

gestão

RH

ANO XXVI • EDIÇÃO 141 • 2019
www.gestaoerh.com.br

ENGAJAMENTO

CAMINHOS PARA A FELICIDADE NO TRABALHO

DISTRIBUIÇÃO DIRIGIDA



CEO EM FOCO
Candido
Lima fala da
experiência à
frente da Parker
Hannifin



RH EM FOCO
Marcia Baena
comenta
longa
trajetória no
Burger King

Sabe o que faz
diferença?
Um cuidado
coordenado por
quem conhece
a saúde dos seus
colaboradores.

A Amil está renovada e preparada para garantir a você e à sua empresa um benefício de saúde sustentável e com resultados melhores para os seus colaboradores. Cada vez mais, os nossos esforços estarão direcionados para proporcionar o cuidado certo, na hora certa, no lugar certo. Para isso, criamos um sistema integrado, em que o beneficiário não fica perdido. Esse sistema engloba um modelo de atenção primária e coordenação do cuidado que dá as mãos ao seu colaborador, conduzindo-o por uma estrutura completa e conectada. Isso muda a forma como o sistema funciona. Muda a forma como os seus colaboradores são cuidados. E muda a previsibilidade e o controle dos custos para a sua empresa. Juntos, nós vamos ajudar o sistema de saúde a funcionar melhor para todos. E isso vai fazer toda a diferença para você.
Amil. Cuidado certo pra você viver o seu melhor.

amilcuidadocerto.com.br

amil



10

CAPA
ATIVO PRECIOSO



62

ARTIGO
TRÊS MANEIRAS DE RECRUTAR E RETER OS MILLENNIALS NA SAÚDE



76
2018 → 2019

ARTIGO
ANO NOVO, DESAFIOS NOVOS. SERÁ MESMO?

18

IDHO
FATOR HUMANO

34

MELHORES FORNECEDORES
FEEDBACK MAIS QUE POSITIVO

46

RH EM FOCO
CONSTRUÇÃO DE LONGO PRAZO

50

GENTE

52

CEO EM FOCO
ENGENHEIRO ESPECIALIZADO EM GENTE

58

ARTIGO
NETFLIX: POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS EXPÕE EMPRESA E GERA POLÊMICA

66

ARTIGO
NATIVOS DIGITAIS E A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

70

ARTIGO
MINIMIZANDO OS VIESES INCONSCIENTES NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

72

ARTIGO
O CHILE E A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

80

EXECUTIVOS DOS RHs
MAIS ADMIRADOS
GOSTO PELOS DESAFIOS

90

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

Otimismo é uma palavra cujo significado no Brasil de hoje deve servir como base para se construir um país de mais oportunidades para todos. Após um ano eleitoral turbulento, e ainda com uma nação dividida entre ricos e pobres, esquerda e direita, chegamos ao governo de Jair Messias Bolsonaro.

Com um discurso ainda confuso sobre o que pensa sobre as minorias e a respeito de seu modo de imaginar a construção de um Brasil inclusivo, o presidente foi eleito por um partido desconhecido - o PSL- e trouxe em seu bojo diversos representantes da área militar. Eles passaram a ocupar ministérios, autarquias, bancos e empresas estatais. A volta de tantos representantes militares, bem como a criação de superministérios como o da Economia, com Paulo Guedes, e da Justiça e Segurança, com o juiz Moro, podem significar avanços e profissionalização em áreas estratégicas. Por outro lado, a extinção da pasta do Trabalho traz preocupações sobre possíveis reações do mundo sindical no novo governo.

Crescimento econômico é importante, e a retomada dos empregos pode dar uma certa calma inicial ao time Bolsonaro. Não se deve imaginar, no entanto, que as reformas duras que ele precisa promover possam garantir a simpatia prolongada. Sua experiência de três décadas na Câmara dos Deputados deve lhe ajudar no relacionamento com o poder legislativo. No entanto, deve haver resistência a promessas da campanha eleitoral, como porte e posse de armas. Tendo cidadãos mais armados, é possível combater a violência urbana e rural? E a causa indígena, como vai sobreviver diante do novo modelo de demarcação das suas terras, quando o Estado brasileiro acena com benevolência para os

que invadem suas reservas já demarcadas por governos anteriores?

A escolha foi feita pelo voto, e agora temos que torcer para que a renovação da Câmara dos Deputados e do Senado Federal seja capaz de colaborar e legislar a favor do povo brasileiro, e não em benefício próprio de deputados e senadores, como tem sido uma rotina nas últimas décadas.

É fácil culpar o Partido dos Trabalhadores (PT) por todos os desarranjos da economia e da política no Brasil. Todos esquecem que nossa história política não foi construída em 13 anos de PT, e a velha tradição de achacar os cofres públicos em benefício de determinados partidos políticos, corporações e velhas lideranças políticas está arraigada desde o Império na vida dos brasileiros.

Criar uma nova Ética na política e combater a corrupção deve passar também pelo fim dos modelos de proteção a determinadas castas no Brasil, inclusive juízes, desembargadores, militares, servidores

públicos e políticos. O país precisa repensar urgentemente seu modelo de gestão pública e respeitar mais cada cidadão que contribui com seu trabalho através dos impostos.

Nesta edição abordamos a felicidade nas organizações, e sabemos que a sociedade cobra muitas vezes das empresas o que o Estado não é capaz de lhe prover. A sociedade civil deve sempre ficar alerta e cobrar seus direitos independentemente de suas crenças e valores políticos. Não é possível se fazer a gestão das pessoas nas empresas se o Estado fica à deriva e não assume suas responsabilidades diante dos seus cidadãos.

Na torcida por dia melhores para todos os brasileiros.



Renato Fiochi Gabriel
Diretor Executivo
renato@grupogr.com.br

Revista Gestão RH

Uma publicação da GPN - Gestão de Pessoas e Negócios
Rua Funchal, 411, 5º andar
Vila Olímpia - 04551-060
São Paulo, SP
(11) 3254-7509
www.gestaoerh.com.br

ANO XXVI · EDIÇÃO 141 · 2019

Jornalista Responsável

Alexandre Garrett - MTB 13.022/SP

Editor & Publisher

Alexandre Garrett
garrett@grupogr.com.br

Editor Assistente, Reportagem e Revisão

Adriano Garrett
redacao@grupogr.com.br

Jornalista Assistente

Lucas Ribeiro

Publicidade

Renato Fiochi
renato@grupogr.com.br

Marketing

José Roberto Saglietti
marketing@grupogr.com.br

Comercial

Rodnei Vasconcellos
rodnei@grupogr.com.br

Internet e Assinaturas

Jeniffer Paula
assinatura@grupogr.com.br

Eventos

Geraldo Milet
eventos@grupogr.com.br

Administração Geral

Renato Fiochi

Projeto Gráfico e Capa

José Roberto Saglietti

Impressão

Print Express

www.gestaoerh.com.br





INVISTA NO DESENVOLVIMENTO DOS PROFISSIONAIS DA SUA EMPRESA COM A MAIOR REFERÊNCIA EM EDUCAÇÃO DO PAÍS.

O FGV In Company é um dos maiores provedores de soluções corporativas customizadas do país. É o único que pode oferecer a inovação, expertise e estrutura da FGV, um dos 10 maiores Think Tanks do mundo. Possui rede conveniada em mais de 100 cidades e parcerias internacionais com mais de 200 instituições estrangeiras. Por tudo isso, o FGV In Company desenvolve, com a sua empresa, as melhores soluções de acordo com as necessidades do seu negócio.


**Entre em contato e
conheça nossas soluções.**

FGV.BR/IN-COMPANY

FGV IN COMPANY

A FORÇA FGV DENTRO DA SUA EMPRESA





O COMPROMISSO COM A INOVAÇÃO DO RH E COM O SUCESSO DE NOSSOS CLIENTES.

LG lugar de gente: pela 11ª vez no ranking “Melhores Fornecedores para RH”.

Chegamos até aqui porque levamos a sério o compromisso de apoiar nossos clientes com tecnologia inovadora, que contribua verdadeiramente com as empresas. É para eles que trabalhamos, prezando pela parceria e pelo relacionamento consultivo. Por isso, dividimos mais essa conquista com todos que acompanham nossa trajetória. São mais de 30 anos dedicados a um único propósito: prover tecnologia que conecta pessoas, facilita processos e ajuda as organizações no desafio de se manterem competitivas.

O QUE OFERECEMOS PARA APOIAR A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO RH?

- Games corporativos para recrutamento, avaliação e capacitação dos colaboradores.
 - People Analytics para melhor (e mais rápida) tomada de decisão.
 - Aplicativos mobile de feedback contínuo, ponto, recrutamento e autoatendimento.
 - Portal do Colaborador integrado e mobile.
 - Chatbots para automatização de diversas atividades cotidianas, como solicitação de férias e agendamento de entrevistas.
 - Entrevistas por vídeo via mobile.
 - Paperless através da automatização de diversas tarefas, como concessão de benefícios.
- E muito mais.

ALGUNS DE NOSSOS **900** CLIENTES:

ambev



Hypermarcas



Johnson & Johnson

magazineluiza
vem ser feliz



PSA PEUGEOT CITROËN



RCHLO
RIACHUELO



Saraiva



Conheça tudo que podemos oferecer: lg.com.br

SUA EMPRESA JÁ DISSE **SIM** AO CONVÊNIO FARMÁCIA?



Sim à gratuidade.
Custo zero para a empresa.



Sim à inteligência.
Relatórios customizados.



Sim à economia.
Garantia de descontos
em todos os medicamentos.



Sim à comodidade.
Identificação via CPF.



Sim à flexibilidade.
Débito em folha ou
pagamento à vista.



Sim à facilidade.
Mais de 1.300 lojas.

CONVÊNIO FARMÁCIA. SÓ EXISTEM MOTIVOS PARA DIZER **SIM.**



CONVÊNIO FARMÁCIA

drogarias  Pacheco  Drogaria São Paulo



ATIVO PRECIOSO

Empresas investem em estratégias para aumentar a felicidade dos colaboradores

Por **Adriano Garrett**

A pesquisa “Tendências Globais de Capital Humano 2018”, realizada pela Deloitte em 124 países, listou as dez principais áreas em que as empresas devem se focar para aprimorar a organização, a gestão, o desenvolvimento e o alinhamento das pessoas no trabalho. Na amostra brasileira da pesquisa, que teve 337 participantes, entre líderes de negócios e de Recursos Humanos, 92% das respostas apontaram a atenção ao bem-estar dos colaboradores como um fator importante no dia a dia. Em outras pala-

avras: a felicidade tem se tornado um ativo cada vez mais precioso nas organizações. Mas como é possível ser mais efetivo nessa busca?

A trajetória de Bruno Rodrigues aponta um caminho possível para tratar dessa questão. Atleta profissional de karatê durante 16 anos, competindo em alto nível pela seleção brasileira, Bruno desenvolveu uma rotina de treinamentos e cuidado com corpo e mente que só passou a valorizar anos depois. “Já como executivo de uma empresa de comunicação e envolvi-



domine
o PDV

 **adilis.**
trade Marketing

Ofereça a melhor experiência de compra
aos seus shoppers com a **Adilis**,
o **Trade Marketing** que dá
resultados há 20 anos.

0800 777 4126 | adilis.com.br

2018

SEGMENTO
SELEÇÃO E
TRADEMARKETING



Bruno Rodrigues, CEO da GoGood



É PRECISO ENTENDER QUE CADA INDIVÍDUO TEM UMA NECESSIDADE DIFERENTE, E QUER A FLEXIBILIDADE DE REALIZAR SUAS PRÁTICAS EM QUALQUER LUGAR, A QUALQUER MOMENTO. E APENAS A TECNOLOGIA CONSEGUE CONTEMPLAR ESSAS NECESSIDADES

BRUNO RODRIGUES



do em uma rotina intensa de trabalho e dificuldades para cuidar da minha qualidade de vida, imaginei que essa disciplina do esporte poderia ajudar o crescente número de pessoas com necessidade de emagrecimento a mudar seu estilo de vida”, conta.

O pensamento principal foi que os ensinamentos do esporte de alto nível, junto com as facilidades trazidas pela tecnologia, poderiam criar programas realmente efetivos e significativos de mudança de estilo de vida, algo que é um dos fatores para a felicidade de qualquer pessoa. Após um curso de empreendedorismo e inovação da Universidade de Stanford, ele entendeu que era possível criar um negócio que ajudasse as pessoas e tivesse sustentabilidade financeira, com foco em resolver o problema real do aumento de doenças crônicas, como diabetes. Nascia assim a GoGood, empresa na qual atua como CEO até hoje.

A empresa, uma startup de saúde digital corporativa, implementa programas completos de saúde e bem-estar corporativos, desenhando junto às companhias parceiras a melhor abordagem para dois grupos de colaboradores: um grupo geral, formado por pessoas que não possuem doenças ou alto risco identificados; e outro de

pessoas com questões clínicas mais severas, como pré-diabetes e/ou altos níveis de obesidade.

Para o primeiro grupo, é oferecida uma plataforma aberta na qual os colaboradores podem acompanhar mais de 50 hábitos de atividades físicas, alimentação saudável, controle de stress, sono e peso, utilizando gamification e recebendo recompensas por atingirem as metas de mudança de estilo de vida, como dinheiro a ser doado a ONGs parceiras. Para o segundo grupo, existe o apoio de um coach de saúde especializado para tratamento remoto utilizando um protocolo médico focado em evitar a incidência de diabetes. Neste caso, a intervenção se assemelha a um tratamento, com grupo de apoio social, recebimento de uma balança digital, chat com a especialista e um cronograma estabelecido, com metas em cada um dos períodos dentro dos quatro meses.

“Programas tradicionais de bem-estar como ginástica laboral, palestras de saúde e profissionais alocados sofrem com baixos índices de adesão e o custo proibitivo de escalabilidade. Para empresas pequenas o custo destas soluções é alto demais, e para empresas maiores existe uma dificuldade de oferecer os programas ideais para as diferentes necessidades dos colaboradores, o que causa uma adesão de menos de 10% na maioria dos casos. É preciso entender que cada indivíduo tem uma necessidade diferente, e quer a flexibilidade de realizar suas práticas em qualquer lugar, a qualquer momento. E apenas a tecnologia consegue contemplar essas necessidades”, defende Bruno, que aponta ainda o crescimento da prática de home office como um fator que incentiva o surgimento de novos tipos de programas de saúde.

A empresa paulista BRQ Digital Solutions, que possui mais de dois mil colaboradores em seu quadro, iniciou em 2018 uma parceria com a GoGood. A gerente de Endomarketing Lígia Marcondes conta que a primeira ideia que surgiu era construir uma plataforma que gameficasse e gerasse interesse nos profissionais a praticar ati-



Livelo Incentivo

Aumente seus resultados
e atinja todas as suas metas.

Motive com pontos Livelo!

Muito mais liberdade de escolha. O colaborador escolhe como usar os pontos. São mais de 700 mil produtos e serviços, 750 opções de companhias aéreas ao redor do mundo e diversos programas de milhagem de companhias aéreas nacionais e internacionais.

livelo.com.br/empresas



Seus pontos. Suas escolhas.



**OS PROFISSIONAIS
PODEM DIZER
COMO ESTÃO SE
ALIMENTANDO E
COMO ESTÃO SE
SENTINDO NAQUELE
MOMENTO. É
POSSÍVEL TAMBÉM
GERAR UMA
COMPETIÇÃO SUPER
SAUDÁVEL DE
PONTOS (E NINGUÉM
QUER FICAR PRA
TRÁS)**

LÍGIA MARCONDES



vidades físicas; o resultado, contudo, foi além do esperado. “Os profissionais podem dizer como estão se alimentando e como estão se sentindo naquele momento. É possível também gerar uma competição super saudável de pontos (e ninguém quer ficar pra trás). Além disso, fizemos várias outras ações: Caminhada na Primavera, Desafios de Times, Brincadeiras no Dia das Crianças, tudo isso com a plataforma como pilar”, enumera.

Francielle de Oliveira, colaboradora da BRQ, estava 20 quilos acima do peso ideal, e isso a incomodava. “Comecei a fazer dieta e academia, mas não estava obtendo muitos resultados. No último mês de agosto baixei o app do GoGood e comecei a utilizá-lo diariamente. Ele me deu a oportunidade de acompanhar o meu dia a dia e cuidar da minha alimentação, ajudando a pensar se estava bebendo a quantidade de água suficiente e até me fazendo abandonar muitas vezes a escada rolante. Além disso, o ranking do GoGood gera uma competitividade super bacana, que me incentivou a me exercitar mais. Quatro meses depois, e com oito quilos a menos, já começo a me sentir mais saudável e

estou cada dia mais motivada a correr atrás dos 12 que faltam”, conta.

A história de Francielle não é apenas uma exceção. Vários outros colaboradores, não só da BRQ, que tinham dificuldades para melhorar o estilo de vida, conseguiram realizar essa transformação. Um usuário perdeu 12% do seu peso e resolveu parar de fumar ao usar a nossa solução. Ele reportou melhoria na felicidade no trabalho e com a sua família. Outro perdeu 9 kg e deixou de sentir os sintomas provenientes do alto stress; houve ainda quem perdeu 20 kg e diminuiu o risco de se tornar hipertenso.

“São todos casos que demonstram que estamos no caminho certo”, diz Bruno. “Como empresa, temos orgulho também que usuários GoGood têm uma média de frequência de passos diários quase 50% acima da média brasileira, e quando começamos o trabalho eles chegam abaixo desta média. Atualmente estamos cruzando os dados dos colaboradores que foram ajudados para demonstrar claramente o impacto na utilização do plano de saúde”, explica.

Os caminhos para melhorar o clima organizacional e aumentar a felicidade e o engajamento dos colaboradores são diversos. Outro case nesse sentido é o da Cheesecake Labs, empresa de TI Microservice que trabalha com design e desenvolvimento de aplicativos Mobile e Web, em áreas como IoT, e-commerce, blockchain e conectividade global.

A companhia foi criada para resolver um grande problema de conectividade global: grandes empresas dos EUA têm uma dificuldade enorme em encontrar engenheiros qualificados, enquanto no Brasil existe uma grande oferta de engenheiros excelentes que não encontram um lugar legal para trabalhar. “Criar um fluxo de trabalho para conectar essas duas partes é extremamente benéfico para os dois lados, e este modelo de trabalho, que nasceu em 2013, tem evoluído com sucesso até hoje”, conta Caroline Schmitz, diretora de Gestão de Pessoas na Cheesecake Labs.



Lígia Marcondes, gerente de Endomarketing da BRQ Digital Solutions

A inspiração no mercado estrangeiro também resultou na importação de práticas comuns em empresas internacionais. Uma delas é a política pet friendly, que visa melhorar o clima organizacional ao permitir, em determinadas datas (como o Pet Day), que os colaboradores levem seus animais de estimação para o trabalho.

Caroline aponta que uma pesquisa realizada pelo Hospital Veterinário de Banfield, nos Estados Unidos, concluiu que funcionários que levam seus pets para o trabalho são mais motivados, menos estressados e possuem um maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional. O estudo ouviu mil colaboradores e 200 profissionais de RH do país, e mostrou que jovens de 18 a 35 anos são particularmente receptivos a empresas que permitem animais no escritório.

“Esta política traduz o nosso DNA: por termos nascido com o interesse de conectar talentos e impactar positivamente a vida das pessoas, garantir a qualidade de vida delas sempre foi um norteador. Experienciamos na prática que a política pet friendly impacta de duas maneiras a rotina dos(as) cakers, como chamamos quem trabalha na Cheesecake Labs: ajuda a deixar o ambiente de trabalho mais leve e aconchegante para quem convive com os pets e estimula a motivação dos que os levam para o escritório, deixando-os menos preocupados e mais focados nas atividades diárias. Além disso, diminui o estresse, com pausas estratégicas para brincar com os visitantes, e aproxima os times”, diz.

A relação direta entre felicidade e produtividade é também percebida em outras práticas da companhia, como trabalho em equipe, pouca hierarquização e transparência para que todos saibam qual é o impacto do seu trabalho nos produtos finais entregues pela empresa.

“Oferecemos um pacote de benefícios adicionais que pode ser ajustado conforme as necessidades particulares de cada caker, que pode escolher livremente, dentro de um pacote pré-



Caroline Schmitz, diretora de Gestão de Pessoas na Cheesecake Labs

determinado, os benefícios que mais lhe interessam e que mais se adaptam ao seu perfil, sendo eles: aula de yoga, aula de inglês, massagem, nutricionista, etc. Esta medida busca garantir a satisfação das necessidades individuais do(a) colaborador(a), tanto econômica quanto socialmente. Somando estes benefícios com uma estrutura pensada para gerar leveza no ambiente, contamos e confiamos na entrega de um projeto de qualidade, sabendo que isso está diretamente ligado ao bem-estar do colaborador. No fim, o budget com estas iniciativas se reverte, na verdade, em investimento”, resume Caroline.

Daniel Leite, Desenvolvedor Sênior da empresa, é um exemplo de como ações realizadas para aumento da felicidade e do bem-estar dos colaboradores traz resultados tangíveis. “Na minha opinião, essas práticas desenvolvidas pelo time de DHO e pela gestão ajudaram muito no engajamento dos cakers com a empresa. O Backing Solutions é um ótimo exemplo de engajamento, onde nós, cakers, temos voz ativa para discutir e definir novas soluções relacionadas ao ambiente de trabalho”, complementa.



OFERECEMOS UM PACOTE DE BENEFÍCIOS ADICIONAIS QUE PODE SER AJUSTADO CONFORME AS NECESSIDADES PARTICULARES DE CADA CAKER, QUE PODE ESCOLHER LIVREMENTE, DENTRO DE UM PACOTE PRÉ-DETERMINADO, OS BENEFÍCIOS QUE MAIS LHE INTERESSAM E QUE MAIS SE ADAPTAM AO SEU PERFIL

CAROLINE SCHMITZ



SEU RH ESTÁ PRONTO PARA O PRESENTE?

A transformação das empresas para construção de novos negócios é feita por pessoas. Neste cenário o RH é o grande protagonista promovendo a cultura da inovação e incorporando em seu dia a dia as tecnologias disponíveis com apoio de empresas de ponta como a Techware. Revolucione seus negócios com um dos maiores especialistas em Folha e RH do país.



