

# TOP SER HUMANO 2022

## Categoria Organização

Autor: Maurício Silveira - Relações Públicas - CONRERP Nº 3305



Onboarding digital de aceleração de performance comercial



## ÍNDICE

### SINOPSE

1. INTRODUÇÃO .....	01
1.1 <i>Onboarding</i> para times comerciais .....	03
1.2 O contexto organizacional: Desenvolvendo pessoas .....	05
2. O CONECTA LOJAS .....	08
2.1 Inovação e digitalização do aprendizado .....	09
3. AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE .....	14
4. CONCLUSÃO .....	17
INFORMAÇÕES DO AUTOR .....	19
BIBLIOGRAFIA .....	19

## SINOPSE

A equipe comercial ao ingressar nas empresas, além dos desafios de conhecer a empresa institucionalmente, ter sua ambientalização na cultura organizacional, sentir-se integrado com os novos colegas de trabalho, esses profissionais precisam fazer um mergulho no negócio e em pouco tempo conseguir fazer o De >> Para do aprendizado em prática, para a apresentação de uma performance comercial de resultados. Cenário esse presente em muitas empresas, mas principalmente naquelas que tem a competência da busca pelos resultados desejada em seus profissionais.

A Sabemi é uma dessas empresas, que além de contar com essa competência comportamental nos seus profissionais, dispõem de uma estrutura comercial espalhada pelo território nacional, o que tornam essa estratégia ainda mais desafiadora.

Para tanto, implementa em 2020 o Conecta Lojas, um *onboarding* digital promovido a cada 15 dias aos novos colaboradores do canal de lojas, com o objetivo de fazer um mergulho intensivo nos produtos e serviços, nos processos do negócio para contribuir com a aceleração de performance comercial de quem chega na empresa.

Essa inovação na forma como fazemos, teve como contexto o distanciamento social que acelerou esse processo. Se na Sabemi as pessoas estão na base do planejamento estratégico, ao lado da tecnologia, e seu desenvolvimento é fundamental para o engajamento de todos em busca de novas formas de aprendizagem e resultados, faz sentido acelerar esse processo, e digitalmente torná-lo um projeto de sucesso organizacional.

**Palavras-chave:** 1. ONBORDING. 2. APRENDIZAGEM DIGITAL. 3. INOVAÇÃO. 4. RESULTADOS. 5. ACELERAÇÃO

## 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos dois anos a Sabemi, assim como o mundo de maneira geral precisou adaptar-se a um novo cenário que se estabelecia. A crise sanitária instalada em março de 2020 fez com que mais do que nunca o time da área de Recursos Humanos colocasse em prática um dos valores da organização, a adaptabilidade a diferentes situações e cenários.

Segundo Rocha, Helena em artigo escrito para PWC - PricewaterhouseCoopers, os negócios terão cada mais o desafio de pensarem uma reconfiguração de espaços físicos, assim como flexibilidade para adoção de novas formas de trabalho e buscas contínuas por inovação. Neste contexto de mudança, a Sabemi seguiu atuando com a força comercial, ao invés de presencialmente, 99% dos times de loja em trabalho *Home Office*. Considerando que todas as capacitações em vendas eram realizadas *in lócuo* até este momento, como continuar contratando vendedores, desenvolvendo-os sem perder a essência da cultura e da imersão nos scripts e protocolos de vendas?

Analisando a relevância do tema e percebendo a importância de seguirmos as capacitações, assim como melhorar ainda mais nossos processos de *onboarding*, nasce o Programa Conecta, tendo como objetivo de conectar o time de lojas, promovendo integração e proporcionando treinamento técnico de produtos, processos e negócio, acelerando assim as entregas de resultados individuais e das lojas nas quais o novo vendedor está inserido.

Além disso, para que a sustentação desta prática seja realizada ao longo do tempo, reuniões sistemáticas acontecem com os Supervisores de Lojas, com o objetivo de ajustar o que foi necessário para que as entregas do Programa estejam cada vez mais conectadas com o negócio.

A chegada do digital, trouxe novos desafios para as organizações. Devido à crise de saúde que atingiu o mundo inteiro no início do ano de 2020, diversas empresas, sejam elas de serviços essenciais ou não, foram obrigadas a se isolarem ou se adaptarem, enviando seus colaboradores para suas casas às pressas, sem planejamento e sem saber exatamente como essa ação impactaria sua receita no final do mês. *O home office* alterou a rotina dos profissionais, fazendo com que saíssem da zona de conforto e tradicional regime de trabalho.

Só contratar e admitir não basta, é preciso integrar o funcionário e torná-lo produtivo mesmo que remotamente. O novo colaborador se não encontrar no trabalho meios de satisfazer as suas expectativas e de atingir as metas principais da sua existência, ele não se sentirá numa relação de troca, mas de exploração (TAMAYO, 2003).

