



DEBORAH ALVES GONÇALVES

**PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO
DE RECURSOS HUMANOS NA VETBR SAÚDE ANIMAL**

LAVRAS – MG

2022

DEBORAH ALVES GONÇALVES

**PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS
HUMANOS NA VETBR SAÚDE ANIMAL**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho
Orientadora

LAVRAS - MG

2022

DEBORAH ALVES GONÇALVES

**PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS
HUMANOS NA VETBR SAÚDE ANIMAL**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 11 de agosto de 2022.

Prof.º Dra. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho/ UFLA

Prof. Dr. Ednilson Sebastião de Ávila / UFLA

Prof.º Dr. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho
Orientador

LAVRAS - MG

2022

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, pela vida, saúde, família, amigos. Por guiar meu caminho e me dar forças para superar as dificuldades.

Aos meus pais Valter e Mercedes, e ao meu esposo Gabriel por me mostrarem a importância do nosso amor e união, pelo cuidado, afeto, confiança, por permitirem e incentivarem meu crescimento pessoal e intelectual.

Aos colegas de curso Arielly, Luziane e Mateus, minha eterna gratidão por estarem juntos nessa caminhada e ter tornado tudo mais amigável, leve e prazeroso.

À professora Dr. Prof.º Dr. Flaviana Andrade de Pádua Carvalho e Prof. Dr. Ednilson Sebastião de Ávila, por toda dedicação comigo e com todos estudantes, por todo auxílio e por serem sempre acessíveis.

À Universidade Federal de Lavras (UFLA) pela excelência de ensino e suporte, também ao Departamento de Administração e Economia (DAE).

À empresa VetBR Saúde Animal pela oportunidade do estágio, por todo conhecimento adquirido e pela experiência de *networking*.

Muito obrigada!

RESUMO

O objetivo do relatório foi descrever e analisar atividades relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de recursos humanos em uma empresa. O estágio foi realizado no “Departamento de Gente e Gestão” da empresa VetBR Saúde Animal, de 03 de novembro de 2021 a 12 de junho de 2022. A VetBR é uma distribuidora de produtos de saúde animal, controlada pelo fundo de investimento Aqua Capital. A empresa atua em nove estados brasileiros, possui nove centros de distribuição e três escritórios administrativos, com sede na cidade de Perdões-MG. Durante o período de estágio foram realizadas as seguintes atividades: a) acompanhamento do plano de treinamento; b) organização da plataforma da UVB; c) integração de novos colaboradores; d) solicitações de pagamentos; e) acompanhamento da escola de clientes. Durante a execução das atividades foram identificadas necessidades de aperfeiçoamentos nos processos, como as mudanças na plataforma utilizada para a Universidade VetBR. Consequentemente, foram feitas melhorias pela autora do relatório nos demais processos que eram aplicados dentro da mesma plataforma. A partir da análise das atividades relacionadas ao treinamento e desenvolvimento foi possível identificar que a plataforma utilizada contribuía para a ineficácia e ineficiência de algumas etapas dos processos que envolviam o uso do ambiente virtual.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Treinamento. Desenvolvimento. Universidade Corporativa. Integração.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Logotipo Casa da Vaca.....	9
Figura 2 - Logotipo Aqua Capital.....	9
Figura 3 - Logotipo VetBR	10
Figura 4 - Organograma da empresa	11
Figura 5 - Organograma do Departamento de Gente e Gestão	11
Figura 6 – Página inicial do Site da Nova Plataforma	16
Figura 7 - Planilha de Solicitação de Pagamento	19
Figura 8 - Solicitação de Pagamento INTRANET.....	20
Figura 9 - Logotipo Escola de Clientes	20
Quadro 1 - Quadro das atividades realizadas.....	10

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	9
2.1. Histórico e caracterização da empresa.....	9
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	12
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS E PROJETOS	14
4.1. Plano de treinamento	14
4.2 Integração de novos colaboradores	16
4.3 Organização da plataforma da Universidade VetBR	18
4.4 Solicitações de pagamento	18
4.6 Projeto UVB: escola de clientes	20
5 CONCLUSÃO.....	22
REFERÊNCIAS	24

1 INTRODUÇÃO

No Brasil o agronegócio tem papel fundamental, devido às características favoráveis tanto para a agricultura, quanto para a pecuária. Mesmo com as adversidades na condição do mercado, o agronegócio se mantém produtivo ao longo dos anos (BARROS, 2017). Durante a crise sanitária mundial, em 2020, todos os setores da economia foram prejudicados, já o agronegócio apresentou-se em crescimento. Segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - CEPEA (2022), o setor cresceu cerca de 8,36% em 2021, com participação de 27,4% no PIB, o maior desde 2004.