Categoria Folha
de Pagamento



Venha para o novo, venha para o RHevolution Cloud.



techware.com.br

11 3871 7485







DESENVOLVENDO PESSOAS

Gestão RH realiza 12ª edição da pesquisa “As Melhores Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional”

A tradicional premiação da pesquisa “As Melhores Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional – IDHO 2018” foi realizada pela Revista Gestão RH no GS1 Brasil (R. Henrique Monteiro, 79 – Pinheiros – São Paulo). A Aperam foi eleita como “Empresa do Ano”, enquanto a relação dos “10 Mais” foi composta por: Roche, Accor, AES, Parker, Imerys, Ipiranga, Ajinomoto, Pirelli e Bradesco.

Desde 2007, a Revista Gestão RH promove a pesquisa, que tem o objetivo de analisar as principais práticas adotadas pelas empresas listadas em IDHO em relação à governança corporativa, ao capital humano, à transparência, à sustentabilidade e à cidadania corporativa.

O estudo IDHO foi desenvolvido com referência no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que avalia o desenvolvimento humano nos países por meio de indicadores em educação, saúde, longevidade e renda per capita. Em todas as edições, a pesquisa busca dimensionar nas organizações os fatores que facilitam o desenvolvimento das pessoas, voltando sua análise para a área corporativa, usando como parâmetro as principais atuações que envolvem o cenário brasileiro.

DIMENSÕES DA PESQUISA

- TRANSPARÊNCIA

Observam-se os balanços sociais, os relatórios de sustentabilidade, além do relacionamento com os stakeholders. As práticas de liderança e comunicação da organização com os seus colaboradores e todos os grupos sociais também são consideradas.

- GOVERNANÇA CORPORATIVA

Analisa os balanços econômicos e financeiros, tomando como parâmetro os conceitos disseminados pelo Instituto Brasileiro de Governança

Corporativa (IBGC) e pela BM&FBovespa. Indicadores do Índice Dow Jones e da Bolsa de Valores de Nova York também são levados em conta.

- SUSTENTABILIDADE

São considerados como parâmetros de análise certificações ABNT/ISO14000, ABNT/ISO16000, A 1000, SA8000 e ações voltadas para sustentabilidade do planeta e do negócio.

- CIDADANIA CORPORATIVA

Nesta dimensão consideram-se práticas de voluntariado, de responsabilidade social e de ética e o envolvimento dos colaboradores nas ações sociais e ambientais da organização, além da qualidade de vida proporcionada pela empresa aos seus colaboradores.

Essa dimensão foi aprofundada e gerou a premiação “As Melhores Empresas em Cidadania Corporativa”, na qual são analisadas as práticas das organizações nos pilares de responsabilidade social, responsabilidade ambiental, qualidade de vida, ética, relacionamento com os stakeholders e políticas inclusivas.

- CAPITAL HUMANO

Constitui o capital humano o conhecimento acumulado, a habilidade e experiência dos funcionários para realizar as tarefas do dia a dia, os valores, a cultura, a filosofia da empresa e diversos ativos intangíveis, ou seja, as pessoas que são os ativos humanos da empresa. A principal estratégia da empresa será de atrair, reter, desenvolver e aproveitar ao máximo o talento humano, que será, cada vez mais, a principal vantagem competitiva.

As empresas listadas no ranking “As Melhores Empresas em IDHO” são reconhecidas nas seguintes categorias: “Empresa do Ano”, “10 Mais” e “Destaques” nas cinco dimensões.

DESDE 2007, A REVISTA GESTÃO RH PROMOVE A PESQUISA, QUE TEM O OBJETIVO DE ANALISAR AS PRINCIPAIS PRÁTICAS ADOTADAS PELAS EMPRESAS LISTADAS EM IDHO EM RELAÇÃO À GOVERNANÇA CORPORATIVA, AO CAPITAL HUMANO, À TRANSPARÊNCIA, À SUSTENTABILIDADE E À CIDADANIA CORPORATIVA

CONHEÇA AS MELHORES EMPRESAS EM IDHO

ABBOTT LABORATORIOS	CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA- ESCOLA – CIEE	METRÔ SP
ACCOR HOTELS	CONSÓRCIO NACIONAL EMBRACON	NATURA
ADAMI	COPAGAZ	OI S/A
AES TIETÊ	COPEL	OMINT
AETHRA	CPFL PAULISTA	PARKER HANNIFIN
AJINOMOTO DO BRASIL	CPQD	PIRELLI
AKZONOBEL	DIA GROUP	PLASTIPAK PACKAGING
ALELO	DIVERSEY	POLI NUTRI
ALIANÇA GERAÇÃO DE ENERGIA	ELETROPAULO	PORMADE
ALLIANZ WORLDWIDE PARTNERS	GAMA ITALY	REDE D'OR SÃO LUIZ
AMAGGI	GAS NATURAL FENOSA	ROCHE PRODUTOS QUÍMICOS E FARMACÊUTICOS
APERAM SOUTH AMERICA	GOL LINHAS AÉREAS	SAP BRASIL
APETIT SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO	GRUPO BAUMGART	SAPORE
ARAUCO DO BRASIL	GRUPO PROTEGE	SHARECARE
ATENTO BRASIL	HEINEKEN	SIEMENS
AURORA ALIMENTOS	IBM	SODEXO
AUTOBAN	IMERYS RIO CAPIM CAULIM	STEFANINI IT SOLUTIONS
BANCO BRADESCO	INTELBRAS	SULAMÉRICA SEGUROS
BANCO CCB	IPIRANGA	SUPERMERCADO BAHAMAS
BANCO DO BRASIL	KLABIN	TEJOFRAN
BASF	KPMG	TERMOMECÂNICA
BATERIAS MOURA	LIQUIGÁS	TICKET
BELAGRICOLA	LOJAS MARISA	USINA CORURIFE
BOMBRIL	MACKENZIE	
CELESC DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA		

CONFIRA OS PREMIADOS POR CATEGORIA

DESTAQUE GOVERNANÇA

BANCO DO BRASIL
PIRELLI
BOMBRIL
GAMA ITALY
GRUPO BAUMGART
PROTEGE

DESTAQUE TRANSPARÊNCIA

ELETROPAULO
SIEMENS
BELAGRICOLA
STEPHANINI
SULAMERICA
TERMOMECHANICA
TICKET

DESTAQUE SUSTENTABILIDADE

ATENTO
BASF
BATERIAS MOURA
HEINEKEN
OI
SAP

DESTAQUE CIDADANIA CORPORATIVA

BRADESCO
MACKENZIE
AURORA ALIMENTOS
KPMG
PORMADE
SAPORE
USINA CORURIFE

DESTAQUE CAPITAL HUMANO

ACCOR HOTEL
IBM
ABBOTT LABORATÓRIOS
GAS NATURAL FENOSA
LIQUIGAS
METRO
SHARECARE

10 MAIS

ROCHE
ACCOR
AES
PARKER
IMERYS
IPIRANGA
AJINOMOTO
PIRELLI
BRADESCO

EMPRESA DO ANO APERAM

**QUANDO O ASSUNTO
É SEGURANÇA,
NÃO DÁ PARA SER
PELA METADE.**

SegurPro.
Segurança por completo.



O Grupo Prosegur apresenta a empresa que vai transformar o mercado de segurança: SegurPro. Ela chega com expertise de 40 anos de atuação global, somada a soluções baseadas em inovação tecnológica e integração de recursos.

Tudo para oferecer alta performance, customização e níveis cada vez mais elevados de segurança.

Com a SegurPro, é você completamente tranquilo e sua empresa completamente segura.

segurpro
VIGILÂNCIA PATRIMONIAL



segurpro

GRUPO
PROSEGUR

CONHEÇA OS DIFERENCIAIS DE ALGUNS DOS PREMIADOS

RODRIGO PORTO

(DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS E SERVIÇOS COMPARTILHADOS DA AES TIETÊ)

– 10 MAIS –

COMUNICAÇÃO

“Um dos projetos implementados nesse ano que estão completamente alinhados com a nova Cultura da AES Tietê é o canal de comunicação interna Workplace by Facebook. Esta plataforma possui o conceito ágil e colaborativo e contribui para uma cultura mais digital em nossa empresa e na forma como nos relacionamos com os nossos colaboradores. Essa comunicação feita por todos permite o compartilhamento de projetos e informações das áreas, o acompanhamento de tudo que acontece na empresa e a oportunidade de reconhecimento dos colaboradores de forma horizontal e perene.”

CULTURA ORGANIZACIONAL

“Lançado em 2018, o Programa de Transformação Cultural e Digital construirá uma nova empresa junto aos nossos colaboradores, pautada em uma cultura baseada em três pilares: Cliente, Inovação e Colaboração. O Programa está estruturado em grupos de trabalho que terão como foco: alinhar e desenvolver

ações (tático), dar respaldo e aprovar essas ações (liderança) e comunicar estas ações (multiplicadores).”

DIVERSIDADE

“Nesse momento, estamos construindo um business case claramente articulado com ações que incluem treinamento sobre tendências inconscientes, mentoring, comitês com colaboradores e eventos e uma cultura que permeia e guia nossos comportamentos e práticas. O nosso objetivo é ter um espaço coordenado pelos nossos líderes de negócios para ter um entendimento mais profundo ligado à estratégia de negócios.”

LIDERANÇA

“O setor elétrico está vivenciando um turbilhão de mudanças e adaptações, e nossos líderes precisam acompanhar este movimento se desenvolvendo e ajudando as pessoas a se desenvolverem. Temos no nosso quadro um público muito jovem que já vem sendo trabalhado para este novo cenário e acreditamos piamente na capacidade de liderança que aqui temos. Além disto, trabalhamos de forma muito intensa com os nossos planos de sucessão e talentos, o que nos faz atingir um indicador de mais de 50% de aproveitamento interno para posições ‘key positions.’”



NESSE MOMENTO, ESTAMOS CONSTRUINDO UM BUSINESS CASE CLARAMENTE ARTICULADO COM AÇÕES QUE INCLUEM TREINAMENTO SOBRE TENDÊNCIAS INCONSCIENTES, MENTORING, COMITÊS COM COLABORADORES E EVENTOS E UMA CULTURA QUE PERMEIA E GUIA NOSSOS COMPORTAMENTOS E PRÁTICAS.





VICTOR QUEIROZ

(DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS DO BRADESCO)

– 10 MAIS –

RESPONSABILIDADE SOCIAL

“Para reforçar nossa atuação social e fortalecer o relacionamento com a comunidade local, demos início em 2018 ao projeto UniBrad Semear. Com a colaboração de nossos funcionários, que foram especialmente capacitados dentro do programa Voluntários Bradesco, promovemos, em escola pública municipal de São Paulo, oficinas e cursos sobre educação financeira e inteligência emocional a 1,4 mil pessoas. Considerando todos os participantes desta iniciativa, alcançamos cerca de 2 mil pessoas. As aulas tiveram um público de perfil amplo, incluindo moradores, estudantes, professores e gestores, e abordaram temas como projeto de vida, consumo consciente, ciclo econômico, orçamento, a importância de poupar, crédito, taxa de juros, empreendedorismo, entre outros. O alcance deste projeto será expandido em 2019. O Portal UniBrad Digital, inaugurado em 2018, também passou a disponibilizar conteúdos educacionais, gratuitos e atualizados, a toda a sociedade sobre temas relevantes, como matemática financeira, finanças pessoais e língua portuguesa.”



COM A COLABORAÇÃO DE NOSSOS FUNCIONÁRIOS, QUE FORAM ESPECIALMENTE CAPACITADOS DENTRO DO PROGRAMA VOLUNTÁRIOS BRADESCO, PROMOVEMOS, EM ESCOLA PÚBLICA MUNICIPAL DE SÃO PAULO, OFICINAS E CURSOS SOBRE EDUCAÇÃO FINANCEIRA E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL A 1,4 MIL PESSOAS



LIDERANÇA FEMININA

“O Grupo de Afinidade de Gênero, também criado em 2018, é composto por mulheres de diversas áreas da organização e tem como objetivos propor um plano de ação consistente para Pacto Global da ONU; um processo de comunicação que eduque e engaje a empresa e os funcionários e transmita nosso posicionamento para o público interno e externo para acelerar o tema; além de apoiar a Organização para que o tema Diversidade | Empoderamento feminino se mantenha estratégico para a empresa”.

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

“A Sede da ONU, em Nova York, foi palco da segunda edição do Reconhecimento Global ‘Boas Práticas de Empregabilidade para Trabalhadores com Deficiência’. Na ocasião, fomos reconhecidos na categoria Acessibilidade com um case que destacou o compromisso de nossa equipe de gestão de pessoas com a eliminação de barreiras físicas e atitudinais para que nosso time possa alcançar seu pleno potencial. O Prêmio foi organizado pela Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência e pelo Centro de Tecnologia e Inovação do Estado de São Paulo, em parceria com a Missão Permanente do Brasil e com a Organização das Nações Unidas.”

MICHELINE ARAUJO

(GERENTE DE RECURSOS HUMANOS E
INFRAESTRUTURA DA IMERYS)

– 10 MAIS –

FUTURO

“A Imerys fornece grande parte de sua produção para indústrias de papel, ou seja, um mercado em retração. Buscamos através dos anos nos reinventar buscando novas aplicações para o Caulim, assim como realizar a otimização de recursos e ferramentas. Assim, vamos garantindo nossa permanência no mercado, consolidando ferramentas, desenvolvendo pessoas e crescendo como empresa.”

INCLUSÃO

“Trabalhamos diariamente para construir um ambiente de respeito, inclusão e equidade, permitindo que as pessoas desenvolvam melhor os seus talentos utilizando as suas características únicas. Nas nossas operações, trabalhamos a diversidade de forma assertiva, por meio de ações afirmativas. Dentro do nosso programa #tamojunto, promovemos a reflexão sobre os vieses inconscientes. Promovemos a sensibilização das lideranças para que entendam a diversidade como maneira de nos fortalecer. A riqueza do potencial humano gerado a partir de pessoas com características, estilos e experiências de vida diferentes pode nos ajudar a

atender melhor as expectativas do grupo e a criar um ambiente mais propício à segurança operacional.”

LIDERANÇA

“Quando falamos em renovação de liderança, a Imerys tem a percepção de que deve desenvolver os gestores constantemente, e assim renová-los profissionalmente. Ao longo do ano seguimos uma programação de treinamentos e encontros com esses líderes, que conseguem colocar em prática tudo o que é compartilhado com eles. Assim, por meio do desenvolvimento pessoal, conseguimos renovar os nossos líderes.”

SUSTENTABILIDADE

“Em 2018 iniciamos a internalização dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que abrangem os pilares da sustentabilidade em sua integralidade, e as nossas ações ao longo do ano estavam todas alinhada aos ODS. No eixo ambiental, temos uma equipe competente que desenvolve monitoramento de fauna, flora, recursos hídricos e emissão de gases, tudo isso para dirimir os impactos de nossas operações. A equipe responsável pelo social atende através de projetos sociais cerca de 12 mil pessoas por ano em atividades que promovem a geração de renda, educação e saúde.”



“

A RIQUEZA DO POTENCIAL HUMANO GERADO A PARTIR DE PESSOAS COM CARACTERÍSTICAS, ESTILOS E EXPERIÊNCIAS DE VIDA DIFERENTES PODE NOS AJUDAR A ATENDER MELHOR AS EXPECTATIVAS DO GRUPO E A CRIAR UM AMBIENTE MAIS PROPÍCIO À SEGURANÇA OPERACIONAL

”

UMA EMPRESA DE CONFIANÇA

MERECE OS **MELHORES FORNECEDORES PARA RH!**

Conheça a Univers, o Benefício Medicamentos da maior rede de farmácias do país e reconhecido como um dos melhores fornecedores para RH do mercado.



Em 2019, pela 9ª vez, fomos premiados pelo **Prêmio Melhores Fornecedores para RH!**

Ser reconhecido por pessoas que cuidamos é o que nos traz a certeza que estamos fazendo um trabalho de qualidade e, mais do que isso, aprimorando nosso benefício e inovando cada vez mais.



Mais informações, acesse:

www.univers-pbm.com.br



[Linkedin.com/company/universpbm](https://www.linkedin.com/company/universpbm)



DROGASIL



Druga
Raia



UNIVERS.

Cada vez mais perto de você.



MARCELO MADARÁSZ

(DIRETOR DE RH DA PARKER HANNIFIN
PARA A AMÉRICA LATINA)

– 10 MAIS –

CULTURA ORGANIZACIONAL

“Quando o atual presidente do Grupo Latino Americano da Parker assumiu, em 2013, seu primeiro e mais importante projeto foi relacionado à mudança cultural da organização, mas não algo incremental; foram mudanças bastante radicais. O RH da Parker é o grande guardião e embaixador deste projeto, responsável, junto com o presidente, pela governança dele. Em 2018 entramos numa fase mais evoluída. Criamos as Academias de Liderança para 4 níveis, baseadas no modelo do Ram Charam. Além da possibilidade de nossos gestores irem para a sala de aula, atuando como facilitadores, tivemos a presença de inspiradores de diferentes áreas, abarcando desde necessidades técnicas (como o Modelo Lean ou Leitura Estratégica dos Indicadores Financeiros) até temas ligados à neurociência.”

LIDERANÇA

“Este é um dos calcanhares de Aquiles na Parker, não apenas na América Latina, mas no mundo in-

“

ALÉM DA POSSIBILIDADE DE NOSSOS GESTORES IREM PARA A SALA DE AULA, ATUANDO COMO FACILITADORES, TIVEMOS A PRESENÇA DE INSPIRADORES DE DIFERENTES ÁREAS, ABARCANDO DESDE NECESSIDADES TÉCNICAS ATÉ TEMAS LIGADOS À NEUROCIÊNCIA

”

teiro, tanto que está na estratégia da empresa trabalhar fortemente em um talent pool e em planos que viabilizem o desenvolvimento de sucessores. Para a Parker, assim como para outras grandes empresas, isto é elemento de sobrevivência. Precisamos renovar nossos líderes no curto, médio e longo prazo. Por conta disso, a avaliação de performance tem sido cada vez mais rigorosa, e, ao identificarmos problemas, muitas vezes o colaborador entra num plano de compromisso com a melhoria em sua performance, com metas e prazos. Se, infelizmente, após todo o apoio dado, não houver a recuperação, podemos optar pelo desligamento.”

TRANSPARÊNCIA

“A Governança Corporativa é muito forte em nossa matriz (a Parker tem capital aberto na Bolsa de Nova York). Temos na América Latina frequentemente auditorias internas e externas e ações como a obrigatoriedade de participação nos treinamentos no código de conduta. Em cada planta há um Compliance Officer e temos um canal (0800) para denúncias de quaisquer ordens, não apenas para colaboradores, mas também para todo e qualquer stakeholder. O RH é responsável pela Ouvidoria e age com total independência. O envolvimento na auditoria tem início na matriz.”



Montar uma grande equipe dá orgulho.

O que faz da Ipiranga um lugar tão completo?

Uma equipe inovadora que tem orgulho de fazer parte desta empresa.



CHRISTIANE BERLINCK

(DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS DA IBM BRASIL)

– DESTAQUE CAPITAL HUMANO) –

RESPONSABILIDADE SOCIAL

“O P-TECH é uma iniciativa da IBM que será implementada pelo Centro Paula Souza, uma das principais instituições de ensino do País. O programa, que fomenta o desenvolvimento de competências profissionais ligadas a ciência, tecnologia, engenharia e matemática, é um novo modelo educacional que prepara os alunos para a economia digital, combinando currículo técnico com experiências práticas. O projeto visa contribuir com a formação e a capacitação dos futuros profissionais, oferecendo aos estudantes oportunidades para experiências práticas em empresas parceiras e criando uma jornada integrada que possibilita a obtenção de três diplomas - médio, técnico e superior (tecnólogo) - em cinco anos.”

COMBATE A PRECONCEITOS

A IBM também dispõe de um programa de mentoria reversa, que consiste em uma reunião de representantes de grupos de afinidades com mentores de executivos e lideranças da empresa.

Eles compartilham com os líderes da IBM suas experiências de vida e profissionais dentro e fora do ambiente organizacional, como suas conquistas, desafios, carreira e seu dia a dia como negros, mulheres em tecnologia, LGBTQs ou pessoas com deficiência. Esse modelo de mentoria é muito importante para todos os participantes. Para os mentores, porque podem compartilhar e ouvir a história de outros colegas e para os líderes da IBM, porque a iniciativa permite que compreendam pela voz dos próprios colaboradores exemplos de resiliência por meio de situações que enfrentaram antes e depois de entrarem na empresa. Isso possibilita que eles reflitam sobre suas responsabilidades como agentes de mudança e transformação da cultura organizacional e em como podem promover a inclusão e o respeito dentro da IBM.”

APOIO A PESSOAS TRANS

“A companhia lançou recentemente o programa PAT (Programa de Assistência à Pessoa Trans), que, além do apoio médico, psicoterápico e psicoterapêutico aos seus funcionários trans, também concede subsídio de 75% na compra da terapia hormonal, com extensão também aos filhos/dependentes legais de seus funcionários que sejam transgêneros.”



O PROGRAMA (P-TECH), QUE FOMENTA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFissionais LIGADAS A CIÊNCIA, TECNOLOGIA, ENGENHARIA E MATEMÁTICA, É UM NOVO MODELO EDUCACIONAL QUE PREPARA OS ALUNOS PARA A ECONOMIA DIGITAL, COMBINANDO CURRÍCULO TÉCNICO COM EXPERIÊNCIAS PRÁTICAS





SERGIO PIZA

(DIRETOR DE GENTE E SERVIÇOS CORPORATIVOS DA KLABIN)

CONHECIMENTO

“Há mais de três anos a Klabin disponibiliza o Portal ENK - Escola de Negócios Klabin (ENK). A plataforma de desenvolvimento tem o intuito de promover o crescimento profissional e pessoal dos colaboradores por meio de cursos, palestras e atividades. Recentemente, a plataforma foi aprimorada e transformada em ENK Família, possibilitando o acesso de dependentes e totalizando aproximadamente 40 mil usuários recebendo conteúdos exclusivos e destinados a diversas faixas etárias.”