De acordo com Dutra (2017, p. 03) "organizações vêm sofrendo grande pressão do contexto externo, forçando-as a uma revisão na forma de gerir pessoas".

A integração consiste em informar ao novo empregado os objetivos, as políticas, os benefícios, as normas, as práticas, os horários de trabalho da empresa, bem como explicar quem é quem na empresa, como funcionam os serviços de apoio, o que é permitido e o que não é, que atitudes e comportamentos se esperam dele, entre outras informações. (Lacombe, 2011. p. 132)

Um bom processo de *Onboarding* completo demanda tempo, planejamento e organização. Se antes este processo quando feito presencialmente é difícil, realizar a integração online é ainda mais desafiador. É necessário treinar o novo colaborador para que ele esteja alinhado com a organização e se sinta integrante.

Para Weiss (2006, p.117) o treinamento tem o objetivo de "adaptar o novo colaborador à empresa contratante, facilitando seu processo de socialização no novo cenário de aprendizado no qual ele inicia suas atividades profissionais".

Assim, a construção de uma cultura de alta performance em vendas se estabelece desde o início da jornada do nosso colaborador, e neste programa o público-alvo do são todos os vendedores que ingressam na Sabemi.

### **1.1 *Onboarding* para times Comerciais**

O processo de *Onboarding*, segundo o Gartner Glossary – traduzido para o português – é:

A integração é o processo de negócios que as organizações executam desde o momento em que um candidato a emprego aceitou uma oferta de emprego até o ponto em que o novo funcionário é produtivo no trabalho. O processo de integração inclui atividades administrativas (inscrição em benefícios), atividades de provisionamento (atribuição de espaço de escritório, identificação do usuário e propriedade do empregador) e orientação (conexão com colegas e treinamento). Algumas organizações incluem o gerenciamento de desempenho dos funcionários como parte da integração. (2022 Gartner, Glossary Technology)

O *Onboarding* deve ser considerado como um elemento estratégico para a retenção de talentos, que é muitas vezes mal gerido e subvalorizado. Também é importante dar a relevância que esse processo requer a linha do tempo ou a curva de aprendizado que cada nova entrada leva. Agilizar, ajustar e adaptar o processo que permite que todos os novos entrantes conheçam a organização que está sendo incorporados.

Ao integrar um profissional, a empresa mostra o valor que ele tem para o contexto do negócio. Ou seja, ele está ali para agregar valor, propor um diferencial na sua nova função. E em funções de vendas a integração vai além, buscando a expansão de resultados no menor tempo possível.

Dutra (2006) define Gestão de Pessoas como um conjunto de políticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Essa integração/socialização é fundamental para a sensibilização do colaborador em seus primeiros momentos organizacionais. O processo de atingimento de performance para quem é da área comercial é motivador para o processo individual de carreira, pois o sucesso desses resultados de vendas fazem parte do objetivo desse profissional que ingressa na empresa, bem como da empresa que o contrata.

Para Chiavenato (1999) a socialização representa uma etapa importante de inicialização, principalmente como elemento de relacionamento de negócios de longo prazo entre organização e o novo profissional.

Para o autor:

o novo participante procura influenciar a organização e o seu gerente superior para criar uma situação de trabalho que lhe proporcione satisfação e o alcance de seus objetivos pessoais. Trata-se de um processo de quatro mãos em que cada uma das partes tenta influenciar e adaptar a outra aos seus propósitos e conveniências: de um lado a socialização e, de outro, a personalização. (CHIAVENATO, 1999, p.151)

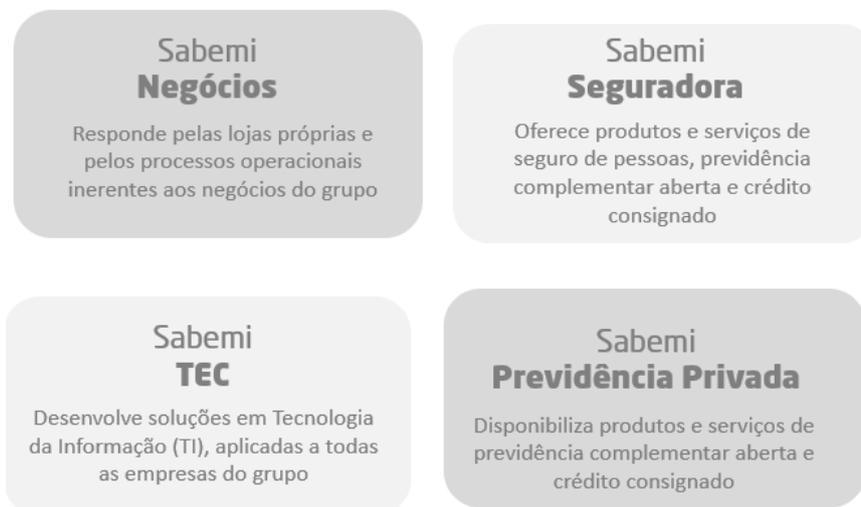
Nesta definição é possível afirmar que o processo de integração, o processo de *Onboarding* o processo de socialização ou qualquer outro nome que se dê à Integração organizacional, é uma experiência simbólica da cultura organizacional e é usada para estabelecer se o novo colaborador tem aderência ou não ao perfil organizacional e seus valores de negócio, se sim, após esse processo ele é capaz de propagar a cultura organizacional, tornando-se embaixador da marca e da excelência organizacional, além de ajudar a empresa na superação de seus resultados de vendas.