Em 2021 o setor de saúde animal teve um crescimento de cerca de 18%, comparado a 2020. Esse aumento se deve à aplicação de técnicas adequadas e cuidados com os animais de produção e domésticos (SINDAN, 2021). A perspectiva de crescimento para 2022 no segmento de bovinos é de 10,5% já para o segmento de pets a projeção de crescimento é de 16,5%, sendo que o maior crescimento no mercado pet é consequência do isolamento social e aumento no cuidado com os animais (CANAL RURAL, 2022).

A partir do crescimento do mercado do agronegócio e da competitividade do mercado, o administrador torna-se elemento indispensável, pois independente do tipo de organização, há uma orientação básica: gerir os recursos da maneira correta (SOBRAL; PECI, 2013). Segundo Masiero (2017), a administração pode ser entendida como a relação lógica de vários conhecimentos, que aplicada às organizações tem o objetivo de sugerir técnicas e ações para que as empresas atinjam suas metas.

A área de recursos humanos destaca-se dentro das empresas, uma vez que as pessoas podem ser consideradas seus maiores ativos, e aquelas que irão trabalhar em prol dos objetivos e metas destas organizações. Neste sentido, Pereira (2021) afirma que devido à importância fundamental das pessoas nas organizações a capacitação torna-se essencial. Para Silva (2021), os treinamentos devem ser pautados na necessidade da empresa para que assim, as pessoas contribuam de forma positiva.

Para a formação do administrador, além do desenvolvimento em âmbito acadêmico é importante a realização do estágio, onde o indivíduo exercerá, sob supervisão, as funções da área. O estágio é uma estratégia de ensino que possibilita ao estudante praticar seus conhecimentos adquiridos no decorrer do curso, podendo proporcionar desenvolvimento pessoal e profissional (COLLISELLI, 2009). Atualmente o estágio é regulamentado pela Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008.

O objetivo do relatório foi descrever e analisar atividades relacionadas ao treinamento e

desenvolvimento de recursos humanos em uma empresa. O estágio foi realizado no “Departamento de Gente e Gestão” da empresa VetBR Saúde Animal. A empresa atua no setor do agronegócio há mais de quarenta anos e tem se destacado no mercado frente aos clientes e concorrentes.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

Nesta seção será apresentado um breve histórico da empresa onde foi realizado o estágio supervisionado e a descrição física do escritório base.

2.1. Histórico e caracterização da empresa

Fundada em 1975, por uma família da cidade de Perdões-MG, a atual VetBR era conhecida como Casa da Vaca (Figura 1), loja de varejo de produtos agropecuários. No ano de 1996 a Casa da Vaca iniciou suas atividades como atacado no mercado B2B (*business to business*). Em 1998 a empresa teve sua primeira equipe de campo, levando seus produtos até as lojas dos clientes. Em 2016 a empresa estabeleceu parcerias com a indústria de *Pet Food*.

Figura 1 - Logotipo Casa da Vaca



Fonte: Documentação interna (2022).

Em 2017 uma grande mudança ocorreu. A Aqua Capital, fundo de investimento privado, adquiriu o controle da companhia, expandindo ainda mais sua participação no mercado. A investidora Aqua Capital é uma empresa *private equity*, especializada em agronegócio em toda América Latina. A Aqua Capital investe em empresas de médio a grande porte que tenham potencial de crescimento em seu setor de atuação. A figura 2 apresenta o logotipo da Aqua Capital.

Figura 2 - Logotipo Aqua Capital



Fonte: documentação interna (2022).

Em busca da expansão, a Aqua viabilizou a incorporação de empresas do mesmo ramo

de atuação da VetBR. No ano de 2018 ela incorporou empresas em Minas Gerais e Espírito Santo. Em 2019 realizou a compra de mais duas empresas, distribuidora de produtos *pet*, localizadas em São Bernardo do Campo, São Paulo. No ano seguinte aconteceu a incorporação de uma distribuidora na cidade de Goiânia. Todas essas incorporações foram feitas baseadas em estudos sobre as empresas e sua capacidade de crescimento, pois o quadro de funcionários, carteira de clientes e estrutura também eram inseridas à VetBR. As expansões de território também podem ocorrer devido a exclusividade de distribuição em determinada região, como é o caso do Ceará e Piauí.

Assim, em cinco anos, a VetBR ampliou sua área de atuação para os estados do Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Mato Grosso, Piauí, Rio de Janeiro, São Paulo e Sul da Bahia. O portfólio da empresa é bastante diversificado e completo em produtos de saúde animal e alimentos. A VetBR detém distribuição de marcas exclusivas, bem como produtos de marcas variadas. A sua força de vendas é composta pela equipe de campo, televendas e plataforma digital, que também atende o público B2C em menor escala (*business to consumer*).