ENGAJAMENTO

“Para nós, a inovação pode ser aplicada dentro de todos os nossos departamentos, se relacionando com a forma com que trabalhamos e com a perspectiva com que enxergamos os desafios. Seguindo esse novo olhar, foi criado o Klabin Lab, programa de inovação que visa convidar os colaboradores a contribuir com ideias para solucionar desafios e otimizar os processos da companhia. O Klabin Lab promove a formação de grupos multidisciplinares, fomenta o intraempreendedorismo,



O KLABIN LAB PROMOVE A FORMAÇÃO DE GRUPOS MULTIDISCIPLINARES, FOMENTA O INTRAEMPREENDEADORISMO, CRIA PROPOSTAS DE SOLUÇÕES RÁPIDAS PARA PROBLEMAS DO DIA A DIA DAS ÁREAS E APORTA CONHECIMENTO EM METODOLOGIAS ÁGEIS. ESTAMOS, INCLUSIVE, COM INSCRIÇÕES ABERTAS PARA A TERCEIRA EDIÇÃO DO PROGRAMA



cria propostas de soluções rápidas para problemas do dia a dia das áreas e aporta conhecimento em metodologias ágeis. Estamos, inclusive, com inscrições abertas para a terceira edição do programa. Até o momento já conseguimos implementar melhorias, desenvolver metodologias e rodar projetos-piloto em algumas áreas da companhia.”

MUDANÇAS

“Com foco nos princípios de crescimento sustentável e transparência, a Klabin passou a contar, em 2018, com duas novas gerências: de Riscos e de Controles Internos. A primeira busca identificar, avaliar e monitorar potenciais eventos e situações que possam afetar os objetivos da companhia. A área está alinhada com a Comissão de Riscos da Diretoria, na qual são monitorados os principais riscos e desenvolvidos respectivos planos de ação para cada um deles. Já a gerência de Controles Internos busca garantir as melhores práticas para a companhia, apoiando as áreas de negócio na análise de seus processos com foco em controles e avaliações de riscos. A nova área atua na segurança, mapeamento, padronização e melhoria contínua de processos de negócios, visando o cumprimento de normas vigentes.”



NELSON PAULO ROSSI

(GERENTE DE GESTÃO DE PESSOAS DA AURORA ALIMENTOS)

– DESTAQUE CIDADANIA CORPORATIVA

AMBIENTE POSITIVO

“Todo ano a Aurora trabalha com programas que visam o respeito às diferenças, e isso reflete no quadro de empregados, que é cada vez mais eclético e diversificado étnico e culturalmente. Estes programas são estruturados e seguem calendário anual, contando com a realização de palestras, teatros, rodas de conversas, entre outros. Também contamos com um Código de Ética e um canal de comunicação para envio de sugestões ou para denúncias, de forma anônima ou identificada, de qualquer conduta que viole os preceitos éticos ou normas estabelecidas pela cooperativa.”

DIVERSIDADE

“A Aurora Alimentos sempre esteve atenta ao assunto, por ter como um de seus principais valores o respeito ao ser humano e por acreditar que a diversidade vai além do gênero, cor ou orientação sexual, mas principalmente por manter o respeito às ideias, à cultura e às histórias de vidas de cada



UMA DAS AÇÕES PARA VISUALIZAR E DESENVOLVER EMPREGADOS COM POTENCIAL INVESTIU NO PROGRAMA ‘PENSANDO NO AMANHÃ’, DESENHADO EM CONJUNTO COM CADA ÁREA ESTRATÉGICA PARA ATENDER OS ANSEIOS E REQUISITOS PARA CARGOS DE NOVOS GESTORES



empregado e por acreditar que a diversidade auxilia na inovação e crescimento, pois as companhias precisam ser cada vez mais criativas e adaptáveis aos seus clientes internos e externos.”

RENOVAÇÃO

“Com a previsão de crescimento da cooperativa, é constante a preocupação e criação de novas estratégias para renovação e/ou contratação/promoção de novos líderes. Para tanto, a Aurora conta com programas que visam a retenção e promoção de talentos, e programas de desenvolvimento de líderes, que auxiliam todas as áreas a desenvolver empregados com potencial ou visualizar líderes para ascensão de carreira.”

RETENÇÃO

“Uma das ações para visualizar e desenvolver empregados com potencial investiu no programa ‘Pensando no Amanhã’, desenhado em conjunto com cada área estratégica para atender os anseios e requisitos para cargos de novos gestores. O programa oferece uma série de atividades voltadas para potencializar as competências de cada participante, bem como para trabalhar os gaps existentes, tendo profissionais preparados para as demandas da empresa.”

PRISCILA LOPES

(GESTORA DE RECURSOS HUMANOS DA ALIANÇA GERAÇÃO DE ENERGIA)

AVANÇOS

“Em 2018 realizamos a construção e disseminação da Missão, Visão e Valores da Aliança. Foi um momento ímpar para todos. Também passamos a divulgar os indicadores de RH através da ferramenta Power BI. Fizemos a implantação do Canal de Ética e divulgação de várias políticas orientativas, tais como: política anticorrupção, política para presentes, brindes e hospitalidades e política de relacionamento com agentes e poder público.”

DESENVOLVIMENTO LOCAL

“Em 2018 o programa de geração de renda da Aliança Energia, Rede Que Gera Renda, realizou a incubação de nove negócios e a aceleração de três, totalizando 12 negócios sociais participantes do programa; eles estão localizados em cinco municípios mineiros: Aimorés, Itueta, Resplendor, Lavras e Ijaci, e um município capixaba: Baixo Guandu. Os negócios desenvolvem atividades diversas como: reciclagem, costura, artesanato, culinária, doces e prestação de serviços. O trabalho realizado no ano resultou na melhoria da

renda das famílias envolvidas e, em outubro de 2018, foi batido recorde de faturamento dos negócios, que, juntos ultrapassaram a marca dos R\$ 230.000,00 em faturamento bruto no mês”

EDUCAÇÃO AMBIENTAL

“No ano passado a Aliança recebeu 2.936 visitantes no Parque Botânico da UHE Aimorés e 1.042 no Centro de Educação Ambiental da Usina de Funil. Foram realizadas atividades externas em comemoração ao Dia da Água e Dia do Meio Ambiente, envolvendo mais de 3.000 participantes.”

GESTÃO DE IMPACTO

“A Gerência de Relações Sociais da Aliança Energia, além de conduzir ações realizadas por liberalidade visando o desenvolvimento local, também atende algumas condicionantes da Licença de Operação nº 512/2005 da Usina de Aimorés. Em 2018 a Aliança fechou cinco acordos com produtores rurais e realizou uma obra de proteção na margem do Rio Doce no Norte da cidade de Resplendor, aumentando o dique de contenção para uma altura de 1,3 metro. Esta elevação trará mais segurança à população nos períodos de chuva, quando o nível do rio costuma subir”.



NO ANO PASSADO A ALIANÇA RECEBEU 2.936 VISITANTES NO PARQUE BOTÂNICO DA UHE AIMORÉS E 1.042 NO CENTRO DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL DA USINA DE FUNIL. FORAM REALIZADAS ATIVIDADES EXTERNAS EM COMEMORAÇÃO AO DIA DA ÁGUA E DIA DO MEIO AMBIENTE, ENVOLVENDO MAIS DE 3.000 PARTICIPANTES



JOBCENTER DO BRASIL

r e c u r s o s h u m a n o s e s e r v i ç o s

HISTÓRICO

Fundada em 1984, a **Jobcenter** do Brasil nasceu de um sonho ambicioso: ser a melhor fornecedora de trabalhadores temporários e terceirizados do país, tanto nos princípios éticos, como na qualidade dos serviços prestados. Passo a passo, desenvolvemos uma expertise única no mercado, sempre atualizados quanto às práticas administrativas de ponta, investindo em tecnologia, pessoas e seguindo fielmente a legislação.

Em busca destes objetivos, a **Jobcenter** é a única empresa do setor no Brasil com Sistema da Qualidade certificado pelas Normas Internacionais ISO 9001 em todos os departamentos e seções, e com solidez atestada internacionalmente pela Dun & Bradstreet por meio de avaliações anuais de risco empresarial.

Mantendo-se fiel aos seus princípios, a **Jobcenter** tem orgulho de ter atendido ao longo destes 35 anos, mais de 1700 empresas multinacionais e nacionais de grande e médio porte, dos mais diversos segmentos da economia, conquistando os mais elevados índices de satisfação e de confiança, tanto de clientes, quanto de colaboradores.

Mas a **Jobcenter** ainda não está satisfeita e talvez nunca esteja. Porque quando a gente faz o que realmente gosta é sempre assim: recomeçamos todos os dias. Vamos continuar trabalhando pela viabilização de empregos e geração de negócios, porque acreditamos que é assim que se constrói um país.

PRODUTOS E SERVIÇOS

A **Jobcenter** do Brasil é especializada na disponibilização de trabalhadores temporários e na prestação de serviços a terceiros.

ENDEREÇO

Avenida Paulista, 688 - 13º andar - Bela Vista
São Paulo/SP – CEP: 01310-100.

Filial: Centro – Rio de Janeiro/RJ.



CONTE COM QUEM HÁ
35 ANOS OFERECE AO
MERCADO AS MELHORES

SOLU- ÇÕES

EM TRABALHO TEMPORÁRIO
E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
A TERCEIROS.



A **Jobcenter** busca competências e habilidades específicas de profissionais que atendam as expectativas e elevem os resultados de sua empresa. Investir e valorizar essa sinergia em gestão de pessoas é o que nos torna referência no mercado.



SAIBA + SOBRE NOSSAS PRÁTICAS E SOLUÇÕES EM:

www.jobcenter.com.br **SP** (11) 5053-9050 **RJ** (21) 2233-2777



**JOBCENTER
DO BRASIL**

recursos humanos e serviços



FEEDBACK MAIS QUE POSITIVO

Pesquisa da Gestão RH reconhece fornecedores com produtos e serviços de qualidade

Por **Adriano Garrett**

Criada há 12 anos pela Revista Gestão RH, a pesquisa “Melhores Fornecedores para RH” chega em 2019 a mais uma edição. O levantamento tem como objetivo valorizar o trabalho dos fornecedores de produtos e serviços de RH e avaliar as práticas direcionadas aos clientes nas áreas de benefícios, talentos, tecnologia para RH, gestão do negócio e facilities & service.

A primeira fase da votação envolve

os profissionais que atuam na área de gestão de pessoas, que podem escolher até dez empresas dos 41 segmentos selecionados no estudo. Ainda nessa fase, as empresas são votadas por seus próprios clientes e pelos RHs das “1.000 Maiores Empresas” (critério Valor Econômico) e das “Melhores Empresas para Trabalhar” (critério de Exame). Os participantes das listas anteriores já fazem parte automaticamente da pesquisa.

Os prestadores de serviços/fornecedores mais bem posicionados no ranking são selecionados para a segunda etapa da votação. Nessa fase, todos os prestadores de serviços/fornecedores cadastrados indicam até 20 clientes para que respondam ao Questionário de Avaliação de Prestação de Serviços. Esse questionário é composto por 15 questões, e cada uma delas tem peso na avaliação que elege os “Melhores Fornecedores para RH”.

Quer melhorar o clima da sua empresa e reduzir o absenteísmo?

Invista em um programa de Qualidade de Vida

As pesquisas feitas entre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil mostram: mais do que salários altos, as pessoas querem empresas que permitam que elas tenham qualidade de Vida.

A Qualiforma é formada por uma equipe multidisciplinar de profissionais especializados na área de Saúde e Segurança do Trabalho que possuem mais de 10 anos de atuação no mercado de saúde incompany.

Oferecemos serviços que visam promover a saúde física e mental, motivar a integração e a produtividade sustentável:

Medicina do Trabalho - Ginástica Laboral - Programas de Qualidade de Vida - Massagem Segurança do Trabalho - Laudos - Perícia do Trabalho - Análise Ergonômica - Gestão da Qualidade - Meio Ambiente - Requisitos Legais - Treinamentos - Gestão de Ambulatório

Realizamos desde o planejamento, análise de necessidades, implementação das ações até o acompanhamento dos resultados com relatórios que possuem métricas e indicadores que comprovam a efetividade dos projetos.

Rio de Janeiro
Rua Mario Alves, 55, sala 205
Icaraí, Niterói - RJ
(21) 3617-2445 / (21) 98173-6177

São Paulo
Rua Prof. Hilário Veiga de Carvalho
Morumbi, São Paulo-SP



Qualiforma
medicina ocupacional

www.qualiforma.com.br

CONHEÇA OS MELHORES FORNECEDORES PARA RH 2019

ACCENTURE	FEBRACIS - COACHING INTEGRAL	MARATONA QUALIDADE DE VIDA
ACCOR HOTELS	SISTEMICO	MEDNET SAÚDE OCUPACIONAL
ADECCO BRASIL	FELLIPELLI	METADADOS
ADILIS	FGV IN COMPANY	METLIFE
ADP	FGV ONLINE	MICHAEL PAGE
AGRO ALIMENTOS	FUNCIONAL CARD	NASAJON SISTEMAS
ALELO	FUNDAÇÃO DOM CABRAL	NORBER SOFTWARE
ALLIS	GI GROUP	ODONTOPREV
AMIL	GRABER SEGURANÇA - GRUPO	OMINT
AON	GPS	PEOPLE UP
APETIT SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO	GRAND HYATT	PORTO SEGURO
ARM ODONTOLOGIA	GROWTH CONSULTORIA	PREVERMED
AURORA ALIMENTOS	GRUPO 5A	PROPAY
B2 SAÚDE	GRUPO DPSP	PROTEGE
BENNER	GRUPO EMPREZA	QUALICORP
BRADESCO SAÚDE	GRUPO META RH	QUALIFORMA
BRADESCO SEGUROS	GRUPO PROSEGUR	RB SERVIÇOS
BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA	GRUPO VERZANI & SANDRINI	RH BRASIL
BRASANITAS	GYMPASS	RHUMO CONSULTORIA
BRASILPREV	HAGANÁ SEGURANÇA	SANTOS & ASSOCIADOS CONSULTORES
BRF	HALLOS	SAP
CAREER CENTER	HAPVIDA	SAPORE
CASAS MAXIMA	HIRING	SEG SAUDE OCUPACIONAL
CATHO EMPRESAS	IBM	SENAC
CBS CESTAS	ICATU SEGUROS	SENIOR SISTEMAS
CIA DE EXPERTS	INFOJOBS	SERVSUL
CIA DE TALENTOS	INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING - IBC	SODEXO ON-SITE
CIATECH	INSTITUTO HOLOS	SOU EDUCAÇÃO & TALENTOS
CIEE - CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA ESCOLA	INTERCULTURAL	SOULAN
CR BASSO	ISAT	SULAMÉRICA SAÚDE
DIMEP	ITAÚ SEGUROS E PREVIDÊNCIA	TALENTO INCLUIR
DORSEY, ROCHA & ASSOCIADOS	JBS FOODS	TECHWARE
DUOMO EDUCAÇÃO	JOBCENTER	TEJOFRAN
E-PHARMA	KELLY SERVICES BRASIL	TEMPERO CERTO
EBOX GESTÃO E PROTEÇÃO DE INFORMAÇÃO	KORN FERRY	TICKET
ELANCERS	KPMG BRASIL	TOKIO MARINE SEGURADORA
ENGEFORT SISTEMA AVANÇADO DE SEGURANÇA	LABORARE.MED	TOTVS
ERGOCORP	LAUREATE	UNIODONTO DO BRASIL
ESPRO - ENSINO SOCIAL PROFISSIONALIZANTE	LEE HECHT HARRISON - DBM	UNIVERS RAIA DROGASIL
EXAKTA	LEME CONSULTORIA	UNIVERSIDADE MACKENZIE
FARAH SEGUROS	LENS MINARELLI	VB SERVIÇOS
	LG LUGAR DE GENTE	VR BENEFÍCIOS
	LUANDRE	VT SERVICE
	MADIS	WTC EVENTS

Tranquilidade em saúde corporativa é o nosso negócio!



Nos preocupamos com o **bem estar dos seus colaboradores**, para gerar maior **economia de recursos para sua empresa!**

Sabe como?

Com um **sistema simples e completo**, atualizado com o que há de mais moderno em gestão e saúde ocupacional, **parametrizado com o eSocial** e com rede de atendimento em todo território nacional.

Dessa forma fica muito mais fácil gerenciar, prevenir e cuidar do seu negócio.



(11) 4193-3140
Comercial@laborare.med.br
Al. Mamoré, 911 - Conj. 109 - Alphaville/Barueri - SP
Avenida Anápolis, 100 - Conj. 2202 - Bethaville/Barueri - SP

Quer saber mais?

www.laborare.med.br

CONHEÇA ALGUNS DOS PREMIADOS POR CATEGORIA

BENEFÍCIOS



Fundada em 1991 pelo **Grupo Icatu**, a Icatu Seguros é especialista em oferecer as melhores soluções de proteção e planejamento financeiro aos seus 6,5 milhões de clientes. Líder entre as seguradoras independentes nos segmentos de Vida e Previdência e Capitalização, atua também com Gestão de Recursos e Fundos de Pensão, estando presente em todas as capitais nacionais e distribuindo seus produtos por meio de uma extensa rede de corretores, clientes empresariais e parceiros comerciais. A organização administra ativos e recursos de terceiros que ultrapassam R\$ 20 bilhões, e possui 1.579 colaboradores.

O presidente da empresa, Luciano Snel, conta que o ritmo de crescimento foi mantido em 2018, com quase 30% de aumento no faturamento no primeiro semestre, se comparado ao mesmo período de 2017. “Estamos investindo R\$ 84 milhões em tecnologia, montante superior aos R\$ 55 milhões do ano passado. Há 37 projetos em andamento, envolvendo parcerias, novos produtos, serviços digitais, eficiência operacional e experiência do cliente. Ampliamos as parcerias para distribuição e gestão dos nossos produtos e apostamos em ferramentas que facilitam o dia a dia do corretor e garantem melhor experiência para o nosso cliente”, conta Snel.

Em 2018, a Icatu Seguros passou a oferecer um seguro de vida ainda mais completo, com a opção de cobertura de 11 doenças graves – antes havia a cobertura para cinco doenças –, e capital segurado de até R\$ 1 milhão. A companhia também desenvolveu ferramentas para contratação 100% digital de seus produtos de Vida e Previdência, o que representa uma facilidade para o dia a dia do corretor e uma segurança e transparência para o segurado. Também foram firmadas importantes parcerias com plataformas e bancos digitais para oferecer a maior diversidade de produtos de previdência, contribuindo para a democratização do acesso.

“Na área de Previdência, fomos pioneiros em atuar com uma arquitetura aberta e nos tornamos um marketplace de Previdência. Temos cerca de 70 gestores parceiros, entre os mais renomados do país, e mais de 230 fundos que atendem aos mais variados perfis de investidores. Este ano, lançamos pelo menos um novo fundo e trouxemos um novo gestor por mês. Entendemos que há um novo horizonte para a experiência do usuário: os consumidores estão livremente conectados a estratégias de investimento, gestoras de fundos, formas de contratação e comparação de produtos. E, neste cenário, eles precisam de uma consultoria especializada. Esse é o nosso propósito”, conclui Snel.



A **Maratona QV**, pioneira no desenvolvimento de projetos de qualidade de vida em empresas, foi fundada em 1992. Desde então, vem se especializando em projetos e ações que priorizam a melhora da condição de saúde geral do colaborador, objetivando a conscientização da necessidade de um estilo de vida saudável, valorizando os hábitos benéficos e a conquista da saúde holística. Isso se dá através de projetos de manutenção e melhora da condição de saúde individual, que consistem em programas de condicionamento físico, ginástica preventiva, ginástica terapêutica, programas de conscientização de limites e potencialidades individuais, conhecimento corporal, relaxamento, entre outros.

A equipe, formada por profissionais de Educação Física, fisioterapeutas, terapeutas corporais, assistentes sociais, psicólogos, nutricionistas e médicos do trabalho, tem atualmente 65 colaboradores. Em 2018, o diretor comercial Osvaldo Stevano conta quais foram os principais avanços da empresa: “Pudemos definir mais claramente metas e aprimorar a qualidade de nossos serviços. Com a melhora da economia e a maior confiança no governo, as empresas buscaram investir mais no colaborador, que já estava pressionado com o cenário

de desemprego”. Stevano também cita a atenção às mídias sociais como um dos grandes destaques do ano. Em 2019, a Maratona QV pretende continuar investindo em divulgação, participando de feiras e eventos (workshops, seminários) para reforço da marca e investindo em treinamento, relacionamento e tecnologia.



A **SulAmérica** é a maior seguradora independente do Brasil. Fundada em 1895, a empresa possui um portfólio de ofertas de seguros, previdência, investimentos e capitalização, sendo que os seguros Saúde e Odonto respondem por 75% do faturamento. Os seguros de automóveis respondem por 17% e os 8% restantes são distribuídos pelos produtos como seguros massificados (residencial, empresarial e condomínio), seguros de vida, previdência, capitalização e investimentos.

Fazendo referência à categoria de seguros, o vice-presidente comercial André Lauzana aponta que, considerando o acumulado de janeiro a setembro de 2018, a SulAmérica registrou um crescimento de 13,1% em receitas operacionais na comparação com mesmo período do ano anterior, alcançando R\$ 15,1 bilhões. O ganho de eficiência operacional, em conjunto com o crescimento de receitas, levou o lucro líquido do período a alcançar R\$ 511,4 milhões, um aumento de 41,8%.

“Continuamos investindo fortemente para apresentar uma oferta completa aos nossos clientes, estreitar ainda mais nosso relacionamento com os corretores e aprimorar nossos processos de venda e operacionais. Em todos estes investimentos, a tecnologia é a grande aliada para inovarmos. No ano passado, desenvolvemos muitas soluções digitais pioneiras para nossos clientes e corretores, como o Médico em Casa, que permite agendar, via aplicativo SulAmérica Saúde, um atendimento pediátrico ou geriátrico em 19 cidades brasileiras. Também realizamos mais de um milhão de atendimentos com a inteligência cognitiva no relacionamento via chats com segurados e corretores, reduzindo em 90% o tempo médio de resposta”, enumera Lauzana.

Sobre as operações de saúde, Raquel Giglio, diretora Técnica e de Relacionamento com Clientes de Saúde e Odonto da empresa, conta que foram

implementados processos totalmente digitais referentes a solicitações de validações prévias de procedimentos e materiais, auditoria médica interna e externa, gestão de casos complexos, análise e pagamento de contas médicas e reembolsos (para consultas de até R\$ 1 mil). “Atualmente, mais de três milhões de imagens circulam internamente na operação de sinistro de saúde, substituindo documentos impressos. O objetivo é conferir ainda mais agilidade e transparência ao acompanhamento dos processos, evitando a armazenagem de arquivos e facilitando a troca de informações”, conta.