A importância desta etapa é enfatizada por Gil (2001) quando definiu a integração como um processo educacional de curto prazo que possibilita que o indivíduo entenda com clareza as atividades da empresa e o que se espera dele. Neste processo diversas informações são compartilhadas e buscar formas atuais e modernas de absorção de conteúdo é um fator importante na construção deste primeiro desenvolvimento organizacional.

Ao conseguir fazer com que o entrante absorva os conhecimentos promovidos na integração, em um curto espaço de tempo, a empresa gerará um grande impacto na vantagem competitiva.

## 1.2 O contexto organizacional: Desenvolvendo Pessoas

A Sabemi atua em todo o Brasil nos segmentos de seguros e serviços financeiros – em especial crédito consignado –, ofertados a servidores públicos federais e a militares do Exército, da Marinha e da Aeronáutica. Com matriz em Porto Alegre (RS), é composto por duas holdings: Sabemi Participações S.A., controladora da Sabemi Negócios e da Sabemi Tec, e Severo Participações S.A., cuja subsidiária é a Sabemi Seguradora, por meio da qual também são lançados Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs). Integram ainda a composição organizacional a Sabemi Previdência e a Sabemi Investimentos Imobiliários.



**Figura 1 – Estrutura Sabemi**

A empresa foi fundada em 1973 pelo atual presidente do Conselho de Administração e diretor-presidente, Antonio Tulio Lima Severo. Com atuação nacional, possuímos 24 pontos de atendimentos, no Brasil, distribuídas por 20 estados brasileiros, mais o Distrito Federal.



**Antonio Tulio Lima Severo**  
Diretor Presidente



**Alexandre Girardi**  
Diretor Executivo  
Administrativo Financeiro



**Eliana Diederichsen**  
Diretora Executiva de  
Planejamento Estratégico  
e Compliance



**Rodrigo Severo**  
Diretor Executivo Serviços  
Financeiros



**Rodrigo Pecoraro**  
Diretor Executivo Seguros

**Figura 2 – Composição de Diretoria**

Hoje com 471 colaboradores, dos quais 65% estão localizados na região Sul, 6% estão na região Centro-Oeste, 5% na região Norte, 16% atuam na região Sudeste, 8% no Nordeste.



Tem como visão ser um grupo empresarial altamente valioso e desejado pelo mercado. Possui em sua missão a satisfação dos seus clientes e colaboradores:

**Missão:** Atuar na concessão de crédito pessoal e seguros através de parcerias exitosas que assegurem o crescimento sustentável da organização, a satisfação dos clientes e colaboradores, permitindo que os acionistas tenham o maior retorno possível do seu investimento.

Além de compartilhar dos seguintes valores:

- Pragmatismo
- Obstinação por resultados
- Excelência em Trabalho de Equipe
- Inovação
- Adaptabilidade
- Meritocracia

Em 2021, novamente a Sabemi foi contemplada com prêmios, títulos e inclusão em rankings de seus segmentos de atuação, demonstrando sua preocupação com o seu público interno, com a inovação e seus segurados:

## Premiações Sabemi

RH e Clima organizacional

### GPTW - Great place to work

Melhores Empresas do Setor Financeiro para trabalhar no país - 2020 e 2021

6º Melhor Seguradora para trabalhar no país - 2020

2º Melhor Seguradora para trabalhar no país - 2021

Melhores Empresas para Trabalhar no RS - 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021

### 150 Melhores Empresas Você S/A

Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil - 2017, 2018 e 2019

Melhores Empresas para Iniciar a Carreira no Brasil - Você S/A - 2019

### Intelijur - Inteligência Jurídica

Prêmio Melhores Práticas na gestão de departamentos jurídicos 2021, com o Case Jurídico para todos.