Figura 3 - Logotipo VetBR



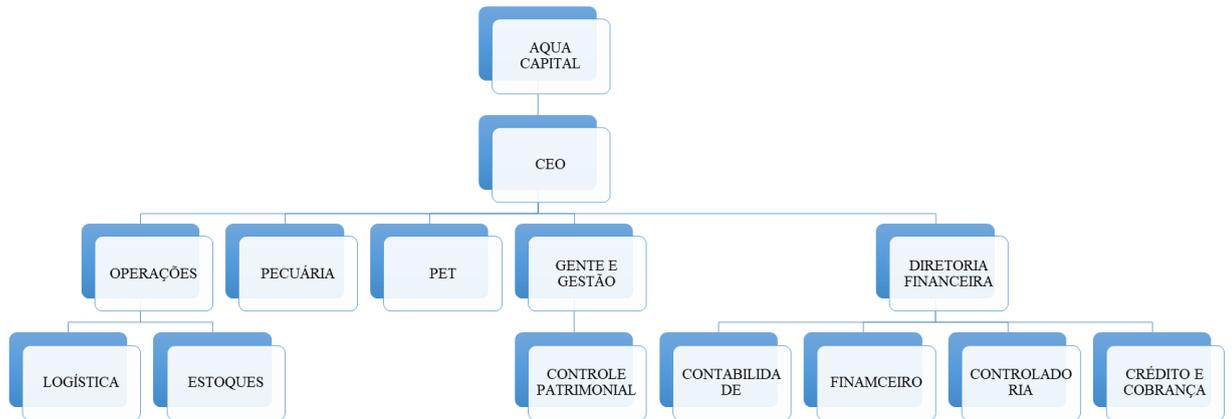
Fonte: documentação interna (2022).

Atualmente, a VetBR possui oito centros de distribuição, posicionados estrategicamente para auxiliar as demandas das equipes de campo, além dos 3 escritórios administrativos. Após a aquisição da companhia pela Aqua Capital o quadro de funcionários cresceu cerca de 60%, alcançando um total de 560 pessoas. A Figura 4 apresenta o organograma geral da empresa.

O estágio foi realizado de forma remota, contudo a sede da VetBR Saúde Animal é localizada na Rua Joaquim Murтинho, número 1.269 A, no Bairro Várzea de Cima, na cidade de Perdões-MG. A sede da empresa tem seu espaço como um todo dividido entre a estrutura do centro de distribuição, cozinha, salas de reuniões, escritório compartilhado e estacionamento.

Na matriz ficam alocados todos os setores administrativos da empresa e boa parte da equipe de operações, sendo que está também possui equipes nos respectivos centros de distribuição. Só no escritório base, o quadro de colaboradores é de aproximadamente 160 pessoas.

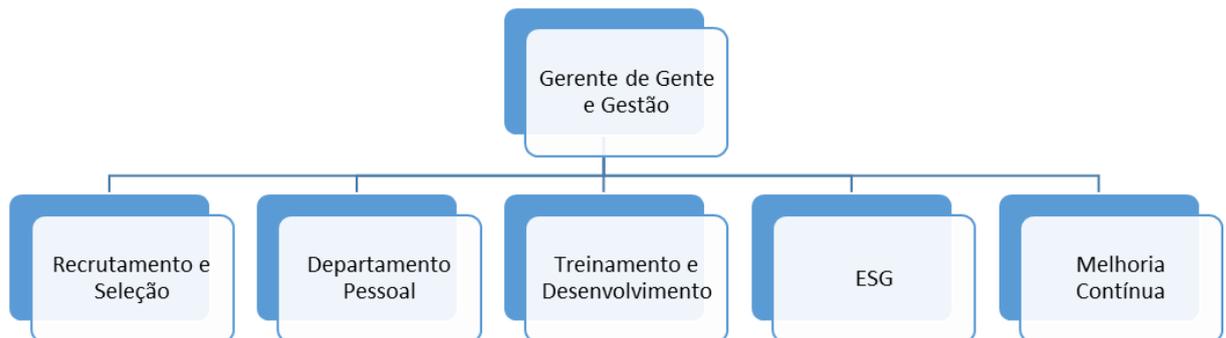
Figura 4 - Organograma da empresa



Fonte: elaborado pela autora (2022).

O estágio foi realizado no “Departamento de Gente e Gestão”, o qual possui outras áreas, como mostra a figura 5. Na equipe são treze pessoas incluindo todas as áreas, e esta atende toda a empresa. A área de treinamento e desenvolvimento é composta pela coordenadora e a estagiária, ambas se reportam ao gerente do departamento.