Criada em 2005, a **VT Service** é uma prestadora de serviços que oferece gerenciamento de vale-transporte e outros benefícios para empresas: solicitação de 1ª via de cartão para funcionários, inserção de créditos, entrega de cartões novos; gerenciamento de vale-alimentação, vale-refeição e vale-combustível, cartão-presente. Com larga experiência no ramo, a empresa só tem crescido desde então, e hoje conta com uma equipe de profissionais qualificados de diversas áreas.

O ano de 2018 foi de grandes mudanças para a VT, que adquiriu uma sede maior e mais moderna e investiu em um sistema mais completo, robusto e automatizado, tendo um crescimento em torno de 25%. “Continuamos exercendo uma prática que é o nosso diferencial diante da concorrência: manter um atendimento personalizado e de qualidade para atender e solucionar rapidamente quaisquer necessidades dos clientes. Também participamos de alguns eventos-chave e realizamos ações estratégicas para aumentar nossa presença – e visibilidade – no mercado”, diz Servolo Tobias Madeira, diretor da empresa.

Para 2019, a estratégia é investir de forma mais profunda nas plataformas digitais, trazendo conteúdo relevante para o público, aumentando a presença no meio digital. Também estão sendo traçados planos para aumentar a participação em eventos, executando algumas estratégias e novidades que visem a divulgação da marca e a captação de novos clientes. Por fim, uma das metas internas é aumentar a equipe comercial.

FACILITIES & SERVICES



Com capital 100% nacional, o **Grupo Protege** está há 47 anos no mercado. Atualmente possui 16 mil colaboradores, atuando com a prestação de serviços de transporte e logística de valores, segurança, terceirização de mão de obra especializada - como portaria, recepção, serviços auxiliares nos aeroportos, dentre outros. Contando com uma frota de mais de 1.800 veículos, o grupo possui 45 filiais e faturamento anual de R\$ 1,8 bilhão. Está presente em mais de mil municípios com pessoal alocado diretamente nos clientes e em mais de 40 aeroportos.

Mario Baptista de Oliveira, vice-presidente do Grupo Protege, fala sobre os principais lançamentos da empresa no ano. “Ampliamos nossa família de Cofres Inteligentes, com o lançamento da unidade Multiclientes – serviço que pode ser compartilhado por varejistas que estão localizados em um mesmo ponto comercial. O Cofre Inteligente é um serviço inovador que permite aos lojistas a redução de custos com gestão de numerário, melhorando a eficiência de seus processos e eliminando a contagem e recontagem de cédulas. O sistema permite o acompanhamento do fluxo de caixa em tempo real, onde o numerário depositado no Cofre Inteligente está automaticamente garantido, monitorado e protegido, com cobertura securitária dos valores depositados. O acesso ao cofre é realizado apenas pela Protege e a abertura é feita por meio de fechadura eletrônica com senha randômica”.

Neste ano, a meta segue sendo oferecer serviços e soluções em segurança que atendam e satisfaçam as necessidades dos clientes. “Como uma empresa de serviços, temos nas pessoas nosso maior capital. São elas que trazem o sucesso à nossa organização. É de suma importância que tenhamos essas pessoas continuamente capacitadas e motivadas, e por isso somos incansáveis em zelar por nossos programas educacionais e de capacitação técnica. Em 2019 iremos ampliar esse trabalho com novos projetos de valorização e bem-estar dos nossos colaboradores”, conclui Mario.



Premiada na mesma categoria, só que no segmento de Conservação e Limpeza, a **Tejofran** foi fundada em 1957 como uma empresa limpadora. Em 1975, quando adquirida pelos atuais acionistas, contava com pouco mais de 100 colaboradores. Em 1985, nasceu a Power, uma empresa de segurança para complementar a atuação da Tejofran. E em 2012, como forma de ganhar eficiência e competitividade, nasceu a Trail, agregando os serviços de ferrovia, saneamento, gerenciamento de serviços e limpeza ambiental. Atualmente, são mais de 15 mil colaboradores atuando na organização.

Em 2018, o Grupo Tejofran desenvolveu estudos do comportamento da concorrência e entendeu que uma importante ferramenta para acompanhar toda a movimentação do mercado e de seus concorrentes seria implantar a Inteligência de Mercado ligada ao departamento comercial privado. Para garantir o aumento de market share, o planejamento de vendas atua diretamente em parceria com a gestão de carteiras de clientes, atualmente sob a gestão do operacional, de modo a garantir a expansão do número de serviços prestados aos atuais clientes. Neste ano, a companhia vai continuar buscando a excelência em seu atendimento, superando as expectativas qualitativas e quantitativas de seus clientes, fornecedores e parceiros, trabalhando estratégias para ampliar sua participação no mercado.

GESTÃO DO NEGÓCIO



O FGV In Company é a unidade de Educação Executiva da **Fundação Getulio Vargas** responsável por mobilizar as expertises da FGV, gerando soluções educacionais a partir do conteúdo desenvolvido pela instituição para a superação dos desafios de organizações públicas e privadas, nacionais e globais. Com operação baseada no Rio de Janeiro e São Paulo, atua em todos os estados do País e conta com 54 colaboradores em seu quadro funcional.

“2018 foi um ano de mudanças internas e bastante contato com o mercado de educação corporativa. Realizamos cinco eventos do RH In Foco,

nosso fórum com diretores para discutirmos os desafios do RH e da Educação Corporativa. Participamos de diversos eventos explorando o futuro do trabalho e seus impactos para a capacitação de pessoal. O resultado foi network e estreitamento das relações com o mercado. Também foi um ano de propor e realizar soluções inovadoras, com programas de curta duração, muita ênfase na aplicação prática e capacitação para resolução de problemas empresariais”, diz João Lins, diretor executivo da FGV.

A empresa desenvolveu vários programas inovadores em termos de conteúdo e forma em conjunto com seus clientes. Com as lideranças do Banco do Brasil, em 20 turmas no País todo, está sendo desenvolvida uma solução de educação a distância customizada para as necessidades do banco. Com relação ao conteúdo, foram desenvolvidos vários programas relacionados com os temas Indústria 4.0, data Science & Analytics, Riscos & Compliance.



A **Leme Consultoria** oferece ao mercado nacional e internacional, desde 1996, soluções inovadoras e personalizadas para a gestão estratégica dos Recursos Humanos. Organizações de todos os portes, públicas, privadas ou do terceiro setor, têm acesso ao seu know-how em consultoria, educação corporativa e softwares. Os consultores da empresa também são professores, articulistas, palestrantes e escritores que abordam temas e tendências em gestão estratégica de pessoas e organizacional. A equipe é formada por 45 profissionais, dedicados a entender as necessidades do mercado e transformá-las em soluções sustentáveis para todas as organizações.

Rogério Leme, diretor presidente da empresa, aponta que um serviço que tem recebido atenção especial é o das Trilhas de Aprendizagem com Mentoria. “Esse projeto ocorre na sequência dos resultados da avaliação, depois de identificadas as necessidades de T&D. Temos ciência de que as pessoas têm necessidades distintas e que aprendem de formas diferentes. Por isso, nem sempre é preciso tirar as pessoas de seu local de trabalho e colocá-las em uma sala de aula, para se desenvolverem técnica ou comportamentalmente. O conhecimento para desempenharem o

seu papel na organização precisa estar disponível e de maneira estruturada, de forma que qualquer colaborador possa acessar esse conhecimento”, comenta.



Talento Incluir

Outra consultoria premiada, a **Talento Incluir** promove a relação entre profissionais com deficiência e o mercado de trabalho. Com dez anos de atuação, vem quebrando barreiras atitudinais e com igualdade de oportunidades. A empresa, hoje com 20 colaboradores, leva conscientização e mudanças de paradigmas sobre a inclusão às companhias, viabilizando empregos e desenvolvimento profissional para mais de cinco mil pessoas com deficiência em toda sua trajetória.

Uma pesquisa inédita da Talento Incluir, realizada em parceria com a VAGAS.com, revelou que a maioria das empresas no Brasil não possui programas de diversidade e não está totalmente preparada para lidar com o assunto. A pesquisa indicou ainda que pessoas com deficiência também sofrem com a discriminação no mercado de trabalho. Mais da metade (59%) dos respondentes se sentiram prejudicados em processos seletivos, ante 50% da base total de candidatos.

“2018 foi um ano de muito trabalho para nosso setor. As mudanças na lei trabalhista impactaram nas oportunidades de trabalho para as pessoas com deficiência e abriu-se a discussão, por exemplo, para o aprimoramento das regras do trabalho intermitente para esses profissionais. Muitas empresas contratam pessoas com deficiência nesse regime, porém nunca as inclui nas rotinas; em muitos casos esses profissionais nem são convocados para o trabalho”, diagnostica Carolina Ignarra,

Para 2019, a estratégia da empresa é dar continuidade ao trabalho de conscientização e contribuir para que cada vez mais empresas e sociedade façam a inclusão da forma mais natural e completa.

“Além disso pretendemos avançar nas discussões e treinamentos para o setor de serviços, principalmente o turismo e consumo em geral, entendendo que à medida que as pessoas com deficiência têm acesso ao mercado de trabalho qualificado, estarão mais dispostas a investir em outras atividades como lazer e viagens. O mercado ainda precisa ser preparado para isso”, aponta.



Com mais de 23 anos de atuação e presença no mercado, a **Rhumo** é uma empresa especializada na prestação de serviços envolvendo construção e implementação de soluções personalizadas nas áreas de Remuneração, Desenvolvimento Humano, Organização, Métodos e Processos.

Sua metodologia de trabalho pressupõe atuar de forma simples e prática, na busca de soluções que possam ser efetivamente traduzidas em inovação, desenvolvimento, qualidade e melhoria nos resultados dos clientes, respeitando a identidade e a filosofia de cada organização.

Com projetos realizados para mais de 580 organizações nacionais e multinacionais, a empresa conta com uma equipe fixa de consultores, atualmente 15, com formação multidisciplinar e com expressiva capacitação, experiência e vivência profissional prática e acadêmica.

TALENTOS



O Grupo **Cia de Talentos** é uma consultoria de educação para a carreira, movida por desenvolver talentos para transformar vidas. Formado pelas empresas Cia de Talentos e Cia de Experts (antes conhecida como DMRH), já promoveu bons encontros entre mais de 2000 empresas e milhões de profissionais nos seus 30 anos.

Em 2018, o comando da empresa passou para Alessandra Caramico, que assumiu como CEO em maio, e houve também a contratação de Adriana Cambiaghi, que assumiu como diretora executiva. As plataformas de inovação (Biruta, Bettha, e Jornada para o Futuro) foram reforçadas, garantindo maior produtividade, desempenho e melhores resultados nos processos de carreiras. No

mesmo ano, o grupo mudou de endereço para um coworking e lançou novo jeito de trabalhar: mais orgânico, colaborativo e compartilhado. Realizou também duas grandes pesquisas, como a Carreira dos Sonhos e também em parceria com a Brasa, mostrando que apesar da situação econômica do País, os jovens que moram no exterior pretendem voltar ao mercado de trabalho e fazer a diferença no Brasil.



A **Elancers** foi fundada em 1999, por Cezar Tegen. Desde sua fundação, oferece aos profissionais Recrutamento e Seleção com soluções inovadoras, focadas em otimizar e organizar os processos da área. O Grupo Elancers é formado pela própria Plataforma Elancers, que oferece sistemas para os profissionais de Recrutamento e Seleção (B2B). Em sua linha de produtos destacam-se o Elancers Corporate, destinado a empresas que desejam trabalhar com workflow das fases e gestão completa do processo de Atração, Recrutamento e Seleção; Elancers Vertical, destinado a comunidades específicas, como universidades, sindicatos, ONG's, etc.

“O ano de 2018 foi um ano complicado para o todo o mercado, com reflexos maiores para o mercado B2B de Recrutamento e Seleção. Aproveitamos o momento para fortalecer o segmento soluções para pessoas, trazendo para os candidatos, através do Vagas Online®, serviços exclusivos, como caçador de vagas, o robô de inscrições automáticas e Concierge do emprego. Dentro das novidades, trouxemos ainda para as empresas o Outplacement Digital (Vale Recolocação), que oferece aos funcionários demitidos sem justa causa um plano de recolocação no mercado”, aponta Tegen.

Para 2019, a estratégia é continuar fortalecendo as soluções para candidatos, e paralelamente oferecer nas soluções para empresas informações estratégicas, apuradas em sua base de dados, para subsidiar toda a área de Gestão de Pessoas, principalmente as contratações e o Recrutamento Interno.



Fundada em 1984, a **Jobcenter do Brasil** é reconhecida pelos clientes como referência de idoneidade e qualidade na disponibilização de temporários e prestação de serviços a terceiros. Em constante atualização e sempre em busca da excelência, foi a primeira empresa do setor no Brasil a ser certificada pelas normas internacionais ISO 9001 e a ter seu grau de risco empresarial avaliado anualmente pela Dun&Bradstreet. Atende atualmente mais de 150 empresas nacionais e multinacionais de grande porte em todo o território nacional e conta com aproximadamente 1100 profissionais entre os contratados pela CLT e os trabalhadores temporários contratados sob a Lei 6019/74.

Alexandre Lopes, diretor de Negócios da Jobcenter, conta que em 2018 a empresa concentrou esforços na melhoria de seus processos e sistemas, de forma que fosse possível atender aos clientes de maneira mais ágil, eficaz e com total qualidade. Com este objetivo, conseguiu melhorar ainda mais o atendimento e manter os custos sob controle, de maneira a ampliar sua competitividade. “Para o ano de 2019, a meta é a manutenção do crescimento sólido e permanente do faturamento e a melhoria contínua de nossos processos. Sempre em busca do melhor atendimento aos clientes, com total qualidade e profissionalismo”, conclui o executivo.



A **Luandre** Soluções em Recursos Humanos completa 48 anos de atuação em 2018 e oferece ao mercado soluções técnicas e inovadoras na área de RH. Atualmente administra uma carteira de mais de quatro mil empresas clientes. Além de todo o seu know-how em Recrutamento e Seleção, a empresa oferece ainda os serviços de Administração de Pessoal, Programas Especiais (em Saúde, Varejo, Logística e PARP), Avaliação Profissional e RPO (Recruitment Process Outsourcing).

Fundada em 1970 em São Paulo, a Luandre tem por objetivo a excelência nos serviços e o investimento em soluções criativas, além de construir o elo entre a organização e o colaborador em todas as etapas de desenvolvimento dos Recursos Hum

nos. Atualmente, oferece todo seu know-how em Recrutamento e Seleção em 10 escritórios localizados em São Paulo (Centro, Faria Lima e Santo Amaro), Alphaville, ABC, Guarulhos, Campinas, Jundiaí, Rio de Janeiro e Curitiba.

“Em 2018, a Luandre teve um crescimento expressivo, com recordes históricos de resultados. Foi um ano de muito trabalho, mas de um enorme reconhecimento. Conquistamos as premiações mais importantes para o mercado de RH, como o Top of Mind de RH (7 vezes vencedora na categoria Temporários e Efetivos), 150 Melhores Empresas para Trabalhar e Melhores Fornecedores de RH. Só temos a agradecer nossos parceiros, clientes, candidatos, colaboradores e fornecedores”, diz Fernando Medina, diretor de operações.

Michael Page

Outra premiada da categoria, a **Michael Page** faz parte do PageGroup, um dos grupos de consultoria de recrutamento especializado mais conhecidos e respeitados do mundo. Fundado na Inglaterra em 1976 e presente no Brasil desde 2000, fornece serviços de recrutamento para clientes através de uma rede de 140 escritórios em 36 países com um negócio substancial e equilibrado em todas as regiões. Através da organização de seus consultores em 15 setores de mercado, garante a prestação do serviço de recrutamento especializado de qualidade aos clientes e um atendimento mais focado nos candidatos.

Em seu portfólio, conta com especialistas em posições temporárias e terceirizadas, em recrutamentos de grande porte, em programas de estágio e trainee, além de profissionais capacitados em RPO, Assessment e em Executive Search. Atualmente, conta com mais de 300 colaboradores em São Paulo, Campinas, Rio de Janeiro, Curitiba, Porto Alegre e Recife, e segue em expansão.

Em 2018, alinhados à retomada do mercado, a Michael Page, assim como PageGroup, superou os momentos menos favoráveis da crise e bateu recordes de faturamento e contratações no mundo inteiro, com um crescimento de mais de 13% na América Latina. Como grande conquista, uniu todas as marcas (Page Executive, Michael Page, Page Personnel, Page Outsourcing e Page Interim) em um só escritório, mais moderno, dinâmico e funcional, atendendo às principais necessidades de seus consultores, candidatos e clientes.

TECNOLOGIA PARA RH



Como uma das maiores fornecedoras de soluções de tecnologia para Gestão de Capital Humano do mundo, a **ADP** oferece uma ampla gama de ferramentas para Recursos Humanos, Folha de Pagamento, gestão de talentos e administração de impostos e benefícios, e também ajuda seus clientes a ficarem em dia com mudanças regulatórias e legais. No Brasil, o núcleo da folha de pagamento continua um importante gerador de receita, mas serviços relacionados a HCM, compliance e integração com outros sistemas estão crescendo.

Para Breno Madeira, vice-presidente de Finanças da companhia para a América Latina, 2018 foi um ano de muito trabalho e recompensas. “Além do lançamento de novos produtos, reforçamos ainda mais nossa estrutura para garantir a entrada em operação do eSocial da melhor forma possível, além de seguirmos com todas as ações para garantir que nossos colaboradores se mantenham engajados em nossa missão. Estamos em um ciclo de forte crescimento em toda a América Latina, pelo menos nos últimos cinco anos, mais do que triplicando nosso tamanho. Todos os nossos esforços continuam direcionados para que esse crescimento se mantenha de forma sustentável, entregando cada vez mais valor aos nossos clientes, o que só pode ser feito garantindo que nosso time de colaboradores se mantenha altamente engajado, continuamente nos escolhendo como um excelente lugar para se trabalhar”, pontua.



Fundada há 82 anos, a **DIMEP Sistemas** desenvolve soluções tecnológicas para Controle de Acesso, Ponto, Estacionamento e Automação Comercial. Com exclusiva assistência técnica em todo o Brasil, é a maior indústria do ramo no Hemisfério Sul, e tem como missão prover soluções de alta tecnologia que agregam valor às empresas, simplificando o dia a dia dos clientes, buscando atender e superar suas necessidades, sempre primando pela qualidade.

Com fabricação 100% nacional, os produtos são projetados seguindo os mais rigorosos padrões de qualidade, oferecendo baixa manutenção e alta durabilidade. Isso se reflete na aprovação dos clientes: mais de 95% recomendam a empresa. Grande parte dos investimentos da companhia são direcionados para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, o que garante que suas soluções estejam em constante evolução.

“2018 foi um ano de muitos desafios e também de muitas conquistas para a DIMEP. Temos como foco principal atender às necessidades de nosso cliente, por isso estamos em busca constante de oferecer as melhores soluções do mercado e superar as expectativas. Para isso, investimos pesado em inovação, lançamos novos produtos e serviços e inauguramos novos modelos de negócios. Tivemos o reconhecimento do mercado por meio de diversos prêmios, como o Top Of Mind de RH (pela 15ª vez consecutiva), Top Educação, Prêmio AFRAC, Melhores Fornecedores para RH e ClienteSA, sempre reverberando nossos valores de Qualidade, Respeito e Lealdade”, diz Juliana Teixeira Cardoso, Gerente de Marketing.



Mais uma premiada entre os Melhores Fornecedores nesta categoria, a **Nasajon Sistemas** foi fundada em agosto de 1982 pelo programador Claudio Nasajon, quando ele tinha apenas 17 anos. Hoje a empresa atua em todo o Brasil com seus sistemas de gestão integrada, os ERPs, e se destaca pela qualidade das operações de escrituração fiscal e contábil dos seus produtos, reconhecidos pelos contadores de todo o País e pelo atendimento de excelência, que rendeu à empresa um índice de satisfação de 92%.

Atual presidente da companhia, Eduardo Nasajon conta as principais novidades obtidas pela Nasajon em 2018. “Lançamos alguns novos módulos do ERP, como o sistema de Atendimento Web, uma ferramenta de comunicação entre a empresa e seus clientes na qual os clientes recebem notícias, consultam bases de conhecimento, abrem chamados de atendimento, emitem 2ª via de boletos de cobrança, entre outras funcionalidades. Também lançamos o Pedidos Mobile, que permite aos profissionais de campo emitirem pedidos de venda por meio de dispositivos móveis. Além disso, estamos terminando o desenvolvimento de ferramentas de apoio aos contadores, como o Persona Cliente, para receber movimentações na folha de pagamento direto de seus clientes”, conclui.

**MENOS CUSTOS,
MAIS BENEFÍCIOS!**

SERVIÇOS
RB
SOLUÇÕES EM
VALES-TRANSPORTE

A RB Serviços é a empresa que proporciona a maior
redução de custos do segmento.

Saiba o que a RB pode fazer pelas finanças da sua empresa!



Acesse: www.rbservicos.com.br

VENDAS
(11) 4962-0090
comercial@rbservicos.com.br

ATENDIMENTO
(11) 2441-0007
atendimento@rbservicos.com.br

CONSTRUÇÃO DE LONGO PRAZO



Marcia Baena é diretora de Gente & Gestão do Burger King

Marcia Baena comenta trabalho à frente da área de Gente & Gestão do Burger King do Brasil

Por Adriano Garrett

Marcia Baena tem orgulho de contar que é a colaboradora número 20 do Burger King do Brasil, que hoje tem mais de 15 mil colaboradores em todo o País. A atual diretora de Gente & Gestão da companhia explica como foi o seu trabalho nos primeiros anos de atuação. “Construímos toda a área de Gente & Gestão do zero, desde folha de pagamento, seleção, treinamento até desdobramento de diretrizes em metas, modelo de remuneração, gestão de processos,

engajamento, comunicação, enfim, todo o modelo para construir e manter a cultura de atitude de dono e meritocracia”, comenta.

O Burger King do Brasil é um master franqueado do Burger King Corporation. A marca está no País desde 2004, quando inaugurou seu primeiro restaurante, no Shopping Ibirapuera, em São Paulo. Contudo, foi em 2011, após o Burger King Corporation ser adquirido pelo grupo 3G capital, que foi iniciada uma operação própria no Brasil, através de uma joint venture entre Vinci Partners e 3G Capital. Foi nesse momento que Marcia Baena chegou à organização.

Graduada em Psicologia pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Marcia realizou formações complementares, principalmente em business, incluindo pós-graduação, MBA e pós MBA. “Aprendi nesse tempo todo que a oportunidade nem sempre está onde você está, então a coragem para mudar e ir atrás foi muito importante para mim. Também aprendi a importância de assumir a responsabilidade sobre a minha carreira, a importância de estar num negócio que cresce e numa cultura que você acredita. Embora pareça piegas, essa parte da cultura ainda é subestimada por muitos profissionais”, diz a executiva.

