

## A GESTÃO POR PROPÓSITO E OS IMPACTOS GERADOS EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA COOPERATIVA

Michele Ane Baruffi Sartori<sup>a</sup>, Fábio Teodoro Tolfo Ribas<sup>a\*</sup>

a) FSG Centro Universitário

Fábio Teodoro Tolfo Ribas. Endereço: Rua Os Dezoito do Forte,  
2366 - Caxias do Sul - RS - CEP: 95020-472

**Palavras-chave:**

Propósito. Excelência. Autonomia.  
Pertencimento. Valores.

**INTRODUÇÃO/FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA:** Recentemente no mundo corporativo uma nova ruptura começa a se estabelecer, o propósito vem como conceito-chave e está provocando uma verdadeira revolução no modo de como as empresas e marcas são geridas. Segundo Trajan (2016, p. 122) “somos seres em busca de significado, de algo que nos torne influentes e nos dê um senso de capacidade e estima, queremos ter uma história que possamos nos orgulhar de contar”. Buscar um propósito faz parte da nossa natureza, é a declaração de como a empresa pretende contribuir com a humanidade (Pink, 2010). Com base nisto, o presente estudo busca identificar os impactos da gestão por propósito aplicada a uma instituição financeira cooperativa da Serra Gaúcha. Para Mackey e Sisodia (2013) um propósito vai muito além de gerar lucro, cria um extraordinário grau de engajamento entre todos os públicos de interesse e estimula a criatividade, a inovação e o comprometimento organizacional. Gomes (2014) relata que para tornar tangível um propósito inspirador, faz-se necessário compartilhá-lo e cultivá-lo a cada dia dentro da organização, pois assim colabora com a perenidade deste modelo. Dentro disso, Pink (2010) afirma que além do propósito, para o modelo de gestão ter sucesso a excelência e a autonomia são pilares essenciais, onde os líderes criam as condições para que se realize o melhor trabalho, instigando o pensamento criativo, trazendo liberdade de decisão para as equipes através da autonomia com responsabilidade em busca da excelência. **MATERIAL E MÉTODOS:** Neste estudo definiu-se o método de pesquisa como qualitativa e descritiva, estudo de caso e amostragem não probabilística por meio de entrevista em profundidade que, segundo

Roesch (2006) é uma técnica fundamental da pesquisa qualitativa onde tem uma estratégia que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. A técnica de coleta de dados foi a entrevista e observação não participante, sendo que a análise dos dados é a análise de conteúdo, onde Bardin (2011) argumenta tratar-se de um método bastante empírico, dependendo muito do tipo de fala a que se dedica, do tipo de interpretação e do objetivo pretendido.

**RESULTADOS E DISCUSSÕES:** A mudança no modelo de gestão na instituição financeira cooperativa em questão, de fato iniciou-se em 2015 através da iniciativa dos seus gestores na busca um significado maior, de descobrir qual legado seria deixado, qual a importância da empresa e como ela contribui com a comunidade onde está inserida. O segundo passo foi o envolvimento de todo o quadro de mais de 400 colaboradores para que isso fosse absorvido e incorporado por eles, e isso foi proposto através de um Workshop, onde foi possível pôr em prática os conceitos de cocriação, surgindo assim o Mapa Estratégico da instituição, onde todos contribuíram com ideias e valores gerando assim um sentimento de pertencimento e engajamento. A provocação do CEO desta organização naquele momento foi “É possível fazer o bem e gerar resultados”? Lançado o desafio, buscou-se identificar efetivamente o que interferia na aplicabilidade do novo modelo de gestão e, o que se revelou um grande contraponto para que o interesse verdadeiro pelo associado acontecesse eram as metas de produtos, isso gerava uma contradição: como vamos praticar o interesse verdadeiro para atender as reais necessidades do associado se temos metas desafiadoras para serem atingidas? Esse foi o terceiro passo importante, retiraram-se então as metas dos colaboradores, ou seja, ano de 2015, entrando em período de crise econômica significativa e a cooperativa se tornando uma instituição financeira sem metas de produtos e serviços.

**CONCLUSÃO:** Pois bem, após pouco mais de dois anos trabalhando neste novo modelo de gestão, constatou-se que sim, é possível fazer o bem e gerar resultados admiráveis, pois muitos fatos corroboram a prática da gestão por propósito, ela extrai o melhor das pessoas em prol de uma causa nobre onde o propósito é desenvolver os associados e a sociedade, trabalhando com significado, com interesse verdadeiro, fazendo bons negócios através do relacionamento humanizado, o resultado financeiro é uma consequência. Além disso, o modelo de gestão está alicerçado também na busca pela excelência e autonomia das equipes e pautado nos valores da Cooperativa juntamente com a entrega da proposta de valor aos associados. Após estes anos trabalhando sob esse novo modelo de gestão a empresa

vem apresentando resultados surpreendentes, tanto financeiros, como na Satisfação dos Associados (NPS) e dos colaboradores (pesquisa de clima), que cada vez mais reconhecem a Cooperativa como uma instituição comprometida com o desenvolvimento.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

EPOCA NEGÓCIOS. Gestão: propósito deve ser criar valor e não ganhar dinheiro.

Disponível em:

<<https://epocanegocios.globo.com/colunas/EnxugaAi/noticia/2016/05/gestao-proposito-deve-ser-criar-valor-e-nao-ganhar-dinheiro.html>>. Acesso em: 17/08/2018.

EXAME VOCÊ RH. **A era da gestão por propósito**. Disponível em:

<<https://exame.abril.com.br/negocios/a-era-da-gestao-por-proposito/>> Acesso em: 18/08/2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, V. **Liderança para uma Nova Economia**: Como as empresas estão inovando para uma gestão mais inspiradora e eficaz. 1. Ed. São Paulo: Pólen, 2014.

MACKEY, J; SISODIA, R. **Capitalismo Consciente**: Como liberar o espírito heroico dos negócios. São Paulo: HSM, 2013.

PINK, D. H. **Motivação 3.0**: Os novos fatores motivacionais para a realização pessoal e profissional. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

TRAJAN, R. A. **Metanóia**: Uma viagem de transformação em busca de uma nova forma de encarar os negócios e a vida. Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

TROIANO BRANDING. Propósito: Uma revolução na gestão de empresas e marcas.

Disponível em: <<http://troianobranding.com/troiano-educar/proposito-uma-revolucao-na-gestao-de-empresas-e-marcas/>> Acesso em: 18/08/2018.

ROESCH, S. M. A.; BECKER, G. V.; MELLO, M. I. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.