Figura 5 - Organograma do Departamento de Gente e Gestão



Fonte: elaborado pela autora (2022).

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na VetBR Saúde Animal foi realizado entre os dias três de novembro de 2021 e treze de junho de 2022, correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 900 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas no período do estágio e o total de horas aproximadas de dedicação a cada atividade.

Quadro 1 – Quadro das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Acompanhamento do Plano de Treinamento 2021	Acompanhar, registrar e controlar as participações das atividades na Universidade VetBR, e atividades a serem aplicadas	270
Organização da Plataforma da Universidade VetBR	Organização dos conteúdos das atividades, liberação e fechamento de acordo com o plano de treinamento	200
Acompanhamento da Escola de Clientes	Relacionamento com os clientes inscritos para a Escola de Clientes	200
Integração de Novos Colaboradores	Organização dos dados, criação dos usuários e acompanhamento das atividades de <i>onboarding</i> .	200
Solicitações de Pagamentos	Solicitar pagamentos referente ao Suporte à Universidade Corporativa, bem como aos consultores de treinamentos.	90
TOTAL DE HORAS		900

Onboarding: processo de integração de novos colaboradores.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

O objetivo foi conhecer e executar as atividades com o auxílio dos colaboradores que as exerciam. Isso possibilitou aprendizado e colaboração para possíveis melhorias nos processos e projetos que serão descritos no próximo capítulo.

Segundo Sobral e Peci (2013), a administração pode ser dividida em diversas áreas, dependendo da atividade final da organização, porém, as mais comuns são: Produção e Operação, Comercial e Marketing, Finanças e Recursos Humanos. Assim, os autores definem

que o objetivo da área de recursos humanos é atrair, selecionar, treinar e desenvolver os indivíduos, para que possam juntos atingir as metas e objetivos da organização (SOBRAL e PECCI, 2013). Desta forma, as atividades executadas pela autora deste relatório possuem relação com a área de Recursos Humanos, pois envolveram atividades de desenvolvimento e treinamento de pessoas.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS E PROJETOS

Nesta seção, serão apresentados os processos técnicos relacionados às ações realizadas pela autora deste relatório e que foram mencionadas no Quadro 1. Elas são descritas detalhadamente e, também, são indicadas sugestões de melhorias para aquelas atividades que demandaram aperfeiçoamentos.

4.1. Plano de treinamento

Segundo Dessler (2003), o treinamento consiste em metodologias utilizadas para desenvolver funcionários para o desempenho em suas respectivas funções. É indispensável o treinamento e desenvolvimento para o aprimoramento das habilidades do colaborador, sendo essencial para o alcance dos objetivos da organização.

Para Lacombe (2020), as organizações precisam ter pessoas motivadas e capacitadas para execução das atividades de forma eficiente e eficaz, assim é também de responsabilidade da empresa qualificá-las. O treinamento pode, potencialmente, ser positivo para desempenho do colaborador (PEARSON, 2010).

Na VetBR os treinamentos devem ser planejados anualmente, seguindo o plano de treinamento. Para construção deste plano foi feito o levantamento de necessidade que, de acordo com Freire (2014), é o primeiro passo para identificar a real necessidade do treinamento. Esse levantamento foi feito por meio de formulário *on-line*, onde o gestor de cada área foi responsável por indicar a capacitação necessária, público alvo, motivo do treinamento e qual o grau de urgência. Esta indicação era realizada com base na avaliação de equipe, feito entre o gestor e seu respectivo time.

A partir da coleta das informações, a área de treinamento e desenvolvimento realizava o planejamento de acordo com o grau de prioridade indicada. Para este planejamento, foi feita a checagem do catálogo de cursos disponíveis para a empresa pois, com o conteúdo pronto, o próximo passo era a disponibilização ao público-alvo. Em casos de conteúdos que deveriam ser reaplicados anualmente, como segurança e saúde no trabalho, era feita a atualização por meio de consultor contratado para este fim. A VetBR tinha parceria com o Grupo UNIS² para o desenvolvimento do treinamento.

Após a liberação dos conteúdos prontos, era indispensável realizar a prospecção de consultores para os novos treinamentos. Os consultores podiam ser internos ou externos à

² Grupo UNIS é uma instituição de ensino, reconhecida pelo MEC, localizada da cidade de Varginha-MG. O Grupo possui programa de Educação Corporativa para desenvolvimento de pessoas nas organizações.

organização. Em caso da necessidade de consultores externos, o Grupo UNIS realizava a sugestão de consultores, para que fossem feitas as reuniões de alinhamento entre o consultor, estagiária e supervisora. Caso o consultor atendesse a proposta de treinamento, eram programados a data, qual conteúdo seria abordado e quais as etapas deveriam ser desenvolvidas, como aulas gravadas, desenvolvimento de material didático de apoio e, por fim, o encontro presencial ou *on-line*.