Nesta entrevista concedida à Gestão RH, Marcia Baena falou sobre os principais desafios que enfrentou no passado e projetou o futuro à frente da área de Gente & Gestão do Burger King do Brasil.

Gestão RH - Como foi a sua trajetória até chegar à posição de diretora de Gente e Gestão do Burger King?

Marcia Baena - Quando me perguntam sobre isso, a primeira coisa que gosto de falar é que, na minha história, chegar à posição de diretoria nunca foi um objetivo, mas sim uma consequência. Trabalho duro,

muito preparo, uma dose de coragem, enfim... nada diferente dos ingredientes de todas as carreiras bem-sucedidas.

Sou formada em Psicologia pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e comecei minha carreira na área de Gente como estagiária no SESC PR, em Curitiba, atuando em



COSTUMO DIZER QUE, AONDE QUER QUE EU CHEGUE EM TERMOS DE CARREIRA, EU SÓ VOU CHEGAR PORQUE UM DIA PASSEI POR LÁ. NA ALL EU APRENDI TUDO O QUE O AMBIENTE DE NEGÓCIOS VALORIZA: MENSURAR RESULTADOS, ATINGIR E SUPERAR METAS, USAR A CRIATIVIDADE PARA TRABALHAR COM POUCOS RECURSOS, PENSAR COMO DONO, VALORIZAR MERITOCRACIA, ENFIM



recrutamento e seleção. Mas antes disso eu já estava no mercado de trabalho; comecei a trabalhar cedo, aos 17 anos. Dava aulas de alfabetização para crianças e para adultos. Depois que fui efetivada, pude conhecer ainda mais sobre a atuação em psicologia organizacional e o impacto que ela podia ter no de-

envolvimento das pessoas, então percebi que era a área na qual eu gostaria de trabalhar.

Após alguns anos de crescimento no SESC, fui para a ALL – América Latina Logística, também em Curitiba. A ALL foi a primeira empresa do grupo 3G em que eu trabalhei (na época GP Investimentos), e isso foi um divisor de águas na minha carreira. Costumo dizer que, aonde quer que eu chegue em termos de carreira, eu só vou chegar porque um dia passei por lá. Na ALL eu aprendi tudo o que o ambiente de negócios valoriza: mensurar resultados, atingir e superar metas, usar a criatividade para trabalhar com poucos recursos, pensar como dono, valorizar meritocracia, enfim... Lá dentro eu cresci rápido e tive a oportunidade de atuar com os diversos subsistemas de Recursos Humanos. Também foi lá que eu conheci a área de Gestão, e isso foi um outro diferencial para a minha carreira.

Como minha formação é em Humanas, aprender sobre metodologia foi o máximo, pois foi quando fiz amizade com os números, e na minha área ter realizado isso logo cedo foi um diferencial para mim. Após cinco anos incríveis lá, recebi um convite para trabalhar na Seara, em Santa Catarina. A empresa estava sendo comprada pela Cargill e eu participei de um projeto gigante de transformação cultural da companhia e da área de RH. Foi uma experiência ótima, pessoal e profissionalmente.

Como toda grande multinacional, a Cargill tinha processos robustos e maduros, e aprendi muito com isso, além de adquirir uma visão mais global das empresas, do mundo dos negócios e da minha área de atuação. Depois vim para São Paulo a convite do GPA. Eu era responsável pela área de Cultura (a empresa tinha acabado de comprar Ponto Frio e Casas Bahia e passava por uma grande transformação), e cuidava também de outras iniciativas de desenvolvimento organi-

zacional. Foi meu primeiro contato com o varejo.

Olhando para trás eu diria que foi o “aquecimento” para o que viria depois: o convite para me juntar ao Burger King do Brasil e para voltar para uma empresa do grupo 3G. Isso aconteceu no momento em que a empresa estava sendo constituída no Brasil (a empresa é o master franqueado da marca aqui no País). Foi um convite irrecusável porque eu vi a oportunidade de ajudar a construir uma história do zero, em cima daquilo que eu acredito e que aprendi nesse tempo todo. Comecei aqui em uma posição gerencial liderando a startup na frente de Gente, depois assumi também a área de Gestão. A promoção para a diretoria aconteceu em 2016, e hoje atuo como diretora de Gente & Gestão.

Fui a primeira pessoa a ser promovida para a posição de diretoria e a primeira mulher no grupo de diretores. Mas o que gosto mesmo de contar é que sou a colaboradora número 20, e hoje somos mais de 15 mil colaboradores em todo o Brasil! Tenho um orgulho imenso de todo o trabalho que estamos fazendo aqui. Esse trabalho aparece através do crescimento sem precedentes da marca Burger King dentro do País, e agora da estreia da nossa segunda marca, o Popeyes.

É claro que ao longo desse tempo também fui me preparando através de formações complementares, principalmente em business. Para isso fiz pós-graduação, MBA e pós MBA. Aprendi nesse tempo todo que a oportunidade nem sempre está onde você está, então a coragem para mudar e ir atrás foi muito importante para mim. Também aprendi a importância de assumir a responsabilidade sobre a minha carreira, a importância de estar num negócio que cresce e numa cultura que você acredita. Embora pareça piegas, essa parte da cultura ainda é subestimada por muitos profissionais.

Gestão RH - O que mais te moti-

vou a atuar profissionalmente no segmento de RH?

Marcia Baena - Não sei dizer se eu escolhi a área ou se a área me escolheu. A maior parte das pessoas que escolhe fazer Psicologia pensa mais na área clínica, e comigo não foi diferente. Mas quando tive contato com a área, através do estágio,



FOI UM CONVITE
IRRECUSÁVEL PORQUE
EU VI A
OPORTUNIDADE DE
AJUDAR A
CONSTRUIR UMA
HISTÓRIA DO ZERO,
EM CIMA DAQUILO
QUE EU ACREDITO
E QUE APRENDI
NESSE TEMPO
TODO. COMECEI
AQUI EM UMA
POSIÇÃO GERENCIAL
LIDERANDO A
STARTUP NA FRENTE
DE GENTE, DEPOIS
ASSUMI TAMBÉM A
ÁREA DE GESTÃO



fui percebendo a força de transformação que o trabalho tem na vida das pessoas, da sociedade, do País. Foi a força dessa transformação que me fisgou. Minha própria história de vida foi muito transformada pela força do trabalho. Então, quando olho pra trás e vejo o quanto me desenvolvi e me transformei, penso

que todas as pessoas deveriam ter o direito de passar pela mesma transformação. Nesse sentido, estar em grandes empresas, numa área tão estratégica como Gente & Gestão, que tem influência direta no jeito de ser das organizações, é um grande privilégio.

Gestão RH - Você chegou ao Burger King em 2011. De lá para cá, quais foram as principais ações do RH e quais são as principais metas para o futuro?

Marcia Baena - Aqui chamamos a área de Gente & Gestão, e isso não é uma questão só de semântica. O principal desafio sempre foi a construção e sustentação de uma cultura forte, e para isso acreditamos muito na soma desses dois fatores: gente boa + forte modelo de gestão. E temos atuado de fato nas duas frentes, ou seja, fomos colocando em pé todas as iniciativas necessárias para construir esses dois pilares. Construímos toda a área de Gente & Gestão do Burger King do zero, desde folha de pagamento, seleção, treinamento até desdobramento de diretrizes em metas, modelo de remuneração, gestão de processos, engajamento, comunicação, enfim, todo o modelo para construir e manter a cultura de atitude de dono e meritocracia. Isso é nosso DNA, nosso diferencial. Como o crescimento foi muito rápido e agressivo, o desafio foi conseguir gerir isso tudo em tempo recorde e com qualidade.

Pensando no futuro, nosso objetivo como companhia é continuar crescendo. Sabemos que esse crescimento passa pela melhora na experiência do nosso consumidor e por inovação. Então, o foco é ajudar a companhia a olhar esses aspectos. Temos duas formas bem diretas de atuar nisso: a primeira é melhorando ainda mais a experiência do nosso colaborador, e a segunda é fazendo com que as métricas vinculadas a esses desafios ganhem ainda mais relevância no nosso modelo de gestão. Nas duas situações,

temos um condutor comum: fortalecer cada vez mais nossos líderes

Gestão RH - Na área de atração e retenção de talentos, quais são os maiores desafios para o segmento de Gente e Gestão do Burger King em momentos de instabilidade política e incipiente recuperação econômica?

Marcia Baena - Apesar de todo o ambiente político e econômico, nosso crescimento continua forte. Abrimos capital no final de 2017, adquirimos um franqueado, estamos mantendo nosso ritmo de inaugurações de restaurantes e recentemente começamos a operar nossa segunda marca, a Popeyes. Então, o ritmo aqui continua o mesmo, mas agora com outras complexidades.

Pensando em atração e retenção, conseguir pessoas qualificadas e aderentes à nossa cultura continua sendo o nosso grande desafio em todos os níveis. Fortalecer a nossa liderança para esse processo de atração, desenvolvimento e engajamento é o caminho para isso.

Gestão RH - Como o RH do Burger King incentiva a diversidade (de gênero, orientação sexual, religião, etc.)? Quais são as metas da companhia para que a equidade de gênero seja alcançada no quadro de lideranças?

Marcia Baena - Nós não temos metas para a diversidade, mas incentivamos que o colaborador seja quem ele quer ser, em um ambiente onde todos são bem-vindos. Sabemos que temos um ambiente propício para a diversidade por três fatores: o posicionamento e vocação da nossa marca #aquitodomundoebemvindo; o fato de termos um público bastante diverso na nossa operação; e de termos como valor a meritocracia, ou seja, você é valorizado pelo que você entrega, e não por qualquer outra característica. Mas sabemos também que isso não é suficiente, pois meritocracia sem equidade não sustenta um trabalho de diversidade, visto

que algumas barreiras na sociedade impossibilitam a mesma oportunidade para todos.

Pensando nesse assunto, começamos a nos estruturar para olhar o tema de uma forma mais consistente: temos vários projetos vinculados à causa, incluindo a extensão dos benefícios para casais homo-



PENSANDO EM ATRAÇÃO E RETENÇÃO, CONSEGUIR PESSOAS QUALIFICADAS E ADERENTES À NOSSA CULTURA CONTINUA SENDO O NOSSO GRANDE DESAFIO EM TODOS OS NÍVEIS. FORTALECER A NOSSA LIDERANÇA PARA ESSE PROCESSO DE ATRAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E ENGAJAMENTO É O CAMINHO PARA ISSO



fetivos, recolocação de moradores de rua no mercado de trabalho, atração e retenção de pessoas com deficiência, aumento do índice de mulheres em posições de liderança, palestras de sensibilização para toda a liderança e demais colaboradores, até coisas mais simples, como uniforme próprio para as mulheres

grávidas. Pensando nisso, temos na equipe uma pessoa dedicada para a gestão da diversidade.

Gestão RH - De que modo a tecnologia é utilizada como parceira do segmento de Gente e Gestão do Burger King?

Marcia Baena - Em relação à tecnologia, ela é utilizada principalmente para conectar pessoas e otimizar os processos dentro do BK. Hoje, 100% dos colaboradores da companhia possuem acesso a uma plataforma em que ficam disponíveis diversos treinamentos online para capacitação e desenvolvimento do público do restaurante.

Além disso, para integrar todos os colaboradores espalhados pelo Brasil, existe uma rede de comunicação interna, na qual além de realisar e comentar postagens, os colaboradores podem se informar sobre as vagas disponíveis, descobrir as novidades da empresa e participar de programas de engajamento. Os comunicados mais importantes são feitos por uma transmissão ao vivo.

Gestão RH - Qual é a importância da integração entre todos os departamentos de uma empresa para impulsionar as ações ligadas ao segmento de Gente e Gestão? Como isso se verifica no Burger King?

Marcia Baena - A integração entre as áreas é fundamental para o sucesso de qualquer negócio. Aqui fazemos isso através dos diversos programas e iniciativas de comunicação e engajamento, mas diria que a forma mais poderosa é através da frente de Gestão, no que se refere ao nosso modelo de desdobramento de metas. Através dele transformamos a estratégia da empresa em metas anuais, que são desdobradas para todos os níveis e áreas, fazendo assim com que todos remem para o mesmo lado, em busca do mesmo objetivo. Isso certamente tem sido um dos fatores que contribuem para a consistência do nosso crescimento.

A Arcos Dorados, maior franquia independente do McDonald's no mundo, anunciou o brasileiro **David Grinberg** como novo vice-presidente de Comunicação Corporativa e de Relações com Investidores da companhia para a América Latina. Com a mudança, o executivo deixa o cargo de diretor de Comunicação Corporativa da Divisão Brasil da Arcos Dorados, no qual atua há quase três anos. Grinberg é prata da casa. Jornalista de formação, chegou à empresa em 2010 para comandar os planos de patrocínio esportivo da marca. Coordenou a equipe multidisciplinar que implementou os projetos das Olimpíadas de 2012 e 2016 (Londres e Rio de Janeiro, respectivamente), da Copa das Confederações (2013) e da Copa do Mundo (2014) - ambas realizadas no Brasil. "Ao longo desses oito anos na companhia eu tive o exemplo e o apoio de grandes líderes para superar os desafios que a carreira impôs, mas que me credenciaram para essa nova etapa da minha vida corporativa. Além da grande responsabilidade de estar à frente de duas áreas estratégicas para a Arcos Dorados, uma das maiores empresas da América Latina, é também com orgulho que me coloco à disposição da companhia e da marca, para que continuem sendo relevantes para os milhões de clientes que atendemos hoje", afirma o executivo. No início de 2016, Grinberg assumiu o cargo de diretor de Comunicação Corporativa da companhia, que sob a sua liderança foi reconhecida por duas vezes com o prêmio Great Place to Work.



Em linha com a estratégia global Powering Our Beauty Growth, **Ariadne Oliveira** foi anunciada como a nova VP de Marketing da divisão de consumo da Coty para a América Latina. Dentro de uma das maiores empresas de beleza do mundo, ela terá a missão de liderar uma nova área, dedicada a potencializar significativas oportunidades para os negócios na região. Com responsabilidades que incluirão definir e planejar estrategicamente as atividades de marketing nos mercados da América Latina, incluindo campanhas, estratégias de canais e de preços, Ariadne ficará baseada em São Paulo e terá como desafio expandir e intensificar o potencial das marcas da Coty na região. Com cerca de 20 anos de experiência na área, Ariadne teve sua trajetória desenvolvida em importantes multinacionais de bens de consumo, como Reckitt-Benckiser, Danone, Kraft Foods, Colgate Palmolive e, mais recentemente, na Nestlé, onde liderava a área de Marketing no Brasil para a categoria infantil. Nascida no Brasil, Ariadne também tem nacionalidade britânica, sendo fluente em inglês, além de falar espanhol e francês. Graduada em Administração de Empresas pela FGV, possui ainda especializações pela CEAG/FGV e MBA cursado na INSEAD (The Business School of World).

A Sampo Seguros S.A, empresa do Grupo Sampo Holdings – um dos maiores grupos seguradores do mundo, contratou **Graziela de Oliveira Souza** como nova gerente do Departamento Jurídico. A advogada, que conta com mais de 10 anos de experiência em departamentos jurídicos de seguradoras multinacionais, chega para contribuir com a orientação jurídica aos clientes internos e externos da companhia com foco na prevenção e melhor condução de acordos e demandas. "Atualmente há vários recursos jurídicos que minimizam as possibilidades de controvérsias. Eles vão desde a elaboração de um contrato que prevê todos os aspectos necessários ao negócio até a orientação ao segurado demandado judicialmente por um terceiro, por exemplo. Com isso, os mecanismos de gestão e atuação preventiva sempre trazem resultados efetivos para a companhia", ressalta Graziela. A profissional é advogada especialista nas áreas de Contratos e Contencioso Cível de Massa. Atua efetivamente na advocacia empresarial, consultiva e contenciosa, com foco em matérias relacionadas ao Direito Civil, Consumidor, Securitário e Contratual, entre outros. É formada em Direito pela Universidade Cruzeiro do Sul, com especialização em Processo Civil pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Também conta com MBA Executivo em Seguros e Resseguros pela Funenseg – Escola Nacional de Seguro.





O Conselho de Administração da CPFL Energia, holding que controla o Grupo CPFL, elegeu **Gustavo Estrella**, atual diretor vice-presidente Financeiro e de Relações com Investidores da CPFL Energia, para o cargo de diretor presidente da empresa. Desde 2001 no Grupo CPFL, Gustavo é formado em Administração na Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) e possui MBA em Finanças pelo IBMEC-RJ. “Será uma grande honra estar à frente da CPFL Energia, um dos maiores grupos empresariais do Brasil e do mercado de energia. Agradeço desde já ao Conselho pela confiança”, comentou o executivo. Atual presidente da CPFL Energia, André Dorf decidiu se dedicar a outros

projetos profissionais e comunicou seu desejo de deixar a presidência da empresa. “Tive o privilégio de liderar a empresa num momento de mudanças no setor de energia. Acredito no imenso potencial do grupo no futuro, com excelentes profissionais, tecnologia e confiança dos acionistas. Agradeço a cada um pelo esforço e comprometimento nos últimos dois anos e meio, e também ao Grupo State Grid, na pessoa do nosso presidente do Conselho, Sr. Bo Wen, pela parceria e confiança neste período. Desejo, por fim, boa sorte ao Gustavo Estrella pela merecida indicação”, completou Dorf. Andre Dorf permanecerá na presidência da CPFL Energia até o final do mês de janeiro de 2019, conduzindo o processo de transição em conjunto com Gustavo Estrella, que assumirá em 1º de fevereiro. Para a posição de diretor vice-presidente e de Relações com Investidores da CPFL Energia, o Conselho de Administração elegeu o Sr. Yuehui Pan, atual diretor vice-presidente Financeiro Adjunto da CPFL Energia, que também assumirá em 1º de fevereiro de 2019.

A Serasa Experian anunciou a contratação de **Sirlene Cavaliere** como sua nova diretora de Marketing, Comunicação e Sustentabilidade. Com mais de 30



anos de experiência no mercado, a executiva chega com o objetivo de fortalecer a comunicação e o relacionamento da companhia com todos os públicos estratégicos para o seu negócio. Sirlene passa a responder pelas atividades de gestão da marca, marketing, comunicação interna, eventos, pesquisas, relações públicas e sustentabilidade. “Com a experiência e apoio da Sirlene, reforçaremos o posicionamento da Serasa Experian como empresa líder em serviços de informações que, por meio de soluções inovadoras e digitais, contribui para transformar o mercado e para apoiar seus clientes na tomada de decisões”, diz o presidente da Serasa Experian e Experian América Latina, José Luiz Rossi. Vinda da Capgemini, Sirlene possui passagens anteriores pela IBM e PwC. Em sua trajetória profissional, tem sólida vivência em estratégia de posicionamento de marca, desenho



O executivo **Pablo Roberto Fava** assumiu a diretoria executiva para Digital Factory e Process Industries and Drives da Siemens no Brasil, substituindo Renato Buselli. Formado em Engenharia pela Universidad Tecnologica Nacional em Córdoba - Argentina, o engenheiro tem desempenhado cargos na Siemens desde 1996, com atuações na Argentina, na Alemanha e no Brasil. Nos últimos anos, destacou-se à frente das unidades de negócios de Produtos e Sistemas de Distribuição de Energia de Baixa Tensão, Automação de Manufatura e Processos e Customer Service Industrial, tendo também liderado a equipe de Account Management de grandes contas industriais. Com 48 anos, Pablo possui MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas, entre outros cursos em diferentes áreas de Liderança, Gestão, Marketing e Vendas.

de proposta de valor, rebranding, gestão de crises, campanhas de geração de pipeline, programas de integração de funcionários em fusões e aquisições, com foco em mudança cultural e engajamento. Em 2015, conquistou o reconhecimento como “CMO do Ano” em premiação da IT Mídia. Formada em Língua e Literatura Inglesa pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), a nova diretora tem pós-graduação em Administração de Empresas pela FAAP.

ENGENHEIRO ESPECIALIZADO EM GENTE



Candido Lima é presidente da Parker Hannifin para a América Latina

Candido Lima fala da experiência à frente da Parker Hannifin na América Latina

Por *Adriano Garrett*

"Sempre me dediquei a desenvolver e buscar o melhor das pessoas. Hoje, esta é a melhor e principal parte do meu trabalho, pois são elas, as pessoas, que genuinamente transformam uma organização", diz Candido Lima, presidente da Parker Hannifin para a América Latina há cerca de seis anos.

Fabricante diversificada líder mundial em tecnologias e sistemas

de movimento e controle, fornecendo soluções de engenharia de precisão para uma grande variedade de mercados móveis, industriais e aeroespaciais, a Parker está presente no Brasil há mais de 40 anos, e atualmente conta com mais de mil colaboradores locais e mais de 200 distribuidores autorizados espalhados por todo o País.

Antes de chegar à empresa, Candido teve passagens por organiza-

ções como a Mercedes-Benz, onde permaneceu por mais de uma década, e a Monsanto. Sua graduação se deu na área de Engenharia Elétrica, na Universidade Estadual de São Paulo (Unesp), e ele também realizou cursos de especialização como o MBA da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Em entrevista à Gestão RH, Candido Lima contou sua trajetória e discorreu sobre os inúmeros desafios que compõem a liderança de uma empresa com este porte.

Gestão RH - Qual foi a sua trajetória acadêmica e profissional anterior, e como ela impacta o seu dia a dia de trabalho na Parker?

Candido Lima - Gosto de dizer que sou um engenheiro especializado em gente. Sempre me dediquei a desenvolver e buscar o melhor das pessoas. Hoje, esta é a melhor e principal parte do meu trabalho, pois são elas, as pessoas, que genuinamente transformam uma organização.

Tecnicamente falando, tenho formação em Engenharia Elétrica e tive a oportunidade de contribuir em diferentes áreas nas organizações onde atuei, inclusive em contabilidade e finanças por alguns anos. Ao longo de minha carreira, busquei também por programas de pós-graduação e extensão, tanto aqui no Brasil como no exterior. Participei de programas internos para desenvolvimento de executivos com módulos em diversas partes do mundo.

Gosto muito de aprender, conhecer novas culturas, utilizar minha intuição e ouvir - esta diversificada exposição me possibilita avaliar questões e desafios por diferentes lentes, estimular os colaboradores a encontrarem soluções, assim como tomar decisões com maior rapidez e segurança.