### FIA - Fundação Instituto de Administração

20º Lugar Incrível para Trabalhar no país - UOL - 2020

13º Lugar Incrível para Trabalhar no país - UOL - 2021

Certificação de Qualidade no Ambiente de Trabalho 2020/2021

### Associação Brasileira de RH - ABRH

Top Ser Humano RS, 2015, 2016, 2018, 2019, 2021

Top Mérito 2021 pelos 5 anos de Top Ser Humano

Prêmio Ser Humano Nacional 2017

### ADVB- RS

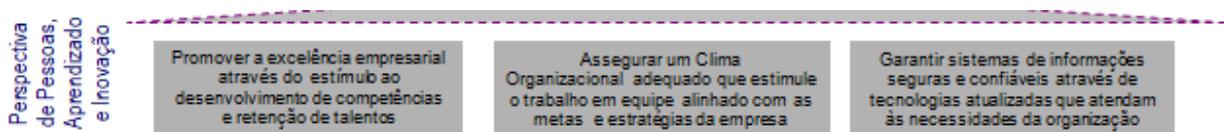
Top de Marketing 2021 - Categoria Seguros e Sustentabilidade - Case TimTim por DimDim

### Gupy Destaca

Prêmio 100 RH que mais inspiram no país 2021

**Figura 4 – Reconhecimentos Sabemi**

Desde 2013 a empresa adota o Balance ScoreCard como metodologia de mapa estratégico da empresa, considerando em sua perspectiva de pessoas e aprendizado como base do mapa e sustentação para todos os projetos estratégicos, assim foi consolidada a promoção da excelência empresarial através do estímulo ao desenvolvimento de competências e retenção de talentos. Bem como promover tecnologias atualizadas que atendam às necessidades da organização.



**Figura 5 – Base do Mapa Estratégico (BSC)**

Diante destes dados, este case tem como objetivo apresentar as estratégias utilizadas pela área de Recursos Humanos da Sabemi na condução da integração e treinamento do time comercial lojas, gerando melhores performance em vendas no início da jornada laboral dos novos vendedores de lojas.

## 2. O CONECTA LOJAS

O Conecta Lojas foi estruturado para contribuir com os vendedores que ingressavam na empresa durante o isolamento social de 2020. Nossas lojas atuando *home office* e com a dificuldade de fazer com que eles integrem a empresa e possam aprender de forma consistente e efetiva, para a superação de resultados, motivou nosso processo de criação do *onboarding* digital para as lojas. O objetivo da área de desenvolvimento: estar sempre ao junto ao novo colaborador, para apoio, acompanhamento, capacitação e ajuda no que for necessário, para que o processo de integração e treinamento seja ainda mais eficiente, dinâmico, ágil e rentabilize a performance comercial.

O novo vendedor, até março de 2020, ingressava na Sabemi, vivia o processo de integração junto a equipe de desenvolvimento durante 3 dias, de forma online, após o Supervisor de Loja provia o desenvolvimento operacional e de negócio de forma presencial. Com a pandemia e o isolamento social, o processo ficou 100% digital e foi revisto para uma estrutura integrada, com a promoção de uma imersão digital na empresa, dando foco e aceleração no processo de aprendizagem e obtenção de melhores resultados.

Para ser tornar produtivo e acelerar a sua contribuição para os resultados organizacionais, o novo vendedor deve conhecer sobre o negócio, nesta etapa são diversas informações compartilhadas sobre produtos, regras e sistemas, sendo o foco da estrutura do Programa Conecta.

Segundo Chiavenato (1999), com a globalização, o grande diferencial e vantagem competitiva hoje são as pessoas, responsáveis por gerar inovação, por produzir, por vender, atender o cliente, liderar, motivar, gerenciar, etc. E neste sentido, o Conecta se apropriou de canais e formas atuais de aprendizagem digital para a promoção de seu objetivo.

## **2.1 Inovação e digitalização do aprendizado**

O processo de aprendizado passou por adequação, valendo-se de inovação em sua forma de condução e acompanhamento. O Conecta tem em seus 17 dias de processo de aprendizagem, fóruns online, cursos em EAD, acompanhamento da gestão, apoio de instrutores internos e tira dúvidas ao vivo.

O D0 – dia zero - é composto por receber o novo vendedor e garantir que ele tenha os equipamentos, sistemas e recursos para o início da jornada. Em D1 os sistemas

são configurados e novo vendedor tem momentos de troca com sua equipe e gestão. Em D2 e D3, os novos vendedores participam da integração institucional, juntamente com outros colaboradores de áreas administrativas. Facilitadores de diversas áreas trocam com os novos profissionais, nestes dois dias, sobre cultura organizacional, história da empresa, missão, visão, valores, o negócio, sua distribuição nos canais de atuação, código de conduta, benefícios ofertados, como fazer registro do ponto eletrônico, como administrar o plano de saúde, LGPD, segurança da informação, planejamento estratégico e processos, conhece os canais de comunicação da empresa, a plataforma de desenvolvimento (EAD), além de visão macro sobre o negócio. Também nestes primeiros dias, os colaboradores fazem os 3 cursos obrigatórios, via EAD, para garantia dos seus certificados e também das orientações regulatórias do sistema financeiro.