Com o plano devidamente estruturado, era feita a comunicação ao público-alvo a respeito do cronograma anual de treinamento. As aulas eram agendadas e conteúdos inseridos conforme o planejamento. No processo de inserção dos materiais produzidos para o ambiente virtual, a estagiária adicionava o conteúdo nas respectivas salas virtuais da Universidade VetBR, para que os interessados pudessem realizar estudos autônomos e as atividades avaliativas. A Universidade VetBR é um ambiente exclusivo de capacitação para colaboradores e clientes, com cursos *on-line* e acesso ilimitado. Em outras palavras, possibilita acesso ao conteúdo de forma assíncrona. A universidade corporativa é um modo avançado de desenvolvimento de pessoas quando comparado ao treinamento e desenvolvimento fora deste espaço, pois contribui de maneira estratégica na educação dos indivíduos da organização, podendo ser utilizado para usuários internos e externos (LACOMBE, 2020).

As avaliações eram aplicadas como forma de medir o desempenho do colaborador e a eficácia do treinamento. A fim de medir o impacto do treinamento, havia um método de avaliação a ser aplicado. Assim, após a medição, o treinamento podia ser classificado como eficaz ou não. Quando o treinamento não era eficaz ele retornava para reaplicação, focando nos pontos de melhoria e de maior dificuldade por parte de quem os faziam. Com intuito de controlar a participação e desempenho, era necessária a confecção de relatórios por equipes. No entanto, a plataforma utilizada não emitia esse tipo de informação. Este processo precisou ser realizado manualmente, acessando cada sala virtual e coletando as informações de cada usuário.

Analisando as funcionalidades da ferramenta utilizada, foi identificada a necessidade de melhoria, como mudança incremental, pois havia problemas em sua interface e no retorno de informações. Foi sugerido pela autora deste relatório a implementação de um novo ambiente virtual, onde seria possível a coleta das informações por meio de relatórios da plataforma, melhoria na interface e na experiência do usuário, uma vez que a intenção também era tornar o acesso mais simples e intuitivo. Para que a mudança fosse operacionalizada, foi realizado o estudo de propostas de outras plataformas que pudessem atender o objetivo da Universidade VetBR. Com a proposta escolhida pela autora deste relatório e validada pela supervisora, foi realizada a construção de um plano de ação para a migração da plataforma. O plano foi

necessário pois a mudança afetaria todas as atividades desenvolvidas dentro da Universidade Corporativa. Na figura 6 está a página inicial do novo *site* da Universidade VetBR

Figura 6 – Página inicial do *Site* da Nova Plataforma



Fonte: Universidade Corporativa VetBR (2022)

4.2 Integração de novos colaboradores

O processo de integração de novos funcionários consiste no alinhamento das políticas, cultura e processos internos (LACOMBE, 2020). O momento da integração é para que o colaborador seja acolhido, integrado aos processos internos da empresa e de sua função, para que o mesmo entenda seu papel dentro da organização (LACOMBE, 2020).

Gil (2009) contribui com a temática apontando que os programas de integração servem para que o novo colaborador seja melhor acolhido na nova organização e para que entenda melhor seus processos e políticas internas. Ainda, de acordo com o autor, um programa de integração bem estruturado poderá contribuir para melhorar o trabalho. O mesmo também afirma que é possível aumentar o engajamento quando é apresentado tudo sobre a empresa antes do início das atividades.

Na VetBR a integração de novos colaboradores foi conduzida pela autora deste relatório, seguindo os procedimentos padrões. Para que a integração acontecesse, o primeiro passo necessário foi tabular as informações inseridas no fluxo de solicitação de materiais para novos colaboradores no sistema de intranet (rede interna).

A fim de garantir que os novos colaboradores tivessem acesso à Universidade VetBR, era feita a criação dos usuários. Assim, a comunicação com os novos colaboradores podia ser estabelecida. No início, era repassada a mensagem de boas-vindas, criada pela estagiária e por

meio de um grupo no aplicativo de mensagens *Whatsapp*, conforme a seguir:

“*Olá, bom dia* □

Sejam bem-vindos à VetBR! □

Antes de começar suas atividades, vamos conhecer um pouco da VetBR e seus processos!