Da mesma forma, aprendi sobre a importância de uma organização orientada por valores, o que me levou a implementar um processo de mudança cultural a partir de 2013, quando assumi a liderança da Parker para a América Latina.

Gestão RH - Quais foram os principais desafios da Parker desde a sua criação?

Candido Lima - Temos trabalhado fortemente no nosso projeto de mudança cultural, que nomeamos de Viva Novos Tempos. Viva no sentido "vivencie" e no sentido "celebre". Tudo o que fazemos em nossa organização tem como norte nossos 10 Princípios e nossa Visão do Futuro Ideal. Por meio de uma longa parceria com a Amana-Key



GOSTO MUITO DE APRENDER, CONHECER NOVAS CULTURAS, UTILIZAR MINHA INTUIÇÃO E OUVIR - ESTA DIVERSIFICADA EXPOSIÇÃO ME POSSIBILITA AVALIAR QUESTÕES E DESAFIOS POR DIFERENTES LENTES, ESTIMULAR OS COLABORADORES A ENCONTRAREM SOLUÇÕES, ASSIM COMO TOMAR DECISÕES COM MAIOR RAPIDEZ E SEGURANÇA



e o querido amigo Oscar Motomura, iniciamos esta jornada em 2013, e ela tem sido bastante desafiadora e ao mesmo tempo muito gratificante.

Entre várias atividades, tenho trabalhado com um forte apoio do RH, na expansão do nível de consciência de nossos colaboradores. Desta forma, espero que encontrem e compreendam seu propósito, alinhando seus valores pessoais aos nossos valores organizacionais. Parece mágica, mas quando

isto acontece as pessoas se doam e dão o seu melhor, colocando-se a pleno serviço da organização, levando também este aprendizado para a vida pessoal e familiar.

Os desafios são múltiplos. A Parker atua nos mais diversos segmentos da indústria e está no Brasil há mais de 40 anos - passou por momentos de expansão e por outros um tanto quanto desafiadores, a exemplo de outras organizações instaladas em nosso país. Sempre acreditamos, porém, no potencial do Brasil: começamos com uma pequena operação em São Paulo, adquirimos empresas e investimos em novas tecnologias - atualmente, contamos com cinco fábricas, um centro de serviços, vários escritórios de vendas e uma vasta rede de distribuição. Com o apoio dos nossos colaboradores e de nossas equipes de alta performance, temos tido muito sucesso ao encarar todos estes desafios.

Gestão RH - Quais foram os reflexos específicos da crise econômica brasileira para a empresa, e quais são as principais metas da companhia no médio prazo?

Candido Lima - Quando a crise econômica começou e deu sinais de que seria árdua e longa, conversei com os líderes da empresa, explorando duas possibilidades:

- 1) ficar lamentando a situação, que seria realmente muito difícil, e de alguma forma justificando nosso descontentamento, ou;
- 2) encarar a situação com maturidade, persistência e lucidez, fazendo algo muito diferente.

Sem muitas dúvidas, escolhemos a segunda opção, entendendo também que seria um momento de nossa história e que o futuro seria muito melhor se fizessemos a coisa certa - nomeamos, então, este desafio como "Travessia do Deserto". Ou seja, haveria muitas dificuldades e perdas a serem gerenciadas, mas também algumas conquistas e vitórias (oásis) que nos dariam forças para celebrar (mesmo as pequenas conquistas) e, desta forma, ganhar energia para seguir adiante.

Nesta travessia, implementamos importantes reestruturações e alterações organizacionais, sempre com o cuidado de manter uma comunicação transparente e valorizando as contribuições daqueles que precisaram sair. Por outro lado, decidimos investir fortemente na experiência de nossos clientes (inclusive novos clientes conquistados), na produtividade de nossas fábricas e, principalmente, no desenvolvimento e engajamento de nossos líderes e colaboradores.

Aceleramos a implantação de energizadas EAPs (Equipes de Alta Performance), com envolvimento direto dos colaboradores em tomadas de decisão e implantação de ideias em suas áreas de atuação. Durante esta travessia, desenvolvemos também um detalhado plano de negócios com participação ativa de nossos líderes, o qual se encontra em implantação até hoje, e por eles próprios, com correções de rota de minha parte e dos demais líderes.

Tenho muito orgulho em dizer que, mesmo durante uma fase tão difícil, fomos reconhecidos por importantes certificações externas que nos colocam, ineditamente, como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil. A prática dos nossos 10 Princípios foi e tem sido fundamental nesta jornada.

Um deles diz: “Envolva-se de corpo e alma em tudo que fizer”. Isto significa estar apaixonado pelo que você faz e verdadeiramente presente o tempo todo para atuar sempre em seu melhor estado. Significa renovar diariamente sua motivação e energia para lidar com todo tipo de barreira (inclusive uma longa recessão) de forma natural, construtiva e criativa.

Gestão RH - Como você define seu estilo de liderar? De que forma ele reflete na atuação dos colaboradores da empresa?

Candido Lima - Procuo ser um líder facilitador e servidor, pavimentando o caminho dos colaboradores para que consigam realizar seus sonhos. Não existe sonho certo ou errado, existem os sonhos de cada um, e que são mui-

to importantes. Temos uma frase divulgada por toda a organização que diz: “O futuro pertence àqueles que acreditam no poder de seus sonhos”.

Passei a entender que este também é meu propósito, no sentido de ajudar as pessoas a expandirem seu nível de consciência e ganharem uma nova perspectiva sobre a vida, a sociedade e o mundo em que vivemos. Falamos muito também sobre o papel de cidadãos, expandindo as fronteiras da em-



TENHO MUITO
ORGULHO EM DIZER
QUE, MESMO DURANTE
UMA FASE TÃO DIFÍCIL,
FOMOS
RECONHECIDOS POR
IMPORTANTES
CERTIFICAÇÕES
EXTERNAS QUE NOS
COLOCAM,
INEDITAMENTE, COMO
UMA DAS MELHORES
EMPRESAS PARA SE
TRABALHAR
NO BRASIL. A PRÁTICA
DOS NOSSOS 10
PRINCÍPIOS FOI E TEM
SIDO FUNDAMENTAL
NESTA JORNADA



presa. Dedico uma boa parte de meu tempo dialogando com as pessoas e mostrando minha visão, fazendo coaching e compartilhando experiências.

Um exemplo seria uma iniciativa chamada Diálogo com o Presidente, que é um diálogo informal com aproximadamente 20 pessoas em cada sessão – é muito interessante, pois falamos sobre assuntos diversos durante algumas horas (inclusive reestruturações), e de uma forma geral os

diálogos têm sido muito ricos em seu conteúdo. Muitas sugestões apresentadas por colaboradores durante estes diálogos já foram implementadas em nossa organização. Já conversei pessoalmente com quase 1.000 colaboradores nos últimos dois anos.

Num processo de comunicação transparente, informo os resultados da empresa a todos os colaboradores, em uma conferência mensal chamada Reunião de Resultados. Isto também faz parte do processo de engajamento, pois todos ficam a par do que está acontecendo e de como podem contribuir em suas respectivas unidades de negócios. Iniciativas como estas têm contribuído para aumentar significativamente o engajamento de nossos colaboradores, que, tenho certeza, têm dado o seu melhor.

Gestão RH - Como a Parker incentiva a diversidade (de gênero, orientação sexual, religião, etc.)? Quais são as metas da companhia em relação à equidade de gênero?

Candido Lima - Todos são muito bem-vindos em nossa organização. Para tanto, melhoramos significativamente o processo de recrutamento de talentos, sempre buscando a diversidade e a inclusão. Da mesma forma, melhoramos nossos processos de recrutamento interno, no qual todos são convidados a participar, sem distinção - as posições abertas são amplamente divulgadas para a organização como um todo. Nos últimos três anos, aumentamos bastante a presença feminina em cargos de liderança, inclusive em áreas técnicas/operacionais. Temos também os Diálogos de Carreira, liderados pelo RH, no sentido de orientar nossos colaboradores (aberto a todos, sem exceção) em seu potencial crescimento dentro da organização.

Gestão RH - Na prática, como você entende a importância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional para o sucesso nos negócios?

Candido Lima - Na Parker, consideramos o equilíbrio entre vida pessoal e profissional um valor que chamamos

de bem-estar (físico, emocional, mental e espiritual), e é fundamental para o sucesso nos negócios. Não é tarefa fácil, principalmente após tantas alterações organizacionais e de processos. Por outro lado, quando se tem um conjunto de princípios e uma comunicação transparente, os caminhos a serem trilhados ficam melhor pavimentados.

Como estamos estimulando nossos colaboradores a uma jornada de autoconhecimento, este processo tem ajudado muito nesta jornada de bem-estar. Temos também estimulado várias iniciativas a fim de proporcionar um melhor equilíbrio. Entre elas estão: Happy Day (dia de folga no aniversário, que o colaborador pode passar junto com sua família), Open Houses (amigos e familiares visitam as fábricas e têm a oportunidade de conhecer o local de trabalho dos colaboradores), licenças paternidade e maternidade estendidas, rígido controle nas horas extras (todos os dias nosso sistema envia uma mensagem informando que o expediente acabou), check-up anual obrigatório para todos os líderes.

Temos também um time de alta performance que busca a simplificação de processos liderados por um Ministro da Simplificação, além de horário flexível aos mensalistas. É também muito comum iniciarmos algumas reuniões com uma sessão de meditação, outra importante iniciativa que está sendo progressivamente implementada. Todos os líderes já tiveram orientações sobre mindfulness e cada um, a seu tempo, tem procurado praticar e evoluir.

Gestão RH - Quais foram os principais aprendizados que você teve em sua trajetória de crescimento como empreendedor e executivo? Que conselhos daria para profissionais que estão começando suas carreiras?

Candido Lima - Em meus diálogos com os colaboradores, sempre falamos sobre a evolução em "espiral", visto que muitos ainda têm o conceito de evolução em "escada". Quero dizer que passamos por vários momentos e experiências, tanto pessoais como profissionais, que nos levam à pessoa

e ao profissional que somos hoje, num processo de evolução contínua e que por vezes não é tão rápido como gostaríamos. Mas precisamos querer evoluir e estarmos abertos para tanto.

Por incrível que pareça, muitas pessoas não têm esta predisposição. Ao compreender esta dinâmica, sempre dei o meu melhor e me permiti aprender e usar minha intuição, fazendo com que portas fossem se abrindo na construção de uma trajetória. Outra impor-



UM PLANO DE NEGÓCIOS TEM QUE SER ELABORADO POR DIVERSAS MÃOS E ENVOLVENDO TODA A LIDERANÇA. CASO CONTRÁRIO, EXISTE UM ALTO RISCO DE SER MAIS UMA BONITA APRESENTAÇÃO DE POWERPOINT COM QUESTIONÁVEL EXECUÇÃO. TEMOS UM OUTRO PRINCÍPIO QUE FALA SOBRE ISTO: "VÁ SEMPRE ATÉ O FIM E CUIDE DOS PRAZOS



tante questão está ligada a trabalhar em uma organização onde exista "liga", ou seja, alinhamento de valores. É muito difícil prosperar e evoluir em uma organização em que não há valores ou na qual os valores conflitam com os conceitos pessoais do colaborador. Desta forma, gostaria de citar outros princípios que se aplicam a quaisquer profissionais, inclusive àqueles que estão começando suas carreiras:

- Esteja a serviço da organização

como um todo.

- Seja líder de si. Seja uma pessoa de ação.
- Participe e ajude a criar ambientes de alta participação.
- Inove, aperfeiçoe, seja criativo.

Gestão RH - Que conselhos você pode dar para empresas que estão passando por um momento de transformação em seus segmentos de negócio?

Candido Lima - Temos uma frase que é disseminada dentro de nossa organização que diz: "O poder da transformação vem de atitudes proativas de pessoas extraordinárias". Praticamos isto todo o tempo na Parker, pois vivemos em um ambiente de negócios em profunda e contínua transformação. Os stakeholders também estão evoluindo com diferentes e crescentes demandas. A humanidade está rapidamente evoluindo com uma radical e fantástica revolução digital à nossa frente. Isto quer dizer que estamos e estaremos transformando nossos negócios todo o tempo e de forma continuada - precisamos inegavelmente estar preparados para tanto.

Sempre existe uma maneira melhor de se fazer as coisas - hoje tem que ser melhor do que ontem e amanhã tem que ser melhor do que hoje. Uma das principais lentes, portanto, é compreender que o processo de transformação é contínuo e não acaba nunca. Outra questão importante é se cercar de um time competente, criar vínculos de confiança, assim como praticar uma transparente comunicação com colaboradores e demais envolvidos.

Finalmente, um plano de negócios tem que ser elaborado por diversas mãos e envolvendo toda a liderança. Caso contrário, existe um alto risco de ser mais uma bonita apresentação de PowerPoint com questionável execução. Temos um outro Princípio que fala sobre isto: "Vá sempre até o fim e cuide dos prazos". Isto significa ser muito persistente no desenvolvimento de todos os trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando foco, excelência em execução e olho nos resultados.

Gestão RH - Quais são as características de sucesso de um líder para o futuro?

Candido Lima - Gosto muito da abordagem dos líderes que trabalham para o sucesso das pessoas que trabalham com eles, pois, conseqüentemente, serão líderes bem-sucedidos. Líderes servidores e que se encontram neste estágio geralmente despertaram para seu propósito e apresentam um nível de consciência expandido, compreendendo de forma muito mais clara seu papel na organização e na sociedade. Compreendem suas limitações, mas a complementam com o saber de sua equipe e das pessoas que o cercam. Utilizam-se da intuição, são criativos, sabem ouvir e lideram pelo exemplo.

Em nossa Visão do Futuro Ideal temos uma atenção especial aos líderes: "A liderança possui grande credibilidade e é vista como exemplo em todos os níveis da organização. Os colaboradores enxergam grande coerência entre aquilo que os líderes pregam e o que praticam no dia a dia. As pessoas se espelham nos líderes, assim como os líderes se espelham nas pessoas que se destacam em suas equipes. Há um grande senso de ajuda mútua na organização que leva os líderes e os pares a ajudarem os colaboradores que estejam passando por momentos difíceis e superá-los. Esta retroalimentação líder-colaborador, colaborador-líder e colega-colega permite que as equipes tenham alto desempenho e estejam sempre melhorando suas próprias marcas."

Gestão RH - Com tantos colaboradores sob seu comando, qual é a sua receita para inspirar as lideranças a desenvolver suas equipes de trabalho?

Candido Lima - Considero muito importante compartilhar continuamente uma visão com os líderes que expresse, de forma clara e inspiradora, nosso propósito e aonde queremos chegar – é o que chamamos de Visão do Futuro Ideal, e buscamos a excelência em todas as dimensões: operacional, comercial, humana e cultural.

Assim é também em relação à liderança: "Nossos líderes compreendem que as pessoas gostam de responsabilidade e criam condições favoráveis para sua participação. Por isto, empoderam efetivamente os membros de suas equipes por meio de ações concretas. Confiam nas habilidades das pessoas para que possam criar e lidar com os erros que eventualmente ocorreram no meio do caminho. As pessoas se sentem livres para expressar suas



O TIME DE RH
AUXILIOU
MUITO NO DESENHO
DO PLANO DE
NEGÓCIOS,
ASSIM COMO NO
ACOMPANHAMENTO
DA EXECUÇÃO E NOS
ACERTOS DE
ROTA. SOMENTE
UM RH PARCEIRO E
ESTRATÉGICO,
COM FORTE
AUTONOMIA E
PODER DE ATUAÇÃO,
PODE LEVAR A
ORGANIZAÇÃO
A NOVOS
PATAMARES



ideias e pontos de vista, sendo reconhecidas e valorizadas por isto".

Frequentemente, faço sessões de coaching com nossos líderes e, duas vezes por ano, me reúno com todos eles em um evento chamado Learning Journey, no qual compartilhamos boas práticas, avaliamos progressos e correções de rota, ministramos treinamentos e, principalmente, promovemos a integração. Com a liderança sênior da empresa, temos uma

reunião mensal chamada de Check Point, que também objetiva alinhamento e correções de rota.

Todas estas iniciativas têm ajudado muito na evolução e no despertar de nossos líderes. Além do reconhecimento de estarmos entre as melhores empresas para se trabalhar, temos alcançado vários resultados importantes como fruto de todos estes esforços: eliminação de acidentes em nossas instalações (zero acidentes mesmo), maior índice de engajamento da Parker global nas pesquisas internas, recorde de vendas, aumento de nossa lucratividade, entre outros. Tenho muito orgulho de nossa liderança!

Gestão RH - De que maneira você incentiva o RH como setor estratégico para os negócios e para o crescimento dos colaboradores?

Candido Lima - O RH tem um papel muito relevante em nossa organização. É um time extremamente bem qualificado e trabalha como catalisador de um longo e complexo processo de engajamento, auxiliando fortemente no desenvolvimento dos líderes e colaboradores. Da mesma forma, auxiliam na criação de condições para que as pessoas se sintam parte de uma organização com grande significância para a sociedade e com um sentimento de responsabilidade pelos resultados, levando todos os colaboradores a atuarem como donos do negócio.

Já realizei vários eventos exclusivos entre o time de RH e a liderança sênior, fortalecendo esta parceria estratégica. Implementamos também uma Academia de Liderança desenhada por nossos talentos de RH - buscamos pelo desenvolvimento de líderes que estarão continuamente desenvolvendo as pessoas, gerando um alto grau de autodesenvolvimento na organização. Do mesmo modo, o time de RH auxiliou muito no desenho do plano de negócios, assim como no acompanhamento da execução e nos acertos de rota. Somente um RH parceiro e estratégico, com forte autonomia e poder de atuação, pode levar a organização a novos patamares.



O Equilíbrio da Gestão da Saúde Corporativa.

Conte com a parceria de especialistas em agregar conhecimento, processos e otimização para benefício da Empresa e dos Funcionários.

- Gestão Integrada do Benefício (saúde);
- Sistema preditivo “healthcare analytics”;
- Contenção e Manutenção da Sinistralidade;
- Gestão e Controle de Afastados;
- Programas de Qualidade de Vida no Trabalho;
- Gestão e Controle Previdenciário;
- Gestão e Acompanhamento do FAP (RAT / SAT).

Faça uma avaliação do seu plano em nosso site: marso.com.br/cotacao

Soluções sob medida em
**Plano de Saúde
Empresarial**



grupo
Marso



São Paulo SP

Ed. Bela Paulista
Av. Paulista 2421
2º andar
+55 (11) 3192-3719

Manaus AM

Ed. Atlantic Tower
Av. Djalma Batista 1719
6º andar - Sala 610
+55 (92) 3321-2307
+55 (92) 3342-6108

São Paulo Interior

Campinas
Regional de Operações e
Representação Comercial
+55 (19) 3329-3130
+55 (11) 9 8129-5886

Nordeste

Recife – PE
Regional de Operações e
Representação Comercial
+55 (81) 98195-7750



NETFLIX: POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS EXPÕE EMPRESA E GERA POLÊMICA

Por Uranio Bonoldi

O sonho de trabalhar em uma gigante da tecnologia é compartilhado por muitas pessoas. Empresas como Facebook, LinkedIn, Google, Apple, Netflix e Nubank abrem anualmente processos seletivos rigorosos e disputadíssimos para

transformarem estas ambições em realidade. Fazer parte desses times é encarado como um troféu, um sinal de vitória na carreira.

Mas será que trabalhar nestes lugares tão cobiçados é realmente tão bom quanto parece? Integrar

essas gigantes corporações é uma boa decisão no âmbito profissional e pessoal? Pode até ser, mas hoje, em especial, eu trago um caso que me chamou atenção para refletir a respeito: a política de franqueza e transparência radical da Netflix.

Recentemente, um incidente na gigante do streaming de vídeo gerou um murmúrio na mídia. No caso em questão, o presidente-executivo da empresa, Reed Hasting, chorou diante de 500 colaboradores da Netflix após ter que justificar o motivo pelo qual havia demitido o vice-presidente de comunicações, poucos dias antes.

A decisão foi tomada após o demitido, Friedland, ter usado a palavra “nigger” (termo preconceituoso para designar pessoas negras). Por sua declaração ter gerado forte polêmica, foi também influenciada por funcionários de toda a empresa.

A política de demissão da Netflix foge dos tradicionais meios de realizar o desligamento de um colaborador de uma empresa. A decisão é feita em conjunto e se chama ‘Keeper Test’ (‘Teste do Fica’), prática pela qual os próprios colegas de trabalho decidem se o outro deve ou não ficar na organização. Esse comportamento é definido pelo CEO da empresa como uma cultura de transparência que permeia todas as áreas da multinacional.

Outra prática polêmica da Netflix, neste sentido, é a exposição pública de um colaborador. O feedback é feito em frente a todos os funcionários da empresa e, em casos de avaliações negativas, é solicitado que o funcionário exposto peça desculpas para os seus colegas e superiores.

Sou contrário a essa prática. Ao meu ver, estas ações da Netflix fazem com que o colaborador viva com uma pressão ineficiente e descabida pela “cultura de medo” dentro da organização. Nesses casos, lembro sempre a frase do filósofo Mário Sérgio Cortella: “Elogie em público. Critique no particular”.

Só assim o feedback será assertivo e, principalmente, construtivo, não gerando medo na organização – medo da execração pública. É importante lembrar que, ainda que alguns digam que o medo nos move, ele também paralisa ou, dependen-

do do grau da pressão, altera a índole da pessoa.

Isso pode significar um efeito comportamental, por parte dos colaboradores, contrário aos propósitos corporativos e desalinhado a seus valores. A empresa, porém, rebate essa imagem, apontando que ficou em segundo lugar no ranking dos “trabalhadores mais felizes” da Comparably’s, de outubro de 2018.

Não podemos negar que a Netflix tem em sua cultura valores elogiáveis como liberdade, confiança no bom senso de seus colaboradores, diálogo transparente, responsabilidade da liderança em formar e manter a cultura corporativa, entre outros pontos louváveis. O contrário, a meu ver, fica na exposição excessiva do colaborador, em nome da transparência.



Uranio Bonoldi é consultor, palestrante e oferece aconselhamento personalizado para empresários e executivos

O serviço de streaming é atraente para pessoas que desejam trabalhar na vanguarda da mídia e da tecnologia. Os salários são altos e, às vezes, a empresa oferece a novos colaboradores remuneração de mais de 100% do que a anterior. No entanto, para aqueles que veem em empresas de tecnologia, como a Netflix, o emprego dos seus sonhos, é sempre importante ter conhecimento da política de conduta da empresa antes de aplicar para qualquer vaga.

