2025

AMANDA REGINA DE MORAIS

AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS PARA ANÁLISE DE CRÉDITO – COOPERATIVA SICOOB SUL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de MBA em Gestão Estratégica de Cooperativas, Setor de Sociais Aplicadas Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão de Cooperativas.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca.

CURITIBA

RESUMO

Este trabalho visa apresentar uma proposta para implementar a automação de processos na cooperativa de crédito Sicoob Sul, por meio da adoção de tecnologias e metodologias testadas e comprovadas cientificamente através de materiais acadêmicos, além de análises técnicas e compartilhamento de conhecimento dos envolvidos neste trabalho, dentre as expectativas podemos citar a contribuição com a ampliação da satisfação dos cooperados, ampliar a performance corporativa e ampliar o desenvolvimento dos colaboradores envolvidos no processo de concessão do crédito aos cooperados.

Palavras-chave: Automação. Processos. Melhoria Contínua. Crédito.

ABSTRACT

This work aims to present a proposal to implement process automation in the Sicoob Sul credit union, through the adoption of technologies and methodologies assessed and scientifically proven through academic materials, in addition to technical analyses and knowledge sharing of those involved in this work. Among the expectations, we can mention the contribution to increasing the satisfaction of members, improving corporate performance, and expanding the development of employees involved in granting credit to members.

Keywords: Automation. Processes. Continuous Improvement. Credit.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	8
2 DESCRIÇÃO E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	100
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	10
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1 PROPOSTA TÉCNICA	12
3.1.1 Plano de Implementação	13
3.1.2 Recursos	14
3.1.3 Viabilidade Econômico – Financeira	15
3.1.4 Resultados esperados	16
3.1.5 Riscos ou Problemas Esperados e Medidas Preventivo-Corretivas	16
4 CONCLUSÃO	18
5 REFERÊNCIAS	19

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA

O cooperativismo tem como objetivo promover a colaboração e a solidariedade entre indivíduos que compartilham interesses comuns. Entre os sete diferentes ramos cooperativos existentes, o crédito destaca-se como uma alternativa viável para a obtenção de serviços financeiros. De acordo com o relatório anual do Sistema OCB, as cooperativas de crédito registraram mais de 17 milhões de associados em 2023. Ao longo dos anos, essas cooperativas têm se consolidado no mercado, oferecendo condições mais favoráveis e acessíveis, como taxas de juros competitivas e prazos flexíveis.

Uma das cooperativas de crédito que vem se destacando no sistema financeiro é o Sicoob. Este trabalho se concentrará na Cooperativa de Crédito Sul – Sicoob Sul, que opera nos estados do Paraná e Santa Catarina. Em 2023, o Sicoob Sul contava com mais de 55 mil cooperados, conforme relatado em seu site oficial. Diariamente, os associados recorrem à cooperativa para atender a suas necessidades financeiras, entre as quais se destaca o crédito. No entanto, um dos principais desafios identificados é a morosidade na análise de crédito, especialmente devido à falta de automatização dos processos envolvidos.

A análise de crédito é um elemento crucial para a concessão de empréstimos, pois permite que o analista avalie a capacidade de pagamento e as condições de atuação do associado no mercado financeiro, a fim de gerenciar os riscos associados. Muitos aspectos desse processo ainda são realizados de forma manual, o que demanda tempo e torna a análise mais suscetível a erros. Essa lentidão pode resultar em atrasos na concessão do crédito, gerando frustração para o cooperado, que muitas vezes necessita de recursos financeiros de maneira rápida e eficiente.

Segundo Rasquilha (2025), corrobora com a ideia afirmando que a

Em um cenário de mudanças rápidas e demandas cada vez mais complexas, pautadas pela mudança do comportamento do consumidor e pela massificação da tecnologia e do mundo digital, a capacidade de se adaptar e oferecer soluções inovadoras é essencial para o sucesso das cooperativas.

Diante desse cenário, a implementação de sistemas e ferramentas automatizadas na análise de crédito se torna imprescindível para que as cooperativas cumpram seu papel de fornecer crédito de forma rápida, acessível e com as melhores condições.

Com isso, a proposta deste trabalho é analisar a importância da automação dos processos manuais relacionados à análise de crédito como uma solução viável para os desafios enfrentados pelos cooperados. O objetivo é demonstrar que a modernização desses processos não apenas facilita o acesso ao crédito, mas também contribui para a sustentabilidade das cooperativas e para o fortalecimento do relacionamento com os cooperados.