□ *Integração: 01/8 (segunda-feira) | 09h00 (horário de Brasília)*

Link de acesso da plataforma Microsoft Teams:

□ *<https://linkdareunião>*

□ *A integração é 100% online, ou seja, você pode assistir da sua casa. As instruções serão repassadas na reunião.*

Qualquer dúvida estou à disposição. □

Por gentileza, confirmar a leitura do aviso”

Com o intuito de manter o alinhamento entre a programação de integração e os gestores que recebiam os novos colaboradores, era enviado um *e-mail* com a programação da integração. Na VetBR todos os novos colaboradores passam na primeira semana da admissão por integração das políticas internas. Apenas ao final dessa programação o colaborador é liberado para o treinamento na função para a qual foi contratado.

Para execução desta atividade era feita uma reunião *on-line*, pois a VetBR faz contratações em vários lugares do Brasil, o que dificulta a realização dos encontros presenciais. Nos três primeiros meses a estagiária acompanhava as reuniões e, após o período inicial, foi atribuída a responsabilidade total desta atividade à autora deste relatório.

Na reunião era abordada toda a história da VetBR, missão, visão e valores, políticas internas e a Universidade VetBR. O alinhamento com os processos das áreas comuns da empresa era repassado em forma de curso, com acesso assíncrono. Após o início da semana de integração, era realizado o acompanhamento da programação, além do contato diário para suporte aos novos colaboradores. Para auxiliar ainda mais o colaborador, era enviado um “Guia de Integração” que continha todas as informações e o cronograma das atividades.

O processo de integração foi reestruturado em razão da melhoria sugerida pela autora deste relatório no item anterior, que foi a substituição da plataforma por uma que fosse capaz de facilitar o acesso, gestão e experiência do usuário. Como a integração em parte era realizada dentro da plataforma da Universidade VetBR, ela precisou ser adaptada. Assim, foi sugerido que as reuniões de integração fossem otimizadas. Desta forma, a sugestão implementada pela autora deste relatório foi a gravação de vídeos, feitos em estúdio e sobre conteúdo que era

repassado nos encontros presenciais. A partir disso, nas integrações eram informados a programação e o acesso à plataforma. O novo colaborador fazia seu acesso individual, iniciava seus estudos e podia voltar a acessar o conteúdo quando quisesse. O novo formato possibilitou mais autonomia ao colaborador e mais tempo para suporte e acompanhamento daqueles que necessitavam.

4.3 Organização da plataforma da Universidade VetBR

O procedimento de organização da plataforma da Universidade VetBR era feito pela autora deste relatório de acordo com o plano de treinamento, alterações dos demais processos e conforme demanda.

Seguindo o cronograma de treinamento, os materiais de apoio eram disponibilizados pelos consultores para postagem. Inicialmente, era necessário identificar qual era o público do treinamento e, a partir daí, era feita a localização da pasta referente à turma na ferramenta *Google Drive* para inserção do conteúdo necessário. Após a inserção, era feita a criação dos módulos na ferramenta *Google Classroom*. Em seguida, era preciso buscar o material inserido e atribuí-lo à turma, bem como deixá-lo visível para os usuários. Era possível também colocar data limite para realização das atividades.

Assim como os processos anteriores, este também foi alterado devido à sugestão de melhoria feita pela estagiária. O processo na nova plataforma ficou ainda mais funcional e ágil, porque foi possível atribuir um curso a uma única pessoa ou equipe, sem a necessidade de retrabalho, como a reedição do curso desde o seu início, como era feito com o uso do *Google Classroom*.

4.4 Solicitações de pagamento

Na VetBR as solicitações de pagamentos referentes ao processo de treinamento e desenvolvimento estavam sob a responsabilidade da autora deste relatório. O processo era feito por *e-mail* encaminhado ao departamento de contabilidade e financeiro. Inicialmente, era feito o preenchimento de uma planilha em Excel, como mostra a Figura 7. Após o preenchimento da planilha, era enviada juntamente com a nota fiscal para o *e-mail* do setor de despesas e gestor do centro de custo, visando aprovação. Neste processo não era possível realizar o acompanhamento do *status* da solicitação, era necessário enviar *e-mails* para consulta.