Para terminar nossa reflexão, deixo a pergunta: para que a Netflix alcance o “state of the art” da gestão de pessoas, não precisaria fazer um pequeno ajuste em sua política de RH?

Acredito que vale muito a pena esta reflexão e estudo...

Luandre

Soluções em recursos humanos



Recrutamento
& Seleção



Administração
de Pessoal



PARP
Luandre



Programas
Especiais



Avaliação
Profissional



RPO



49 anos de atuação
destacada na área de
Recursos Humanos.



Gerencia e realiza mais
de **30 mil processos**
seletivos por ano.



Atende **200 das 500**
maiores empresas
do Brasil.



Mais de **4 mil**
clientes de diversos
segmentos.



Banco próprio com
milhões de currículos e
profissionais qualificados.



10 unidades e
estrutura preparadas para
atender em todo Brasil.



7 vezes e atual
vencedora do prêmio
Top of Mind RH.



**Registro de Credibilidade
e Confiança D&B D-U-N-S**
Registered.



Vencedora em 2017, 2018
e 2019 do Prêmio **Melhores
Fornecedores para RH**.



Luandre.com.br



11 3474.4688

A Luandre tem por objetivo a excelência na prestação de serviços e o investimento em soluções inovadoras em RH, que atendam às necessidades de seus clientes, construindo um elo entre organização e colaboradores, em todas as etapas de desenvolvimento dos Recursos Humanos.

E para que tudo isso seja possível, a Luandre é formada por + de 300 pessoas com a mesma missão: **mudar a vida de outras pessoas através do emprego.**

Pessoas que já empregaram mais de 1 milhão de profissionais e que juntas formam uma empresa que hoje é uma das 150 MELHORES para se trabalhar no Brasil. ;)

2018 |
**melhores empresas
para trabalhar**  **você/s/a**

c o n t e c o m a l u a n d r e



TRÊS MANEIRAS DE RECRUTAR E RETER OS MILLENNIALS NA SAÚDE

Por **Barret Cookley**

Com uma população que está envelhecendo rapidamente, a demanda por provedores de assistência médica em domicílio aumentou muito. Hoje, 8,5% das pessoas em todo o mundo (617 milhões) têm 65 anos ou mais. Em 2050, esse número deve saltar para quase 17% - 1,6 bilhão de pessoas. Já no Brasil, uma pesquisa recente publicada pelo IBGE revelou que a população brasileira manteve

a tendência de envelhecimento dos últimos anos e superou a marca dos 30,2 milhões em 2017.

Enquanto isso, os empregos na área de saúde estão crescendo sete vezes mais rápido do que o resto da economia, em parte para garantir que essa população possa envelhecer no conforto de suas casas. Sendo assim, embora esse pico populacional apresente muitas oportunidades

para a indústria, ele não vem sem desafios. Nesse ritmo, parece que a demanda por assessores de saúde em casa superará de longe o crescimento do setor.

Além disso, o envelhecimento da população significa que a força de trabalho está se aposentando rapidamente. Muitas agências estão descobrindo que não têm profissionais suficientes para cobrir os

turnos, muito menos para atender a demanda que está aumentando. E, no meio de avaliadores de alta rotatividade, tem demorado um tempo recorde para preencher as vagas devido à escassez de profissionais de saúde qualificados.

Muitas organizações estão recorrendo à tecnologia, como soluções automatizadas de gerenciamento de serviços de campo, para ajudar a balancear a falta de pessoas qualificadas. No entanto, para realmente prosperar nesse cenário em constante mudança, os provedores devem aprender a contratar e manter a próxima geração de trabalhadores – os millennials (a geração do milênio).

Hoje os millennials fazem parte da maior geração de força de trabalho dos Estados Unidos e o Brasil está em sétimo lugar entre os países com mais pessoas dessa geração, cerca de 51 milhões de acordo com dados da ONU. Por isso, é importante que as empresas que desejam recrutar os millennials entendam as peculiaridades dessa geração e como ela difere dos Baby Boomers.

Enquanto os Baby Boomers buscam satisfação no trabalho e se reportam aos seus chefes, os millennials estão em busca de desenvol-



ENQUANTO OS BABY BOOMERS BUSCAM SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SE REPORTAM AOS SEUS CHEFES, OS MILLENNIALS ESTÃO EM BUSCA DE DESENVOLVIMENTO E OLHAM PARA OS GESTORES COMO UM “COACH”, OU SEJA, UM APOIO



vimento e olham para os gestores como um “coach”, ou seja, um apoio. Para um boomer, um trabalho é uma parte da vida e um meio para um

fim, mas, para um millennial, a vida pessoal e o crescimento importam muito mais.

Acima de tudo, os millennials são movidos por um senso de propósito. Ao contrário de muitos Baby Boomers, eles desejam mais do que apenas um salário em seus empregos. Eles querem que seus trabalhos tenham significado e esperam sentir que estão tendo impacto positivo em qualquer coisa que façam. A boa notícia faz com que uma indústria como a assistência domiciliar seja mais atraente para os millennials. Com isso em mente, vamos ver algumas maneiras para que as organizações de assistência médica possam recrutar, contratar e reter essa geração-chave.

1. FAÇA A DECLARAÇÃO DE MISSÃO SER IMPORTANTE

A declaração de missão de uma empresa é apenas um exercício clichê feito, na maioria das vezes, apenas uma vez. Contudo, reunir os millennials em torno de uma missão e propósito pode aumentar drasti-



NOVIDADE O Site da Broker Corporativo está no ar!

Seu orçamento em um clique!

ACESSE AGORA



www.brokercorporativo.com.br

camente o engajamento dos funcionários e atrair essa geração para sua organização.

Escreva uma declaração de missão mais forte e promova-a consistentemente em toda a sua organização e processos. No caso dos cuidados de saúde, a missão deve destacar a importância das interações com os pacientes e o fato de que os auxiliares de saúde conseguem ajudar os pacientes todos os dias.

E não faça apenas uma decisão executiva. Obtenha feedback da organização e garanta que todos estejam a bordo e de acordo com a visão. Os millennials são muito mais engajados no trabalho quando concordam fortemente com o propósito de sua empresa.

2. ENCORAJE O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Embora as gerações mais velhas normalmente permaneçam no mesmo cargo por vários anos – ou até mesmo em toda a sua carreira –, os millennials são mais propensos a trabalhar em diversos. Isso pode ter a ver com o fato de que os millennials estão constantemente buscando crescimento e desenvolvimento. Se você quiser mantê-los por perto, é importante fornecer oportunidades para que eles desenvolvam suas habilidades.

Uma maneira é investir em programas de treinamentos. Embora tecnicamente hábil, boa parte dessa geração mais jovem não tem habilidades sociais, como comunicação e resolução de problemas, o que pode ser um bom começo. Além disso, os millennials buscam por feedbacks consistentes. Em vez de seguir o processo de revisão anual tradicional, implemente uma sequência de feedbacks mais frequente.

E, finalmente, mostre a eles que você valoriza sua educação, implementando vantagens como reembolso de mensalidades ou planos de reembolso de empréstimos estudantis. Esse é um grande incentivo,

especialmente para os enfermeiros, com dívidas substanciais de empréstimos estudantis.

3. ATUALIZE SUA TECNOLOGIA

A maioria dos millennials está acostumada com a tecnologia moderna e espera ter acesso a ela no trabalho. Talvez mais: eles tendem a ser impacientes com processos desatualizados e ineficientes que atrapalham o trabalho que eles realmente se importam em fazer. Coisas como papelada manual desnecessária e roteamento ineficiente podem fazer com que essa geração mude de ideia em se juntar à sua força de trabalho.

Dê uma olhada em suas tecnologias atuais e atualize ferramentas e sistemas legados. Com orçamentos



Barrett Coakley é gerente de Marketing de Produtos da ClickSoftware, líder no fornecimento de soluções para a gestão automatizada e otimização da força de trabalho e serviços em campo

tão apertados, isso pode parecer fora de alcance. Mas as soluções em nuvem, como o software de gerenciamento de serviços de campo baseado em SaaS, podem fornecer aos millennials acesso aos aplicativos e informações mais recentes. Muitas empresas aproveitam esse tipo de tecnologia para otimizar o planejamento, aumentar a precisão do planejamento e melhorar o roteamento.

Com a demanda por assistência médica domiciliar em ascensão e uma crise de contratação no meio, é importante fazer do recrutamento da geração do milênio uma prioridade máxima. Organizações bem-sucedidas serão aquelas que entenderão essa geração e priorizarão aspectos como cultura da empresa e tecnologia moderna.



AUMENTE A PRODUTIVIDADE, A LUCRATIVIDADE E A RETENÇÃO DE TALENTOS ATRAVÉS DO TREINAMENTO DE LIDERANÇA MAIS ADOTADO NO MUNDO! SOMENTE PARA CLIENTES CORPORATIVOS

15 MILHÕES DE LÍDERES TREINADOS EM MAIS DE 100 PAÍSES!

O TREINAMENTO DE **SLII® - EXPERIENCE** OFERECE:

- 24 novos vídeos.
- 21 novas ferramentas de aplicação no pós-Treinamento.
- 4 novas dinâmicas.
- 4 novos role-plays.
- 2 novos jogos.
- 2 novos instrumentos de autoavaliação.

Novos materiais instrucionais **100% em cores.**

Novo aplicativo para Celular ou Tablet.

Nova metodologia de treinamento baseada em Neurociência.

Acesso ao Portal de Aprendizagem da Blanchard (em Português) por **1 ano**, após o treinamento.

30% de preleções do instrutor e **70% de atividades interativas.**

Retorno sobre o investimento **50% a 60% maior** do que com qualquer treinamento de liderança anterior.

1 Aprenda a diagnosticar o Nível de Desenvolvimento de cada colaborador em relação aos seus objetivos ou tarefas.

2 Identifique o Estilo de Liderança que maximizará a motivação e o desempenho dos colaboradores.

3 Estabeleça parcerias com os colaboradores, utilizando o Estilo adequado para aumentar a produtividade e melhorar os resultados.

4 Saiba como evitar as consequências danosas de supervisionar excessiva ou insuficientemente.

5 Melhore o clima organizacional, reduzindo o turnover e retendo talentos.

1
61 MIL LÍDERES TREINADOS NO BRASIL!

2
618 EMPRESAS CLIENTES NO PAÍS!

3
33 ANOS DE PARceria COM A KEN BLANCHARD!

4
46 ANOS FORMANDO LÍDERES NO BRASIL!

5
14 ANOS PREMIADA COMO A FORNECEDORA DE CURSOS E TREINAMENTOS MELHOR AVALIADA NO BRASIL!

TREINAMENTO DE SLII® - EXPERIENCE
08 e 09/04/2019
SÃO PAULO - SP

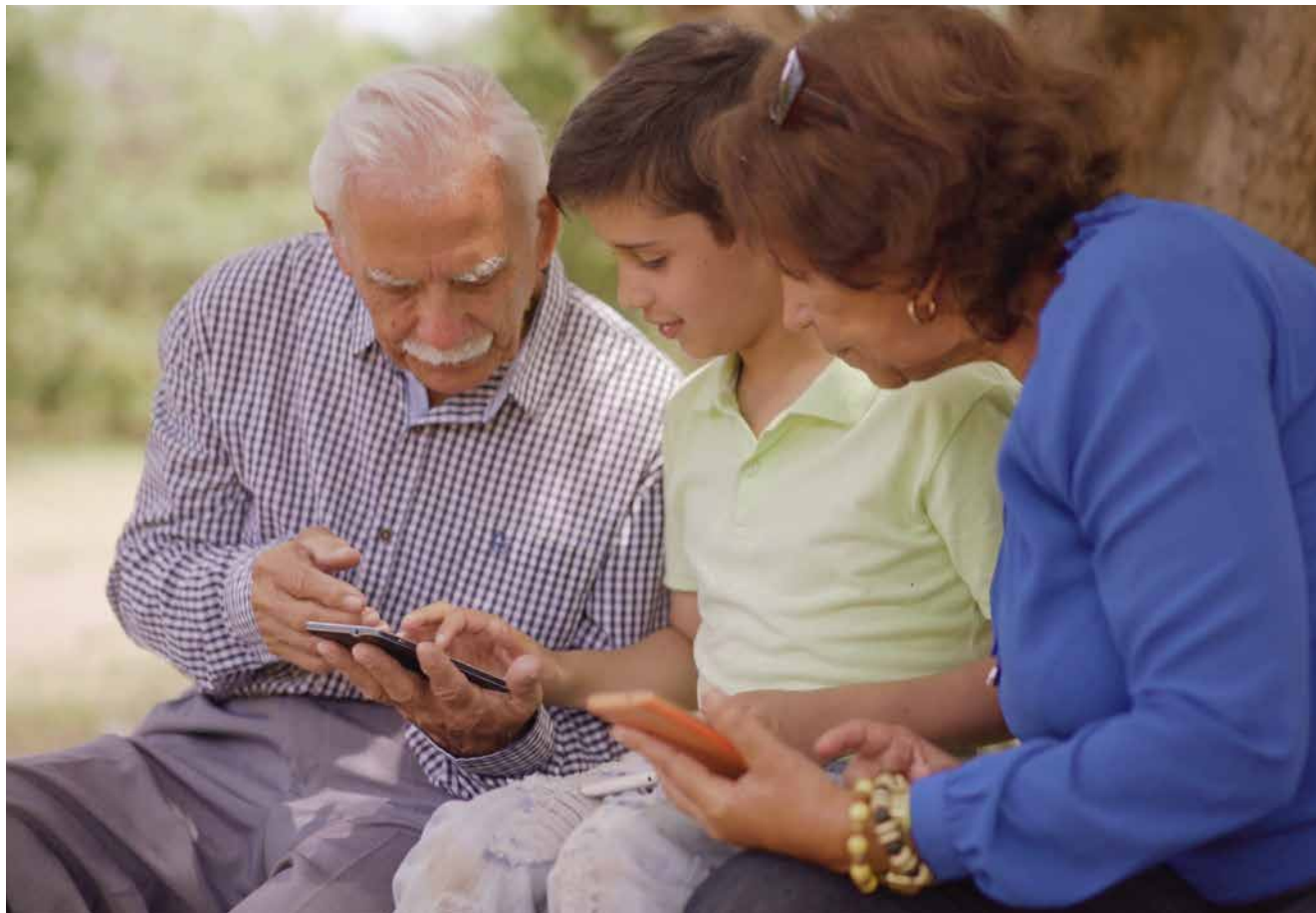


Blanchard | Global Partner Network | Partner

FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)

INSCRIÇÕES E INFORMAÇÕES:
0800 026 2422
info@interculturalted.com.br





NATIVOS DIGITAIS E A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Por *Bruno Rondani*

Vivemos talvez a primeira geração em que os netos ensinam os avós. Como nativos digitais, essas crianças absorvem e incorporam inovações que posteriormente serão transferidas no âmbito familiar. Algo similar vem ocorrendo no mercado: a transformação digital se tornou um assunto obrigatório em quase toda grande empresa, dos mais diferentes setores. Ao

mesmo tempo, temos uma geração de startups nativas digitais buscando ocupar escala e posição de liderança nos espaços deixados pelo mercado tradicional.

As startups, em geral, nascem com o objetivo de resolver um problema relevante de mercado e criar um modelo de negócio disruptivo e escalável. Empresas estabelecidas muitas vezes procuram, como

parte do seu processo de transformação digital, oportunidades para atualizar ou melhorar processos ou modelos de negócios existentes.

O dilema do inovador é decidir quando implementar uma inovação. Para a startup, não pode ser muito antes de o mercado estar pronto para recebê-la, pois pode ficar sem recursos e morrer no meio do caminho. Também não pode

ser muito tempo depois, quando o mercado já estiver sendo explorado por concorrentes que podem estabelecer vantagens de posicionamento e criar barreiras para novos entrantes. Para a grande empresa, a maior dúvida estratégica é quando a inovação potencial se torna relevante o suficiente para justificar a substituição de um processo ou um modelo consolidado que ela já tornou eficiente com melhorias contínuas ao longo dos anos.

Hoje vemos serviços digitais originados por startups ou por grandes grupos tradicionais convivendo e competindo no mercado. Por exemplo, o ZAP Viva Real, antigo Zap Imóveis, nasceu como iniciativa do Grupo Globo para ser uma plataforma de aluguel de imóveis residenciais, e se uniu à startup Viva Real. Por outro lado, temos o QuintoAndar, um nativo digital que acaba de se tornar um unicórnio com o aporte da empresa de investimentos General Atlantic.

No mercado de fintechs observamos o Nubank, um nativo digital, tornando-se referência em usabilidade para serviços financeiros e acelerando a movimentação de bancos como Itaú e Bradesco, em rápido processo de transformação digital.

No setor de transporte de cargas, a CargoX, empresa nativa digital que conecta os caminhoneiros com quem precisa desse tipo de serviço, une tecnologia, inovação e big data no transporte de carga, enquanto que grandes empresas líderes do setor, como a TNT, passaram por um rápido processo de transformação para também oferecerem projetos atualizados digitalmente a seus clientes.

Duas décadas atrás, a disputa que prevaleceu entre o modelo de inovação corporativo e o modelo de inovação empreendedor era a aposta em pesquisa e desenvolvimento (P&D), por parte das grandes empresas, e no Venture Capital



Bruno Rondani é fundador e CEO do movimento 100 Open Startups e professor na FIA

(VC), por parte dos empreendedores. Quem tinha recurso para fazer P&D em escala mantinha a posição de liderança em inovação, e um grupo muito seletivo de empreendedores tinha acesso a investimentos de VC. Hoje, o jogo da inovação está completamente mudado e muito mais democratizado. Os modelos de inovação corporativa e empreendedora utilizam métodos similares, além de ser cada vez mais comum startups se aliando a grandes empresas, e vice-versa.

As grandes companhias têm aprendido rapidamente a se comportar como startups e a se relacionar com essas comunidades. As novatas têm aprendido a inovar em parceria com organizações estabelecidas, de forma a acelerar seu crescimento. Médias empre-

sas, antes com pouco papel no desenvolvimento de inovação disruptiva, passaram a fazer cada vez mais parte do jogo estabelecendo parcerias com startups inclusive de forma mais ágil.

Universidades no mundo todo, antes focadas na transferência de tecnologias, começaram a trabalhar de maneira muito mais diversa, como verdadeiros motores de redes de inovação. Políticas públicas, antes mais orientadas a estímulo de investimento em P&D e VC, passaram a enfatizar estratégias de fomento a redes de inovação. Passamos a viver um ambiente onde a inovação acontece cada vez mais em rede e de forma distribuída.

Em pouco tempo, não será mais o neto ensinando os avós, mas todos aprendendo juntos!



Somos a maior cooperativa de
saúde odontológica do mundo e
**colocamos nossa expertise
a favor de sua empresa**

Mais de
3 milhões
de beneficiários

Presença em mais de
1.300
municípios brasileiros

22 mil
cirurgiões-dentistas
cooperados

Mais de
120 singulares
em todo o Brasil



UNIODONTO[®]
PLANOS ODONTOLÓGICOS

SOLUÇÕES EM PLANOS ODONTOLÓGICOS
PARA SUA EMPRESA



(11) 5904.4400



Rua Correia Dias, nº 185 | Paraíso | São Paulo



www.uniodonto.coop.br



uniodonto.br@uniodonto.com.br



MINIMIZANDO OS VIESES INCONSCIENTES NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Por *Marcelo Souza*

Descobrir o que está por trás das avaliações realizadas pelos profissionais de RH foi o ponto de partida desta reflexão que faço como forma de contribuir com os processos da área, principalmente com aqueles que podem não estar surtindo os efeitos esperados simplesmente por não sabermos, muitas vezes, o que estamos buscando nos candidatos.

E para quem está lendo esse texto ansioso por encontrar a fórmula mágica para resolver todos os problemas de avaliações, sinto informar que não existe uma “receita do bolo”

– muito pelo contrário! Mas espero provocar algumas reflexões que podem tornar essa tarefa mais bem-sucedida.

Geralmente, as avaliações são baseadas apenas no histórico do candidato, deixando de lado aspectos como habilidades e competências diversas que são tão importantes quanto o conhecimento técnico. Ou seja, quando avaliamos apenas o histórico, não conseguimos prever as reais chances de sucesso daquele profissional nas funções que o cargo exige.

É essa reflexão que temos que fazer diariamente! Então, vamos trazer algumas estatísticas para comprovar que a forma como os candidatos vêm sendo avaliados pode não ser tão eficiente como deveria.

As avaliações têm por objetivo apoiar na previsão dos resultados que os profissionais contratados vão proporcionar às empresas. Então, é claro que a área de RH deve continuar usando-as, mas é possível aprimorar o trabalho incluindo nessa busca dados diversos e complementares, que são capazes de nos apontar o

profissional com as melhores competências.

Um estudo feito pela Universidade da Pensilvânia em 1998 e atualizado em 2016 confirma que quanto mais ferramentas utilizamos, maior é a chance de acertar em nossas previsões. O estudo destaca ainda que, se não utilizamos nenhuma ferramenta e nos baseamos apenas no histórico do profissional, a chance de acerto é de apenas 16%, ou seja, há 84% de chances de erro na seleção. Porém, quando incorporamos ferramentas a esta análise, podemos chegar a 65% de chances de acerto.

Aliando as ferramentas corretas aos sistemas de Inteligência Artificial de recrutamento e seleção, traremos para as empresas os profissionais pelo seu desempenho e competência. Acredito que o fator mais importante proporcionado pela complementação das avaliações é o senso de justiça, porque se eu avalio as pessoas pensando apenas e tão somente nas competências delas, sem olhar para o nome, para o rosto, para o gênero, só considerando suas competências, certamente a seleção será mais justa.

Isso não quer dizer que as pessoas devam ser transformadas em número, de forma alguma. Mas se eu trago para a minha realidade os perfis mais aderentes, baseado em dados e fatos, a chance de obter bons resultados é maior. E a tomada de decisão acontece sem que eu deixe o meu viés inconsciente interferir nas minhas escolhas.

Para entendermos a eficiência disso, fizemos um levantamento de todos os profissionais que responderam nossa Análise de Perfil Pessoal, ferramenta baseada na metodologia DISC. Foram mais de 463 mil pessoas, sendo 274 mil mulheres e 189 mil homens, e descobrimos que não existem diferenças significativas nos traços comportamentais entre os gêneros.