Ao adotar sistemas automatizados, as cooperativas poderão acelerar suas operações e oferecer uma experiência mais transparente e confiável aos associados. Além disso, a automação permitirá que as cooperativas se adaptem às mudanças nas demandas do mercado, tornando-se mais competitivas e responsivas às necessidades dos cooperados. Por meio de uma análise cuidadosa dos processos passíveis de automatização, este trabalho apresentará maneiras eficazes de implementar essas melhorias e os impactos que podem gerar, tanto internamente nas cooperativas quanto para os cooperados.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Identificar e automatizar os processos manuais realizados pela área de análise e concessão de crédito no Sicoob Sul que se mostrarem viáveis, para tanto, buscamos implementar soluções para agilizar análise de crédito, melhorar os parâmetros de contratação automática, otimizar análise dos casos que não se enquadram no pré-aprovado, reduzir os riscos das operações e o tempo da contratação do crédito

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcançar a automação dos processos de análise e concessão de crédito no Sicoob Sul:

- Mapear os processos manuais atuais Identificar todas as etapas envolvidas na análise e concessão de crédito, desde a solicitação até a liberação dos recursos, destacando gargalos e atividades repetitivas.
- Analisar a viabilidade da automação Avaliar quais processos podem ser automatizados de forma eficiente, considerando custos, benefícios, impacto nos cooperados e conformidade regulatória.
- Definir requisitos técnicos e operacionais Estabelecer os parâmetros para implementação da automação, incluindo integrações com sistemas existentes, segurança da informação e conformidade com normas do setor financeiro.
- Implementar RPA para otimização de processos Desenvolver e testar soluções de automação para reduzir o tempo de análise de crédito, aumentar a precisão das avaliações e minimizar erros operacionais.
- Capacitar os colaboradores para a nova metodologia Oferecer treinamentos e suporte contínuo para que a equipe de análise de crédito utilize as ferramentas automatizadas de forma eficiente.
- Monitorar e avaliar os impactos da automação Acompanhar indicadores de desempenho, como tempo médio de análise, taxa de erro e satisfação dos cooperados, ajustando os processos conforme necessário.
- Garantir a sustentabilidade e evolução do sistema Desenvolver um plano contínuo de aprimoramento e atualização da automação, garantindo que as soluções implementadas acompanhem as mudanças no mercado e nas necessidades dos cooperados.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Automatizar os processos é essencial para diminuir o tempo e os erros na análise de crédito, aumentando a eficiência das operações. Isso ajuda a aumentar a satisfação dos associados. Modernizar esses processos não só melhora a eficiência, mas também garante a sustentabilidade da cooperativa a longo prazo. Organizações que adotam novas práticas estão mais preparadas para enfrentar desafios futuros e se destacar no mercado.

Ao facilitar o acesso ao crédito, as cooperativas podem ter um impacto positivo na vida dos cooperados, permitindo que eles invistam em seus negócios, comprem bens e melhorem suas condições de vida.

Assim, a automação dos processos de análise de crédito é fundamental para fortalecer as cooperativas de crédito. Com mais eficiência, precisão e agilidade, essas organizações conseguem atender melhor às necessidades dos cooperados e contribuem para um sistema financeiro mais forte e inclusivo.

2 DESCRIÇÃO E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A Cooperativa de Crédito Sicoob Sul foi fundada em 2002, a partir da iniciativa de estabelecer uma cooperativa de crédito na capital do Paraná, inicialmente ficou instalada dentro da Associação Comercial do Paraná (ACP). No dia 10 de novembro de 2003, foi inaugurada a primeira agência, e desde então a cooperativa tem expandido sua presença, contando atualmente com mais de 40 agências físicas e um ponto de atendimento digital. Está presente na capital, Curitiba, em municípios da Região Metropolitana, nos Campos Gerais e em Florianópolis, Santa Catarina.

O portfólio da Sicoob Sul inclui uma ampla gama de produtos e serviços, como diferentes modalidades de crédito voltadas para pessoas físicas, jurídicas e produtores rurais, além de opções de investimentos, câmbio, consórcios e seguros, bem como outras soluções financeiras.

Nos últimos anos, a cooperativa tem avançado em seu desenvolvimento, apresentando resultados financeiros, sociais e tecnológicos em constante crescimento. Esse desempenho tem colocado o Sicoob Sul como um exemplo para outras cooperativas no Brasil, que buscam compartilhar e adotar boas práticas.