Figura 7 - Planilha de Solicitação de Pagamento

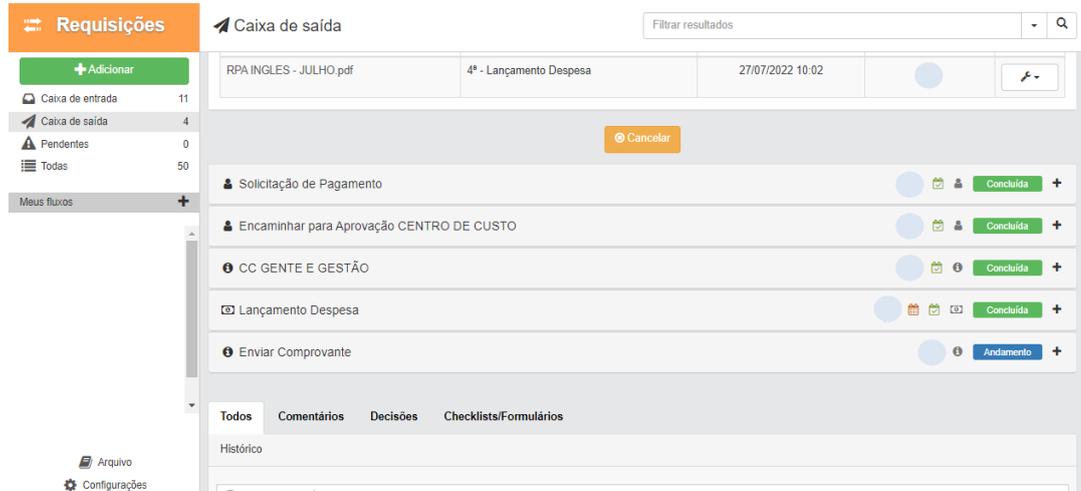
 VETBR SOLICITAÇÃO DE PAGAMENTO	
CENTRO DE CUSTO:	VALOR:
GESTOR RESPONSÁVEL:	IMPOSTO:
FORNECEDOR:	DESCONTO:
CNPJ/CPF:	JUROS:
NÚMERO DA NF:	MULTA:
DATA DE EMISSÃO:	VALOR LÍQUIDO: R\$
MOTIVO DA DESPESA:	QTD PARCELA:
Conta Contabil: Serviços do Hotel	YENCIMENTO:
PAGAMENTO ANTECIP NÃO	Nº PREVISÃO:
FORMA DE PAGAMENTO DEPÓSITO	VERBA:
<i>Preencher os dados abaixo</i>	
BANCO: BRADESCO	AGÊNCIA:
CONTA:	TIPO:
OBRIGATÓRIO ENVIO DO COMPROVANTE DE PAGAMENTO? deborahalves@vetbr.com.br	

Fonte: documentação interna (2022).

Visando a melhoria do processo de solicitação de pagamento, tanto para o solicitante, quanto para o executante, foi sugerida pela autora deste relatório a mudança do fluxo para a Intranet. A Intranet na VetBR foi implementada em 2020 e possui funcionalidades como as requisições. Neste módulo é possível criar fluxos onde o processo segue todas etapas necessárias para execução da atividade, com atribuição automática para a área responsável.

Desta forma, a autora deste relatório executou todos os procedimentos e ajustes no sistema para a criação do fluxo, bem como treinamento com todos os envolvidos para que a mudança fosse positiva para a organização. Após a implementação, o fluxo passou a funcionar totalmente via sistema, com atribuição automática ao responsável pela aprovação de cada etapa, sem a necessidade de troca de *e-mails*. No sistema também é possível consultar os arquivos das solicitações encerradas, além de emitir relatórios completos sobre as mesmas. A Figura 8 apresenta uma solicitação de pagamento realizada.

Figura 8 - Solicitação de Pagamento | INTRANET



Fonte: sistema da empresa (2022).

4.6 Projeto UVB: escola de clientes

A Escola de Clientes VetBR é um projeto da Universidade Corporativa, onde cursos sobre gestão de negócios, pessoas, finanças e vendas são disponibilizados a todos os clientes VetBR. Além dos cursos mencionados, também são disponibilizados cursos de acordo com as demandas dos próprios clientes, por exemplo, as principais doenças de animais de pequeno porte. O objetivo do projeto é treinar e capacitar os clientes e sua equipe por meio da Universidade VetBR. A Figura 9 apresenta o logotipo da escola de clientes.

Figura 9 - Logotipo Escola de Clientes



Fonte: documentação interna (2022).

Neste projeto, o papel da estagiária consistia em dar suporte aos clientes e à equipe comercial, que era responsável por oferecer o benefício. Caso algum cliente tivesse interesse em acessar o projeto por meio da Universidade VetBR, ele precisava inscrever-se usando o *site* da VetBR.

Com a inscrição enviada, era necessário coletar as informações para controle dos clientes inscritos e criação do usuário. O acesso ao projeto era gratuito, bastava ser cliente da empresa. Cada cliente tinha seu próprio acesso à plataforma, bem como cada um dos seus

funcionários. Neste sentido, o suporte de acesso à plataforma estava sob responsabilidade da autora deste relatório, bem como a disponibilização de conteúdo, conforme demanda.

