

S E M I N Á R I O

**Gestão de Pessoas:
O aquecimento do mercado de bioenergia
e os novos desafios de RH nas
empresas do setor.**



Norman de Paula Arruda Filho | Ribeirão Preto-SP | 30/05/2007.

COPACOL

Cooperativa Agroindustrial Consolata

Produção e comercialização de produtos agrícolas, aves e derivados com sede na cidade de Cafelândia – Paraná.

- 4300 associados;
- 4700 colaboradores;
- 5000 empregos indiretos;
- 13 unidades.

PROBLEMA

- Baixo nível de capacitação dos colaboradores;
- Falta de planejamento estratégico;
- Múltiplas culturas internas;
- Investimento em educação sem retorno para a organização;
- Demandas de novas competências no mercado;
- Desconhecimento sobre conceitos de Responsabilidade Social;
- Ações de marketing, comunicação e logística desestruturadas.

SOLUÇÃO

- Atitude do Presidente;
- Investimento no desenvolvimento do capital intelectual – preparação de sucessores;
- Programa de MBA customizado - “MBA em Gestão de Cooperativas COPACOL”:
 - Construção ISAE/FGV e COPACOL
 - Três áreas de competências:
 - interpessoais
 - gestão
 - cooperativismo e agronegócio
 - Enfoque Principal:
 - princípios de sustentabilidade e responsabilidade social.
- Assessoria em planejamento estratégico.

RESULTADO

Auto-conhecimento:

- Análise profunda da situação da Copacol;
- Preparação para a mudança.

Sensibilização de pessoas e formação de competências:

- Incentivo a uma visão holística da Copacol;
- Quebra de paradigmas
- Engajamento das diferentes áreas da cooperativa;
- Melhor nível da gerência: menos operacionais e mais estratégicos;
- Incremento nas habilidades de liderança e gestão de pessoas.

Organização das ações:

- Planejamento Estratégico: criação de uma diretriz, linha mestre para as atividades da cooperativa;
- Estruturação e criação de áreas a partir da identificação de demandas;
- Gestão eficiente da demanda, capaz de reduzir custos.

RESULTADOS

Construção e sistematização de projetos:

- Desenvolvimento de projetos com aplicabilidade a curto, médio e longo prazo;
- Estudos acadêmicos transformados em projetos empresariais;
- 60 projetos submetidos pelos alunos - maioria já implantado;

Desenvolvimento de uma cultura organizacional sustentável:

- Incorporação dos princípios de ética e responsabilidade social de forma organizada, sistematizada e global;
- Preocupação com os stakeholders;
- Adesão ao Pacto Global das Nações Unidas;
- Implantação de projetos em prol do desenvolvimento sustentável - "DNA COPACOL".

Exemplo:

O PROJETO DNA - REVALORAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

- Resultado de discussões realizadas em sala de aula;
- Objetivos estabelecidos até 2008 - 45 anos da COOPERATIVA;
- Participação dos colaboradores na escolha das principais ações:
 - D = Desempenho
 - N = Natureza
 - A = Aliança

RESULTADOS DO PROJETO DNA

- Influência nos principais processos de gestão organizacional;
- Espinha dorsal da administração da cooperativa;
- Diferencial estratégico, de vendas e de marketing.

CONCLUSÃO

- Práticas responsáveis trazem benefícios a longo prazo;
- A eficácia destas práticas é maximizada quando elas são organizadas e sistematizadas;
- Quando bem implantadas, as ações de responsabilidade social tornam-se um grande diferencial competitivo;
- Uma empresa torna-se sustentavelmente competitiva apenas quando inserida em uma sociedade com capacidade de desenvolver-se e sustentar-se.



www.fgvpr.br | 41 3321.7846