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Iniciamos o diagnóstico por meio de uma reunião com os membros da equipe, cujo foco era identificar uma problemática a ser solucionada na Cooperativa de Crédito Sicoob Sul. Durante a discussão, constatamos que mais de 50% das reclamações recebidas nos canais de ouvidoria estão relacionadas à insatisfação dos cooperados quanto à concessão de crédito e ao tempo que precisam aguardar para receber um retorno efetivo sobre suas solicitações. Procuramos os responsáveis pelos pontos de atendimento, pois hoje são nossos representantes diretos frente ao cooperado visando uma estimativa de quanto tempo é necessário para realizar um processo de concessão de crédito de "ponta a ponta", tratando desde a abertura da conta corrente até a liberação do valor. Foi possível estabelecer, através da verificação de 20 casos, o prazo médio de 30 dias. Um

número alarmante, frente a dinâmica do mercado financeiro atual, onde em diversas instituições é possível realizar o processo completo dentro de dois dias.

Observamos que as principais questões levantadas são a demora na liberação do crédito e o prolongado processo de análise de crédito. Essa lentidão decorre da necessidade de avaliar diversos dados, da ausência de automação na coleta de informações e da busca por assegurar um nível de confiança quanto à capacidade do cooperado de cumprir com a liberação e pagamento do crédito solicitado.

Diante dessa problemática, utilizamos a ferramenta Canvas para organizar ideias e informações, a fim de elaborar este projeto de maneira aplicável em nossa Cultura e dia a dia, direcionando principalmente para a automação dos processos, por tratar-se de uma realidade interna que não envolve a complexidade, por exemplo, de um impacto cultural nos colaboradores

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 PROPOSTA TÉCNICA

A proposta apresentada neste trabalho surgiu a partir da observação de uma dificuldade recorrente enfrentada por muitos cooperados tomadores de crédito, o tempo entre o pedido e a liberação do recurso financeiro tem impacto direto na experiência do cooperado, por vezes podendo inviabilizar a utilização do crédito no momento em que ele mais precisa, se considerarmos que uma das finalidades de uma cooperativa de crédito é justamente oferecer soluções financeiras ágeis e acessíveis aos seus associados, percebeu-se que essa lentidão no processo poderia comprometer a missão institucional da cooperativa e afetar negativamente a percepção de valor por parte dos cooperados.

Para entender melhor os gargalos existentes, foi necessário fazer uma análise cuidadosa dos processos internos relacionados à concessão de crédito, observou-se que diversas etapas ainda são realizadas manualmente, o que não apenas consome tempo, mas também aumenta a probabilidade de erros operacionais, essa constatação levou à reflexão sobre a necessidade de modernização dos fluxos de trabalho, buscando uma solução que proporcionasse mais agilidade, precisão e eficiência, sem comprometer o controle e a segurança das informações a partir disso, começou a ser desenhada uma proposta que incorporasse a automação desses processos por meio da tecnologia *Robotic Process Automation* (RPA), que se mostra cada vez mais presente em instituições financeiras e cooperativas de crédito que desejam se manter competitivas e inovadoras.

A construção da proposta também levou em consideração os benefícios que essa mudança pode trazer para os três principais públicos envolvidos no processo: os cooperados, que terão uma resposta mais rápida às suas demandas de crédito; os colaboradores, que poderão direcionar seus esforços a atividades mais analíticas e estratégicas, reduzindo a sobrecarga de tarefas repetitivas; e a própria cooperativa, que poderá alcançar ganhos operacionais importantes e, com isso, melhorar seus indicadores de eficiência e satisfação. Além disso, durante os estudos de viabilidade da proposta, foram avaliados os recursos tecnológicos disponíveis, a aderência às normas e políticas internas e externas, e o cuidado necessário com a

proteção dos dados pessoais e financeiros dos cooperados, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), tais conjuntos de reflexões e análises corroboraram como base sólida para o desenvolvimento da proposta técnica que será detalhada nas próximas seções.

3.1.1 Plano de Implementação

A implementação deste projeto seguirá um cronograma estruturado em fases, garantindo que cada etapa seja executada de maneira eficiente e alinhada aos objetivos estabelecidos. O planejamento detalhado contempla os recursos necessários, prazos e responsabilidades dos envolvidos.

A implementação será dividida em quatro fases principais para garantir a transição gradual e eficiente:

Fase 1: Planejamento e Aquisição (0 - 2 meses)

- Definição dos requisitos do software de automação (Semana 1-2)
- Pesquisa e seleção do fornecedor do software (Semana 3-4)
- Aquisição do software e licenciamento (Mês 2)
- Locação de servidores necessários para a operação (Mês 2)

Fase 2: Infraestrutura e Capacitação (3 - 4 meses)

- Instalação do software nos servidores da cooperativa (Mês 3)
- Configuração do ambiente de testes (Mês 3)
- Aquisição de computadores para suporte operacional (Mês 3)
- Treinamento da equipe de análise de crédito no novo sistema (Mês 4)