Em D4 o vendedor inicia a jornada exclusiva de aprendizado, neste dia temos o bate papo da supervisão com orientações gerais, apresentação de metas, formas de prospecção e indicadores de loja. Ainda em D4, o novo vendedor acessa os cursos EAD, na plataforma Hub Edu, para aprender sobre as regras operacionais ligadas ao negócio e aos produtos.

Também em D4 o assistente de lojas capacita os novos vendedores nos sistemas de vendas e no aplicativo de prospecção de clientes, além de escutar os colegas mais experientes em abordagens aos clientes. No D5, a equipe de desenvolvimento, em fórum ao vivo, promove as técnicas de vendas e alta performance, para que o vendedor possa dar início as abordagens de vendas, monitoradas pela supervisão do novo profissional. O vendedor também realiza novos cursos EADs sobre produtos, negócios e operação.

No D6, segunda semana, o vendedor faz escutas de exemplos que boas abordagens aos clientes, revisão dos conteúdos estudados na Hub Edu, agenda com a

supervisão para receber feedback sobre como foi a primeira semana. No D7 novos cursos na Hub Edu, fórum ao vivo sobre o segundo módulo de técnicas de vendas e escutas de colegas em suas abordagens. O D8 chega com o novo vendedor fazendo suas primeiras abordagens acompanhadas, via escuta ativa, da supervisão, tem a continuidade de cursos EAD para fortalecimento do conhecimento do negócio, produtos e operação, solidificando o processo de aprendizagem do colaborador, com teoria e prática intercaladas.

Em D9, composto por cursos em seguros e novas abordagens, acompanhadas da supervisão para trocas e feedbacks. Terceiro módulo de técnicas de vendas acontece ao vivo, também neste dia, com promoção da equipe de desenvolvimento. Em D10, finalizamos a segunda semana com ligações e monitorias.

A terceira semana inicia em D11 com ligações e monitorias, quarto módulo de técnicas de vendas e bate papo individual com a equipe de desenvolvimento para falar sobre o processo até aqui e as principais dificuldades vividas. Paralelo a isso, a equipe de desenvolvimento também agenda com a supervisão do novo vendedor, de forma individual, para o mesmo processo de troca.

Em D12, a supervisão alinha as expectativas novamente e complementa com as competências técnicas e comportamentais que a empresa espera dos vendedores, neste dia também são feitas novas abordagens monitoradas e a equipe de desenvolvimento, em fórum ao vivo, promove o tira-dúvidas do negócio e seus produtos. No D13, são feitas novas abordagens monitoradas e o quinto, e último, módulo das técnicas de vendas, ao vivo, pela equipe de desenvolvimento. A terceira semana encerra em D14 e D15, com ligações e abordagens do novo vendedor, na busca das suas primeiras vendas.

A quarta e última semana do Conecta Lojas é composta por D16 e D17, em que o vendedor realiza novas abordagens, treina técnicas de fechamento de venda e revisa os conteúdos para seguir no próximo mês de forma independente.