A partir da melhoria da Universidade VetBR, houve a necessidade de comunicar e inserir os clientes na nova plataforma. Para tanto, foram feitos treinamentos para viabilizar com eficiência o acesso e uso.

5 CONCLUSÃO

O objetivo do relatório foi descrever e analisar atividades relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de recursos humanos em uma empresa. O estágio foi realizado no “Departamento de Gente e Gestão” da empresa VetBR Saúde Animal, de 03 de novembro de 2021 a 12 de junho de 2022. A VetBR é uma distribuidora de produtos de saúde animal, controlada pelo fundo de investimento, Aqua Capital. Durante o período de estágio foram realizadas as seguintes atividades: a) acompanhamento do plano de treinamento; b) organização da plataforma da UVB; c) integração de novos colaboradores; d) solicitações de pagamentos; e) acompanhamento da escola de clientes foi possível constatar a necessidade de mudanças incrementais, devido a ineficiência ou ineficácia em algumas etapas.

Durante a realização dessas atividades constatou-se que foram necessárias adequações no ambiente virtual para treinamento e desenvolvimento, pois o mesmo era parcialmente eficaz. De acordo com Sobral e Peci (2013), eficácia se dá quando os objetivos das atividades são alcançados. A fim de tornar o processo eficaz, a autora deste relatório fez a sugestão de alteração da plataforma. Além disso, também sugeriu alterações para a implementação e lançamento da nova plataforma, com o objetivo de melhorar a experiência do usuário.

Uma vez que a nova plataforma foi implementada, o processo de integração também foi afetado de forma positiva. Inicialmente, a integração era pouco proveitosa e bastante longa, impossibilitando assistir ou acessar novamente as informações repassadas. A melhoria sugerida pela autora do relatório permitiu a otimização do processo, dando ao usuário a oportunidade de acessar o conteúdo sempre que sentir necessidade, além de tornar as reuniões iniciais mais objetivas. Assim, pode-se afirmar que os processos envolvendo a Universidade VetBR se tornaram mais eficazes, dando a oportunidade de aprendizado a todos os colaboradores.

Por meio das atividades do projeto “Escola de Clientes” executadas pela autora deste relatório, pode-se afirmar que o mesmo resultou em eficácia, uma vez que o objetivo com a capacitação dos clientes foi alcançado. A mudança da plataforma tornou a experiência do cliente ainda mais enriquecedora e simples, dando a ele autonomia para realizar inscrição nos cursos desejados, além da emissão automática dos certificados.

A organização de todo o conteúdo no ambiente virtual era simples, na visão do organizador da plataforma. Porém, a experiência do usuário podia se tornar confusa. Neste sentido, o referido processo continha características que contribuíam para a ineficiência, pois a execução desta atividade consumia recursos além do necessário (SOBRAL e PECI, 2013). A partir da implementação da melhoria da plataforma, a organização dos conteúdos tornou-se

mais simples, minimizando o uso de recursos destinados à área de treinamento.

O processo de solicitação de pagamento realizado inicialmente podia ser definido como ineficiente, pois o mesmo demandava muitos recursos e etapas. Sendo assim, a mudança do sistema de solicitação fez com que as demandas passassem por todas as etapas de aprovação por meio de atribuição automática, além do que o *status* do requerimento poderia ser acompanhado pelas partes interessadas. Vale destacar que apenas o sistema foi alterado, as normas e etapas permaneceram inalteradas.

Em suma, os processos vivenciados foram, em alguma medida, modificados durante o período de realização do estágio. Foi possível perceber na empresa que as pessoas tem autonomia nas tomadas de decisões, nas sugestões de melhoria e no desenvolvimento dos projetos atribuídos a elas. Para a estagiária tal liberdade garantiu uma aprendizagem ampla, pois não foi limitada a apenas execução das tarefas operacionais. A atividade que mais agregou conhecimento à estagiária foi, com certeza, o projeto da Universidade Corporativa, por poder lidar diretamente na gestão de um projeto e seus processos.

Ainda em relação ao aprendizado da autora deste relatório, foi possível desenvolver os conhecimentos adquiridos ao longo dos anos no curso de Administração e melhoria das competências individuais. Além disso, o estágio proporcionou momentos e espaços para agregar ainda mais no desenvolvimento de habilidades, tais como: como resolução de problemas, relacionamentos interpessoais, comunicação e o autoconhecimento. É possível vislumbrar toda a trajetória acadêmica, desde o primeiro dia de aula até o último dia do estágio.

SINDAN - Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal. **Relatório Anual SINDAN**. SINDAN, 2021. Disponível em:<https://sindan.org.br/wp-content/uploads/2022/03/RELATORIO-SINDAN-2021-10.03.pdf>. Acesso em: 28 de jul 2022.

SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2013.