Fase 3: Testes e Ajustes (5 - 6 meses)

- Testes internos com simulação de análises de crédito (Mês 5)
- Ajustes e otimizações conforme os resultados dos testes (Mês 5)
- Integração do software com os sistemas atuais da cooperativa (Mês 6)
- Revisão final dos processos e capacitação adicional, (Mês 6)

Fase 4: Implementação e Monitoramento (7 - 12 meses)

- Implementação gradual da solução em produção (Mês 7)
- Monitoramento contínuo e suporte técnico para ajustes (Mês 8 em diante)
- Reuniões periódicas para revisão de processos e feedbacks (Mensalmente)

 Avaliação dos indicadores de sucesso e retorno sobre investimento (Mês 12).

3.1.2 Recursos

QUADRO 1 – RECURSOS DO PROJETO

RECURSOS PARA IMPLEMENTAÇÃO				
Aquisição do <i>software</i>				
Aluguel de servidores				
Contratação de colaborador especializado em <i>Business Process Management Suite</i> (BPMS)				
Treinamento da equipe de análise de crédito				
Computadores				
RECURSOS PARA MANUTENÇÃO				
Suporte técnico				
Reuniões para revisão de processos				
Licença dos <i>softwares</i>				

FONTE: O autor (2025).

3.1.3 Viabilidade Econômico - Financeira

QUADRO 2 – VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR







VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR

DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: Os cooperados tomadores de crédito encontram desafios para utilizar os recursos de forma oportuna, em razão da ausência de automação nos processos de análise de crédito.

Elaborado em:

15/03/2025

SOLUÇÃO PROPOSTA: Automação dos processos manuais relacionados à análise e concessão de crédito.

PRAZO DE ANÁLISE: 12 meses				
INVESTIMENTO	RECEITAS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES	
Aquisição da Licença do Software	- Redução no tempo de	Manutenção e suporte técnico	- A implementação	
para automação de processos R\$	aprovação e análise de	(240 horas): R\$12.000,00	será feita em fases	
10.500,00	crédito, permitindo que		para garantir uma	
	cooperados tenham acesso	Reuniões para revisão e	transição segura e	
Implementação do Banco de	rápido ao recurso financeiro.	adequação do processo (11	sem impactos	
Dados (servidores + software):		reuniões/8horas cada)	negativos para os	
R\$ 15.000,00	- Maior satisfação dos	R\$2.400,00	cooperados e	
	cooperados, aumentando a		colaboradores.	
Mão de obra especializada para	fidelização e retenção.			
implementação do banco de			- Necessidade de	
dados (240 horas): R\$ 12.000,00	- Redução de riscos e		avaliação contínua do	
	inadimplência através de uma		desempenho do	
Mão de obra especializada para	análise de crédito mais		sistema e ajustes	
estruturação da automação (140	assertiva com o		conforme necessários.	
horas): R\$ 8.000,00	processamento de um			
	volume maior de dados.		- Importância de	
2 computadores com			garantir conformidade	
configuração específica para o	- Otimização do tempo dos		com legislação vigente	
desenvolvimento: R\$ 15.000,00	colaboradores, permitindo		(LGPD e regulações	
	foco em atividades		financeiras).	
Treinamento dos colaboradores	estratégicas e aumento de			
para adaptação ao novo	performance.			
processo (8 horas): R\$ 300,00				
	- Possibilidade de aumento			
Manutenção e suporte técnico	da carteira de crédito devido			
(240 horas): R\$12.000,00	à eficiência na concessão de			
	empréstimos.			

FONTE: O autor (2025).

Após analisarmos os investimentos, custos e receitas, confirmamos a viabilidade do projeto, que trará mais agilidade à concessão de crédito, reduzindo a espera dos cooperados e otimizando processos. Com um investimento total de R\$75.200,00, incluindo *software*, banco de dados e capacitação da equipe, a automação reduzirá riscos e permitirá que os colaboradores foquem em estratégias de crescimento. A implementação será gradual, com monitoramento contínuo, reforçando o compromisso do Sicoob Sul em oferecer um serviço mais ágil e eficiente aos cooperados.

3.1.4 Resultados esperados

Com a implementação esta solução esperamos que nota NPS da cooperativa, que é a nota onde os cooperados avaliam a possibilidade de indicar a cooperativa para outras pessoas na pesquisa de satisfação que é realizada periodicamente seja elevada gradativamente conforme os processos sejam automatizados, espera-se também um crescimento no volume de crédito concedido bem como a redução do tempo levado para concessão do crédito, consequentemente também é esperado que o resultado contábil da cooperativa acompanhe a mesma crescente das operações concedidas.