**CRONOGRAMA DETALHADO CONECTA LOJAS**

Quando			Conteúdo		Responsável	
Dia 0	13/mai	Tarde		Garantir que já tenha ocorrido a criação de acesso à rede, e-mail e sistemas, bem como a organização para a configuração completa da máquina. É imprescindível o uso do Teams (com fone, som e áudio) para a participação efetiva e completa dos treinamentos. Conferir com o RH a chegada do kit de Integração (com a apostila do APV) e o kit Proteção Covid-19 (com máscara e álcool gel) que foram enviados para a loja aos cuidados do supervisor.	Supervisor	
1ª Semana	Dia 1	16/mai	Manhã	09h - 11h	Configuração do equipamento na loja e entrega dos kits Integração e Proteção. Caso o supervisor ou novo colaborador estiver(em) com algum sintomas gripais (ou relacionado a Covid-19) deverá seguir o protocolo já estabelecido. No caso do supervisor, este deverá repassar a responsabilidade a um outro membro do time (vendedor) que poderá lhe apoiar na entrega dos kits e configuração do equipamento.	Supervisor/Suporte TI
				11h - 12h	Realizar um momento de conversa e integração do novo vendedor com o gestor	Supervisor
			12h - 13h	Almoço		
	Dia 1	16/mai	Tarde	15h - 17h	Realizar um momento de boas-vindas ao novo colaborador com o Ger. Regional, assistente comercial e demais membros da equipe (realizar uma reunião via Teams para promover a presença do regional e assistente) visando aproximar a equipe, proporcionando um momento de interação e apresentação entre os colaboradores.	Supervisor
				17h - 18h	Apresentação do Programa Conecta que ocorrerá via Teams	D&C
	Dia 2	17/mai	Dia todo	9h - 18h	Integração Institucional Online (cronograma a parte)	D&C
	Dia 3	18/mai	Manhã	9h - 12h	Integração Institucional Online (cronograma a parte)	
				13h - 16h	Integração Institucional Online (cronograma a parte)	
			Tarde	16h - 18h	Cursos Obrigatórios   Prevenção à Lavagem de Dinheiro Cursos Obrigatórios   Código de Conduta Cursos Obrigatórios   Prevenção à Fraude	Hub Edu
	Dia 4	19/mai	Manhã	9h - 10h30	Sistemas   Representante Online e Consig (apresentação das ferramentas e falar sobre a rotina de trabalho, nº de ligações/dia e etc)	Supervisor
				10h30 - 12h	Sistemas   3CX e Rotinas Administrativas	Assistente Comercial
				13h30 - 15h	Remuneração Variável   AF e Seguros: Metas, Campanhas e como alcançar resultados	Supervisor
			Tarde	15h - 15:30h	Portal do Cliente	Tutorial via e-mail
				15h30 - 17h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
17h - 18h	Cursos Regras Operacionais   SIAPE, Exército e Marinha	Hub Edu				
Dia 5	20/mai	Manhã	09h - 10h	Ligações e Abordagens	Supervisor	
			10h - 11h	Curso FGTS de Aniversário	Hub Edu	
			11h - 12h	Alta Performance em Vendas   Técnicas de Vendas I	D&C	
			11h - 12h	Cursos Seguros de Acidentes Pessoais   Viver Bem, Pleno e Home	Hub Edu	
		Tarde	13h - 14h	Cursos Regras Operacionais   Aeronáutica e Tutorial de Inclusão da Proposta	Hub Edu	
			14h - 17h	Ligações e abordagens	Supervisor	
			17h - 18h	Cursos Seguros de Acidentes Pessoais   Fácil Premiável, Aceite Web e Anuais	Hub Edu	

Quando			Conteúdo		Responsável	
2ª Semana	Dia 06	23/mai	Manhã	09h - 11h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
				11h - 12h	Revisão dos conteúdos já estudados	Hub Edu
		Tarde	13h - 15h	Dicas sobre técnicas de abordagem, ligações e contato com clientes com vendedor mais experiente da loja.	Supervisor	
			15h - 18h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor	
	Dia 7	24/mai	Manhã	09h - 10h30	Curso Simplifica de Seguros   Módulo I	Hub Edu
				10h30 - 12h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
			Tarde	13h30 - 14h30	Alta Performance em Vendas   Técnicas de Vendas II	D&C
				15h30 - 16h30	Cursos Seguros de Acidentes Pessoais   Coletivo e Pecúlio INSS	Hub Edu
	Dia 8	25/mai	Manhã	16h30 - 18h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
				9h - 12h	Início das ligações. Supervisor deverá ficar disponível para ser acessado em caso de dúvidas, pronto para dar suporte a qualquer momento.	Supervisor
			Tarde	13h - 15h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
				15h - 16h	Curso Simplifica de Seguros   Módulo II	Hub Edu
	Dia 9	26/mai	Manhã	16h - 18h	Dicas sobre técnicas de abordagem, ligações e contato com clientes com vendedor mais experiente da loja.	Supervisor
				9h - 10h	Curso   APP Sabemi Digital	Hub Edu
				10h - 11h	Curso Simplifica de Seguros   Módulo III	Hub Edu
			Tarde	10h - 12h	Ligações e abordagens na rede	Supervisor
				13h - 14h	Escutas (carrapato) dos colegas que estão vendendo	Supervisor
				14h - 16h	Alta Performance em Vendas   Técnicas de Vendas III	D&C
Dia 10	27/mai	Manhã	16h - 17h	Ligações e abordagens na rede	Supervisor	
			17h - 18h	Conversa de alinhamento dos conhecimentos adquiridos.	Supervisor	
		Tarde	9h - 10h30	Ligações e abordagens	Supervisor	
			10h30 - 12h	Monitorias das ligações com retorno e orientações	Supervisor	
			13h - 18h	Ligações e abordagens	Supervisor	