3.1.5 Riscos ou Problemas Esperados e Medidas Preventivo-Corretivas

Em nossa análise integrada das ações a serem realizadas para implementação e viabilidade da proposta, foram observados alguns riscos potenciais que podem comprometer desde a implementação até a manutenção da proposta, dentre eles podemos listar:

- A Diretoria Executiva e/ou o Conselho de Administração não aprovar a implantação da proposta: Será apresentado o plano de viabilidade estrutura e técnica, bem como os benefícios esperados com a implementação da solução em comparação com o cenário atual.
- Falta de acompanhamento gerencial das propostas liberadas elevando a inadimplência: Será realizado reuniões periódicas com os gerentes e enviado relatórios gerenciais para acompanhamento das liberações e fortalecimento do relacionamento junto ao cooperado.

- Os colaboradores acharem que serão substituídos por máquinas e se desmotivarem: Será realizado reunião previa com os colaboradores demonstrando que as ferramentas visam agilizar processos manuais e não substituirá o potencial intelectual dos colaboradores, neste sentido, não haverá desligamentos decorrentes da redução de processos, pois o objetivo e ampliar o volume de cooperados atendidos.
- Políticas e normativos internos e externos para implementação de softwares e manipulação de dados: Será utilizado apenas softwares e hardwares que estejam em consonâncias com os normativos e boas práticas em vigência.

4 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo identificar e automatizar os processos manuais existentes na área de análise e concessão de crédito da cooperativa de crédito Sicoob Sul, visando não apenas a melhoria da eficiência operacional, mas também a elevação da satisfação dos cooperados e o fortalecimento da competitividade da cooperativa no mercado financeiro.

Ao longo da pesquisa, ficou claro que a automação dos processos pode reduzir drasticamente o tempo necessário para a análise e concessão de crédito o que não só atende às expectativas dos cooperados, mas também contribui para a melhoria dos indicadores financeiros e operacionais da cooperativa, a proposta também corrobora para o fortalecimento do posicionamento estratégico do Sicoob Sul, proporcionando ganhos em eficiência e reduzindo os riscos associados a operações manuais, ao mesmo tempo em que libera os colaboradores para atividades de maior valor agregado.

Os investimentos detalhados e a viabilidade econômica do projeto demonstram que, com um planejamento estruturado e uma implementação gradual, é possível incorporar as novas tecnologias sem comprometer a segurança ou a conformidade com as normas vigentes, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Os resultados esperados poderão ser avaliados através de indicadores como: a melhoria da satisfação dos cooperados (NPS) e no aumento do volume de crédito concedido, reforçando a importância da transformação digital para organizações financeiras que buscam se adaptar a um ambiente de mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

Por fim, este estudo evidencia que a automação dos processos de análise de crédito é um passo estratégico imprescindível para o desenvolvimento sustentável e inovador da cooperativa, a proposta apresentada não apenas atende às demandas atuais dos cooperados, mas também abre caminho para futuras melhorias e adaptações, consolidando o Sicoob Sul como referência na implementação de soluções tecnológicas que promovem eficiência, segurança e excelência no atendimento.

REFERÊNCIAS

FONSECA, Carlos Vinicius Romeiro; SPIGOLON, Luciana Maria Gasparelo. **Como as inovações ajudam as cooperativas de crédito enfrentarem a concorrência das fintechs**. In: IX Workshop de Tecnologia da FATEC Ribeirão Preto, v. 1, n. 9, jul. 2024. Ribeirão Preto: FATEC, 2024. Disponível em: http://www.fatecrp.edu.br/WorkTec/edicoes/2024-1/trabalhos/GNI/artigo_4.pdf. Acesso em: 21 junho 2025.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). A Evolução do Crédito no Brasil entre 2003 e 2010. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3537/1/td2022.pdf. Acesso em: 15 de janeiro de 2025.

RASQUILHA, L. **Inovação e tendências no cenário das Cooperativas**. Disponível em: https://www.mapfre.com.br/quem-somos/noticias/inovacao-e-tendencias-no-cenario-das-cooperativas/. Acesso em: 17 junho 2025.

SICOOB SUL. **Demonstrações Financeiras 2/2023**. Disponível em: https://www.sicoob.com.br/web/sicoobsul/documentos. Acesso em: 30 de outubro de 2024

SICOOB SUL. **Sobre o Sicoob Sul**. Disponível em: https://www.sicoob.com.br/web/sicoobsul/sicoob-sul. Acesso em: 30 de outubro de 2024

SISTEMA OCB. **Anuário Coop 2023**. Disponível em: https://anuario.coop.br/ramos/credito. Acesso em: 30 de outubro de 2024