Quando			Conteúdo	Responsável	
3ª Semana	Dia 11	Manhã	9h - 12h	Ligações e abordagens	Supervisor
			13h30 - 14h30	Monitorias das ligações com retorno e orientações	Supervisor
		Tarde	14h - 16h	Alta Performance em Vendas   Técnicas de Vendas IV	Supervisor
			Entre 13h e 18h	Bate-Papo individual sobre a semana com vendedor e gestor	D&C
	Dia 12	Manhã	9h - 10h	Competências técnicas e comportamentais do cargo de vendedor	Supervisor
			10h - 11h	Ligações e abordagens	Supervisor
		Tarde	11h - 12h	Tira dúvidas sobre AF e Seguros (Guia de Produtos e Negócios)	D&C
	13h30 - 18h		Ligações e abordagens	Supervisor	
	Dia 13	Manhã	9h - 11h	Monitorias das ligações com retorno e orientações	Supervisor
			11h - 12h	Ligações e abordagens	Supervisor
		Tarde	16h - 17h	Alta Performance em Vendas   Técnicas de Vendas V	Supervisor
	Dia 14	Manhã	09h - 13h	Ligações e abordagens	Supervisor
		Tarde	14h - 18h	Ligações e abordagens	Supervisor
	Dia 15	Manhã	09h - 12h	Ligações e abordagens	Supervisor
		Tarde	13h - 18h	Ligações e abordagens	Supervisor

Quando			Conteúdo	Responsável	
4ª Semana	Dia 16	Manhã	09h - 12h	Ligações e abordagens	Supervisor
			13h - 16h	Ligações e abordagens	Supervisor
		Tarde	16h - 16h30	Alta Performance em Vendas   Fechamento	D&C
	Dia 17	Manhã	09h - 12h	Ligações e abordagens	Supervisor
			13h - 15h	Revisão dos Conteúdos estudados na Hub Edu	Hub Edu
		Tarde	15h - 17h	Revisão dos Conteúdos de treinados nos encontros de Técnicas de Vendas	Vendedor

O Conecta Lojas, em suas primeiras edições, foi totalmente online, ou seja, todos os agentes de sua condução estavam em isolamento social, utilizando das mais diversas ferramentas digitais para a sua promoção. Com as possibilidades de atuação presencial, os fóruns da Gestão puderam ser conduzidos presencialmente.

O Conecta conta com material impresso, trilhas EAD, vídeos, apostilas e fóruns ao vivo, proporcionando que a aprendizagem seja contínua e diversificada.

Promover uma integração que assegure que o profissional tenha o conhecimento dos conteúdos organizacionais e se sinta engajado com a empresa e contribuindo para os resultados da empresa é o objetivo para qualquer organização que investe neste processo. A Sabemi busca isso em seu processo e vai além quando busca intensificar, acelerar e obter melhores resultados de seus vendedores, tendo o treinamento teórico e prático intercalados como mecanismo.

O Conecta lojas chega na sua 46ª edição em junho de 2022, tendo sua continuidade, mesmo com as flexibilizações pandêmicas, segue provendo a imersão e aceleração no processo de aprendizagem e resultados dos vendedores de todo o país.

### 3. AVALIAÇÃO E RESULTADOS DO CASE

A Sabemi sempre teve seu processo de integração muito bem avaliado pelos colaboradores na pesquisa de clima organizacional, promovida anualmente pela consultoria Great Place to Work, inclusive o programa de integração foi Top Ser Humano ABRH 2019, mas com o isolamento social imposto pela Covid-19 o processo teve de ser inovado e nas lojas intensificado para garantir a integração de quem chega e a obtenção dos resultados de negócio.



Gráfico 1 – Pesquisa de clima GPTW

O Programa Conecta em tempo de efetivação de venda do novo vendedor antes e depois da implantação do programa, não teve grande variação, permanecendo com a média de 16 dias para a conquista do primeiro cliente, dados obtidos da Inteligência de Negócios da Sabemi, com base anos de 2018 e 2019 – sem o Programa Conecta - comparados com os anos de 2020 e 2021 – com o Programa Conecta.

Em pesquisa realizada com 15 vendedores participantes do Conecta Lojas, 100% considerou que a sua participação no Programa ajudou no conhecimento da empresa. Em pergunta sobre os temas aplicados e sua aplicabilidade na realidade das lojas, 100% responderam que sim são aplicáveis à sua realidade. Quando questionados se o Programa ajudou no alcance dos resultados e metas 87% responderam que sim. A pesquisa ainda contou com:

**Avaliação geral do Programa:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.87

**Avaliação do material didático:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.73

**Avaliação dos temas abordados:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.87

O mesmo processo de pesquisa foi realizado com os Supervisores de Lojas que tiveram vendedores participantes no Conecta Lojas, 100% considerou que a participação do vendedor no Programa ajudou no conhecimento da empresa. Em pergunta sobre os temas aplicados e sua aplicabilidade na realidade das lojas, 81% responderam que sim são aplicáveis à sua realidade. Quando questionados se o Programa ajudou no alcance dos resultados e metas 63% responderam que sim. A pesquisa também contou com:

**Avaliação geral do Programa:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.69

**Avaliação do material didático:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.81

**Avaliação dos temas abordados:** ★★★★★  
(Escala usada de 0 a 5) Classificação Média 4.69

Quando olhamos para os dados de vendas das lojas, 2018 e 2019 sem conecta, e comparamos com os dados das mesmas lojas, mesma quantidade de vendedores, mesmo período do ano, 2020 e 2021 com conecta, os resultados de performance são incríveis:

**RESULTADO  
SEGUROS**



superior ao obtido nos anos de 2018 e 2019 quando não tínhamos o programa

**RESULTADO  
ASSISTÊNCIA  
FINANCEIRA**



superior ao obtido nos anos de 2018 e 2019 quando não tínhamos o programa

Fonte: Inteligência de negócios comparativo lojas que tiveram conecta nos anos de 2020 e 2021 com as mesmas lojas nos anos de 2018 e 2019, seguindo as mesmas premissas comparativas: Quantidade de colaboradores ativos | pelo menos 4 meses de atuação na empresa | mesmo período de comparação de meses | mesma base de dados de produtos.

O Programa Conecta proporciona conteúdos estruturados, inovação no processo de aprendizagem, intercala teoria e prática no dia a dia do vendedor, intensifica em 17 dias o processo completo de integração para equipe comercial e consegue prover melhores resultados das vendas feitas pelo seu público em comparativo feito pela Inteligência de Negócios da empresa.

## CONCLUSÃO

Em meio as dificuldades impostas pelo isolamento social, novas formas de aprendizagem digital foram fundamentais para dar continuidade nos processos de desenvolvimento de pessoas, contribuindo com a manutenção ou superação dos resultados dos negócios. Assim a Sabemi, por meio de sua equipe de desenvolvimento, conseguiu prover um programa para seus vendedores que garantisse que além da tradicional integração a cultura organizacional, também a obtenção de melhores resultados em vendas.

À medida que o indivíduo passa a ser inserido em uma nova realidade profissional, ele está sujeito a algumas variáveis de adaptação que podem afetar diretamente o seu rendimento. Identificando isto, a Sabemi passa a se preocupar com a maneira de receber seus novos integrantes, já que a forma como ele é conduzido tem relação direta com o sucesso do seu desempenho e produtividade na organização.

Ressalte-se que, uma vez o colaborador sentindo-se membro integrante e participativo na construção dos resultados da organização, ele responde rápida e positivamente na entrega de suas atividades na estrutura organizacional. Caso contrário, não saberá como conduzir-se e o fará mecanicamente, sem conhecimento do significado de sua atividade na contribuição do resultado final da organização.

A Sabemi investiu em um programa que foi construído com base em seu planejamento estratégico, potencializando as experiências, desenvolvendo tecnicamente e comportamentalmente os vendedores no seu primeiro contato organizacional. Com essa

estratégia é possível garantir agilidade na contribuição que o novo profissional veio promover na empresa que o contrata.

Conclui-se, portanto que o sucesso do Programa Conecta Lojas facilita a identificação dos novos colaboradores com os valores e objetivos organizacionais, corroborando para o uso desta técnica como um mecanismo estratégico em gestão de pessoas.

O programa tem continuidade e é validado pelo público interno que deseja refazer o processo, via reciclagem de aprendizagem. Os resultados alcançados por ele e pelas pessoas que ingressaram foram satisfatórios para a gestão e desenvolvimento de pessoas, além do potencial apresentado para o desafio organizacional de torná-lo estratégico, conectado ao core business e inovador.

## **INFORMAÇÕES DO AUTOR:**

Maurício Silveira é Relações Públicas, Especialista em Dinâmica dos Grupos – SBDG, Pós-graduado em Comunicação Estratégica - Senac, atua como Supervisor de Desenvolvimento, Recrutamento e Comunicação.

## **BIBLIOGRAFIA**

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. 1ªed. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, Almendra; DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, G. **Gestão de Pessoas: Realidade Atual e Desafios Futuros**. 1. ed. São Paulo, Editora Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>. Acesso em: 08.06.2022

GIL, Carlos Antonio. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos - princípios e tendências**. São Paulo, Editora: Saraiva, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502135154/>. Acesso em: 08.06.2022

ROCHA, Helena. **Mudanças nas empresas pós-pandemia**. Artigo publicado em 10.08.2020. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/sala-de-imprensa/artigo/mudancas-nas-empresas-no-pos-pandemia.html> .Acessado em 09.06.2022

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. In: revista de administração contemporânea [on-line]. 2003, vol.7, n. 4. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S141565552003000400003&lng=pt&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141565552003000400003&lng=pt&tlng=pt). Acessado em 08.06.2022

WEISS, Cristina Aiach. **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo, Pearson, 2006.



# CONECTA LOJAS