No resultado, estatisticamente temos a mesma quantidade de homens e mulheres com alta Dominância. E o mesmo vale para os quatro

comportamentos do DISC (Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade).

Realizamos também o estudo “Woman in Business” com 137 líderes mulheres da Inglaterra, Holanda e Austrália, e o mesmo número de homens em igual posição. Comparamos os traços de liderança desses profissionais de acordo com o estudo do University College of London, baseado nos indicadores de High Potential (personalidade) e de Inteligência Emocional. A conclusão, ao analisarmos os traços de potencial de liderança relacionados à personalidade, mostrou a nós que não existem diferenças estatísticas significativas entre os gêneros.

Então estou querendo dizer que não existem diferenças entre homens e mulheres? Não, é claro que

existem! Mas além das óbvias, que são as biológicas, e da neurociência, que nos mostra que o comportamento do cérebro de cada um é diferente, estou querendo dizer que, se estudarmos os traços de liderança para o mercado de trabalho, não existem diferenças em relação ao gênero.

E acrescento que a utilização de ferramentas de avaliação, de forma controlada e correta, pode ser o alicerce para a criação e desenvolvimento de políticas de valorização da diversidade nas empresas.

Enfim, o que sabemos realmente é que os melhores resultados vêm de equipes diversas, e devemos contar com todos os avanços disponíveis para otimizar os processos da área de Recursos Humanos. Afinal, essa área é crucial para o sucesso das ações de diversidade em qualquer organização.



Marcelo Souza é CEO do Grupo Soulan, que é referência no mercado de RH, e Country Manager da Thomas International no Brasil



O CHILE E A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Por *Carolina Ignarra*

Ir a lugares diferentes, viajar para outras cidades ou conhecer outros países são oportunidades para testarmos o nosso nível de respeito à diversidade. A neurociência explica que demoramos 1/20 de segundo para formar um pensamento sobre uma nova situação ou pessoa. O que vem à nossa cabeça quando nos depara-

mos com uma situação nova, em uma cultura que não é a nossa, não deve ser a única informação para formar nossa opinião. Amadurecer nossa primeira opinião é o caminho para aproveitarmos as diferenças e aprendermos mais e melhor.

Vou usar esse ponto como um norte, para dividir neste artigo mi-

nas experiências no Chile. Recentemente, eu e a minha sócia, Juliana Ramalho, fomos a Santiago para participarmos de um Fórum da Weconnect, uma certificação internacional que apoia empreendedorismo feminino. Nosso segundo objetivo era conhecer as ações de inclusão do mercado chileno, que recentemente começou

a implantar a Lei de Cotas. Nosso terceiro objetivo era aproveitar a oportunidade para 'turistar', eu com a minha filha e minha sócia com o marido.

Nossas surpresas em relação ao tema da inclusão já começaram quando ainda estávamos no Brasil. Pretendíamos ficar no mesmo hotel do evento; porém, quando fizemos as reservas, descobrimos que o quarto acessível, com estrutura para pessoas em cadeira de rodas, teria um acréscimo de U\$ 100 por diária. Como assim? Isso mesmo, o quarto acessível não se enquadrava na categoria mais simples, por isso teria diferença de tarifa. Decidimos, então, ficar em outro hotel, que nos deu um upgrade e nos acomodou nos melhores quartos sem nenhuma diferença de preço. Este outro hotel ficava a três largos quarteirões do evento. Eu consegui ir de cadeira, só precisando de um empurrãozinho ou outro em algumas guias de inclinação exagerada.



NOSSAS SURPRESAS EM RELAÇÃO AO TEMA DA INCLUSÃO JÁ COMEÇARAM QUANDO AINDA ESTÁVAMOS NO BRASIL. PRETENDÍAMOS FICAR NO MESMO HOTEL DO EVENTO; PORÉM, QUANDO FIZEMOS AS RESERVAS, DESCOBRIMOS QUE O QUARTO ACESSÍVEL, COM ESTRUTURA PARA PESSOAS EM CADEIRA DE RODAS, TERIA UM ACRÉSCIMO DE U\$ 100 POR DIÁRIA



Voltando à história de formar opinião com insuficiente informação, poderíamos ter parado no primeiro entrave e sair divulgando que, no Chile, os hotéis cobram mais por quartos acessíveis, e isso não é verdade. Fomos excepcionalmente bem atendidos no segundo hotel.

No caminho para o evento, nos deparamos com uma placa sinalizando a reserva de vaga acessível para pessoas com dificuldade de locomoção, utilizando o termo "Minosválido". Menos válido? É isso? Sim! Esse era o termo utilizado no Chile no passado e que ainda perpetua na cultura local, devido ao pouco espaço que o tema inclusão ocupa no país.

Em um ponto turístico, um sanitário acessível de um Pátio de Restaurantes tinha na porta outra placa que quase me fez cair pra trás da cadeira de rodas: "Discapacitados". Faltou trazer o sujeito antes do termo, como usamos aqui no Brasil, de acordo com a convenção



LANÇAMENTO

app
GESTÃO RH



da ONU de 2006: “Pessoas com Deficiência”. Em espanhol, a placa deveria ser “Persona con discapacidad”. E ainda para piorar o que já está ruim, o termo “discapacitados” está “traduzido” para o inglês como Handicap, que surgiu com a imagem de pessoas com deficiência pedindo esmola com chapéu na mão.

Num restaurante badaladíssimo, dentro de um parque, com uma vista incrível, acessei o andar das mesas pelo elevador de carga. No caso, as cargas eram peixes e frutos do mar, especialidade do restaurante. Imaginem o cheiro do elevador de carga?

Na visita à vinícola mais conhecida de Santiago, não havia acesso para eu fazer o tour completamente. Apenas parte dele. Por conta disso, fiquei com a minha sócia esperando o marido dela completar o trajeto e se juntar a nós, para o momento da experiência de degustação. Esta sim foi incrível!

E no último restaurante que fomos, bem divertido porque reproduz o fundo do mar, tivemos uma das mais incríveis experiências e atendimento. Só não foi perfeita porque um dos cenários da atração ficava no andar de cima, que não era acessível. Gentilmente, os garçons se ofereceram para me levar, o que até seria uma opção para a falta de acessibilidade, porém precisei recusar por questões de segurança, já que o procedimento apresentava riscos de queda e, na minha idade e com o meu histórico, prevenir quedas é o melhor que tenho a fazer. Ainda assim, o passeio foi incrível, o atendimento impecável e o jantar inesquecível.

Essa experiência nos fez notar que avançar em terminologia é avançar em cultura inclusiva. Pelo que percebemos, pessoas com deficiência não circulam no Chile, não são tão comuns. O mercado de trabalho abriu recentemente a Lei de Cotas local, que obriga a



Carolina Ignarra
é sócia fundadora da
Talento Incluir

contratação de 1% do quadro de empregados, para empresas com mais de 100 colaboradores.

A fiscalização por lá acontece de um jeito muito interessante. As empresas terão três anos para incluir suas cotas. Até lá, serão cobradas constantemente e poderão cumprir as exigências de três formas diferentes, durante os três primeiros anos:

1. Contratar o percentual de 1% do quadro;
2. Contratar fornecedores que tenham em seus quadros pessoas com deficiência, atuando diretamente no negócio da empresa;
3. Apoiar alguma ação de instituições que favoreçam o desenvolvimento de pessoas com

deficiência, pagando o dobro do valor da multa, que seria um salário mínimo por pessoa não contratada.

As opções 2 e 3 só serão aceitas nos três primeiros anos de fiscalização. Após esse período, as empresas só terão a opção 1, que é a contratação de empregados com deficiência de fato.

Fizemos turismo, contatos, curtimos Santiago! Acredito que temos muito a agregar neste início de inclusão corporativa lá. Percebemos que o que eles estão passando, já superamos no Brasil, e a nossa experiência poderá ajudá-los a diminuir o tempo de maturidade para o tema e avançar mais rápido pelo caminho mais curto e inclusivo.



Estamos preparados para lidar com os desafios do eSocial

A RHMED, empresa especializada em inteligência em saúde e segurança do trabalho, já cumpre à risca os critérios do eSocial e oferece soluções que auxiliam as empresas a se adaptarem ao novo modelo de preenchimento de dados.

Conheça as nossas soluções!

 **RHMED**
Inteligência e Seriedade em Saúde e Segurança

São Paulo - SP

Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1748 - 24º andar - Cd. Monções
Tel: +55 (11) 3197-2080

Rio de Janeiro - RJ

Av. Rio Branco, 116 - 16,17 e 18º andar - Centro
Tel: +55 (21) 2158-8001

comercial@rhmed.com.br | www.rhmed.com.br



ANO NOVO, DESAFIOS NOVOS. SERÁ MESMO?

Por *Marcelo Madarász*

Muito provavelmente você já deve ter ouvido várias vezes alguém dizer que o tempo está passando rápido demais. Possivelmente você até já tenha dito isto também. O fato é que todos nós temos esta sensação e sentimento. Nem todos conseguem ter acesso a memórias de infância, muitos têm até mesmo bloqueios mais sérios, mas passamos por vários rituais: nossa infância, as pessoas que cuidaram de nós, o aconchego de casa, o desmame – em todos os sentidos.

Nosso primeiro dia na escola, nossos primeiros anos na vida e na escola, as provas, o boletim, a recuperação, passamos de ano! Nossas férias, a volta às aulas e a redação de como foram nossas

férias. Os anos escolares. O que mesmo vou fazer? Qual a faculdade que tem mais a ver comigo? Passamos no vestibular, trote, primeiro ano. Provas, trabalhos, TCC. Nosso primeiro estágio. Nosso primeiro dia no trabalho. Como será meu chefe? Como as pessoas irão me tratar? Nosso primeiro salário... A lista seria infinita. O fato é que ontem completamos 18 anos e, alguns dias depois, estamos com 45.

Há inclusive tentativas científicas para explicar este fenômeno da avassaladora passagem do tempo. Para alguns, a sensação de o tempo estar voando está relacionada à enorme quantidade de informações e experiências a que estamos sujeitos cada vez mais. As no-

vidades que nos acontecem fazem com que muitos dados fiquem armazenados em nossa memória. Tudo é novidade. Nosso cotidiano está definitivamente mais acelerado, principalmente pelos intensos avanços tecnológicos. Nosso ritmo biológico natural é mais lento e há um choque entre ele e a roda viva da tecnologia e das infinitas informações. Este descompasso pode trazer algum tipo de perturbação.

Quando pensamos em nossas jornadas – entendendo-as de uma forma muito abrangente – sabemos que os desassossegos e inquietações existenciais nos acompanham desde sempre. Buscamos a realização plena, o sucesso, seja pessoal, profissional ou de qualquer

ordem, mas nem sempre nos dispomos a refletir sobre o que é sucesso para nós. Em nossas travessias, precisamos de um mapa ou guia de viagem, mas nem sempre paramos para refletir se aquela fórmula funciona para nós. Será que adotei uma fórmula alheia e, justamente por isso, não consigo me encaixar, ter a sensação de plenitude?

Antes de abriremos as portas das empresas e falarmos do mundo organizacional, com todas as suas implicações, vamos pensar um pouco num dos problemas que assola os homens hoje: o stress. As causas clássicas (sempre relacionadas a situações que causam ansiedade) para que o stress ocorra podem ser: baixa autoestima (vale a pena investigar quando este processo teve início), desejo de ser aprovado socialmente, doenças graves, doenças crônicas (na própria pessoa ou em familiares próximos), morte de pessoas amadas, abandono, separações, divórcios, sentimento de inadequação, medos (de todas as ordens), conseguir um emprego, a intensa competição - principalmente no ambiente organizacional, mas também na família. Descon-

fiança, medo de que puxem o tapete, processos de fritura na empresa, pressão excessiva por resultados...

Esta é outra lista que pode ser muito extensa e que contribui sobremaneira para o stress e para o fenômeno conhecido como Síndrome de Burnout, que vem atingindo um número cada vez maior de brasileiros. De acordo com o psiquiatra e médico do trabalho Duílio Antero de Camargo, presidente da Comissão Técnica de Saúde Mental e Trabalho da Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), o transtorno está vinculado a uma exposição contínua a fatores de estresse crônicos no ambiente profissional, e costuma causar inúmeros prejuízos ao trabalhador. Uma característica marcante dos trabalhadores que desenvolvem a Síndrome é a dedicação exagerada ao trabalho. A origem disso pode ser um medo absurdo de perder o emprego, mas também o fato de que a pessoa associa sua autoestima com o sucesso profissional.

Como tudo está entrelaçado, as organizações hoje enfrentam um outro problema muito sério. Como normalmente

as despesas com os convênios médicos só perdem para a folha de pagamento (em valores), evidentemente há uma preocupação muito grande com este aspecto. As taxas de sinistralidade dos planos médicos têm estado cada vez mais altas, independentemente de campanhas preventivas que são feitas. Claro que estas campanhas e tudo que promova a conscientização e saúde nos colaboradores contribuem de forma significativa para a redução da sinistralidade, mas ainda assim este problema tem se agravado.

Pesquisa realizada pela International Stress Management Association do Brasil (ISMA-BR) com mil profissionais de São Paulo e Porto Alegre, com idades entre 25 a 60 anos, revela que no Brasil o problema atinge 30% da população economicamente ativa (PEA). Os dados mostram ainda que, dos 30% dos entrevistados que sofrem de Burnout, 94% se sentem incapacitados para trabalhar; 89% praticam presenteísmo - significa que estão presentes no trabalho, mas não conseguem realizar as tarefas propostas -, e 47% sofrem de depressão.

PATROCINE

tv corporativa
GESTÃO RH

tv.gestaoerh.com.br

GRUPO GESTÃO RH



Christophe Dejours, psiquiatra, psicanalista, professor do Conservatório Nacional de Artes e Ofícios e diretor do Laboratório de Psicologia do Trabalho da França, uma das maiores autoridades em psicopatologia do trabalho, em 1999, em “A Banalização da Injustiça Social”, analisou: “Como fazemos para tolerar a sorte reservada aos desempregados e aos novos pobres, cujo número não para de aumentar? Como conseguimos aceitar sem protesto as pressões do trabalho, que cada vez são maiores e chegam a pôr em risco nossa integridade mental e física?” Mais tarde, em 2010, Dejours, em seu novo livro “Suicide et Travail: Que faire?”, aborda a questão do suicídio no trabalho - em todas as categorias, e em vários países. Para ele, a avaliação individual de desempenho, a introdução de técnicas ligadas à qualidade total e o outsourcing estão associadas aos altos índices de suicídio. Como diria Caetano Veloso, alguma coisa está fora da ordem, fora da nova ordem mundial...

Vamos colocar mais pimenta neste prato?

Caminho sem volta rumo ao digital. Inteligência artificial, analytics, mobilidade, games. Ferramentas baseadas em Inteligência Artificial, Machine Learning e People Analytics reduzem as decisões subjetivas. Se, por um lado, ajudam na produtividade, certamente tais mudanças fecharão muitos postos de trabalho... Será que, como profissionais de RH ou de qualquer outra área, estamos nos preparando para este novo mundo, que acontecerá, como costume dizer, daqui a algumas horas? Se por um lado, isto tudo nos leva a repensar a forma e o futuro do mercado de trabalho, com um possível aumento do desemprego (com a utilização crescente de robôs), por outro lado, novas profissões serão criadas. Estamos preparados para lidar com isso? E para as novas competências? Como será, por exemplo, ser Gerente de Equipe Homem- Máquina?

Neste cenário perturbador, com uma tendência a olhar o copo meio vazio, devemos observar que mesmo com esta situação de perigo (desemprego, instabilidade e insegurança,



Marcelo Madarász
é diretor de RH para
América Latina da
Parker Hannifin

violência, desequilíbrio, etc.), podemos nos lembrar do ensinamento que vem do chinês: o termo crise, para eles, é composto de duas palavras: perigo e oportunidade. Crise mobiliza energia e traz uma grande oportunidade de transformação, de evolução. Será que esta ruptura não vai justamente promover a expansão do nível de consciência? Como transformar esta aparente ameaça em oportunidade? De novo, tudo dependerá de nossa atitude.

Não é por acaso que um dos cursos mais concorridos de Harvard é justamente um sobre felicidade. O professor Tal Ben-Shahar usa um ramo da psicologia para ajudar os estudantes na busca da realização pessoal. Para ele, “o que realmente interfere na felicidade é o tempo que passamos com pessoas que são importantes para nós, como amigos e familiares — mas só se você

estiver por inteiro: não adianta ficar no celular quando se encontrar com quem você ama. Hoje, muita gente prioriza o trabalho em vez dos relacionamentos, e isso aumenta a infelicidade.”

Percebemos um movimento atual de busca por algo superior. Meditação, em todas as suas modalidades, tem sido cada vez mais utilizada. Para o Rabino Nilton Bonder, numa era de incertezas e competição, o ser humano se sente carente de valor. O resgate desta estima tem hoje dois caminhos: o racionalismo e o esoterismo. Um quer redimir o ser humano pelo controle e o outro pelo privilégio; um pelo poder, o outro pelo desejo; um pela tecnologia, o outro pelo segredo. Há, porém, uma terceira via milenar: “O Sagrado”. Como podemos descobrir o que nos conecta com algo superior e com o nosso Propósito?

Feliz 2019 para todos nós!



ENDO MARKE TING estratégico

serviços



PLANEJAMENTO

- Planejamento de Marketing e Comunicação
- Planejamento de Database e Campanhas de Marketing Direto
- Planejamento de Campanhas de Endomarketing / Comunicação Interna - Cultura Organizacional
- Campanhas de Vendas e de Incentivo
- Planejamento de Reestruturação Departamental
- Produção de Eventos
- Produção de Vídeos



PROJETOS

Conceituação, implementação e Gestão de Projetos

- Terceirização de processos operacionais
- Contact Center Multicanal e Ura Humanizada (atendimento por chat, redes sociais, vídeo conferência, SMS, inclusive telefone)
- CRM Operacional com Front End Único plataformas para uso de equipes de atendimento ao cliente, help desk e gerente comercial
- Processos de Atendimento multicanal, estabelecimento de indicadores de desempenho MIS Operacional, SLA's e KPI's



MATERIAL PROMOCIONAL/ BRINDES

Brindes personalizados sob medida para o RH de sua empresa ou sua estratégia de marketing

- Gestão de orçamentos, compras, manuseio, estoque e delivery
- Uniformes
- Bonés
- Chaveiros
- Adesivos
- Canetas
- Mochilas
- Pendrives
- Cadernos e muito mais



BRANDING

- Marca / Logotipo
- Criação identidade visual / Brandbook (Manual da Marca)
- Papelaria - cartão de visita, papel carta + envelope + bloco de anotações
- Receituário (somente médicos e dentistas)
- Folders
- Apresentação Institucional
- Anúncio
- Banners
- Catálogos
- Panfletos
- Comunicação Ponto de Venda (PDV), PPT + word (adaptação de arquivos com logotipia)
- Sinalização Interna (ambientação)

GOSTO PELOS DESAFIOS



Marcelo de Freitas Nóbrega
é Diretor de Recursos Humanos
da Arcos Dourados

Patricia Coimbra é Diretora de
Capital Humano e Sustentabilidade da
SulAmérica

Em livro organizado em parceria
com a Gestão RH, executivos
compartilham experiências de
sucesso

Lançado pela editora Leader, o livro “Histórias de Executivos dos RHs Mais Admirados” é uma parceria entre o Grupo Gestão RH e a Alta Gestão. Organizado por Andréia Roma, Cristiano Lagôas e Renato Fiochi, o trabalho apresenta entrevistas com 38 profissionais que se destacam na área de Recursos Humanos e de Gestão de Pessoas por suas competências e habilidades, e que por isso tiveram papel relevante na história da premiação “Os RHs Mais Admirados do Brasil e da América Latina”, feita pela Gestão RH.

As quase 300 páginas da publicação contêm relatos nos quais os executivos tocam em temas como o alcance do sucesso a partir de oportunidades identificadas e desafios superados. A narrativa é agradável, com respostas bastante objetivas que trazem ao leitor casos inspiradores, nos quais todo mundo pode se inspirar, adaptando-os às suas diferentes aspirações.

A ideia primordial é levar o leitor a refletir sobre os valores, conceitos e comportamentos necessários para alcançar o sucesso na vida corporativa, servindo como livro de cabeceira para os que estão no início da carreira, assim como para os líderes encontrarem soluções nas experiências compartilhadas.

Como uma amostra da publicação, temos compartilhado nas últimas edições da revista algumas das entrevistas que constam no livro. A seguir, apresentamos as entrevistas concedidas por Marcelo de Freitas Nóbrega, diretor de Recursos Humanos da Arcos Dourados (operadora da marca McDonald’s no Brasil), e por Patricia Coimbra, diretora de Capital Humano e Sustentabilidade da SulAmérica.

MARCELO DE FREITAS NÓBREGA

Gestão RH - Como e onde você começou sua trajetória profissional?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Fiz faculdade de Ciência da Computação na Universidade de Columbia, nos Estados Unidos, e quando voltei ao Brasil fui trabalhar em um banco de investimentos. Respondi a um anúncio de jornal (imaginem só!), que dizia algo do tipo: “Se você acredita em ser remunerado pelos resultados que gera para a empresa, responda a este anúncio”. A ideia que estava implícita – a meritocracia – me atraiu, e eu resolvi enviar meu currículo. Passei por um processo seletivo bem rigoroso: fui entrevistado por pelo menos oito executivos – alguns inclusive eram sócios do banco. Tudo aquilo me estimulou: o rigor, o interesse e envolvimento dos sócios, a duração das conversas e até a amplitude dos assuntos abordados. Percebi que estava lidando com pessoas muito inteligentes. Quando me mostraram o escritório, outra surpresa: eles já utilizavam o modelo de open space, que era uma novidade naquela época (anos 1990). Todos tinham o mesmo tipo de mesa – ou seja, todos eram tratados como iguais. Além disso, o banco estava fazendo o primeiro downsizing de ambiente de mainframe para uma rede de microcomputadores. Como não ficar atraído por tudo aquilo?

Foi uma grande experiência conviver naquele ambiente de trabalho arrojado onde se buscava sempre a melhor solução para os dois lados – a empresa e os clientes. Na minha área, TI, trabalhávamos com equipamentos e softwares de ponta. Éramos beta-tester da Microsoft e de outros produtos de informática. Posso dizer que essa experiência foi decisiva para meu futuro profissional. Foi ali que aprendi como a combinação de pessoas da melhor qualidade, tecnologia e meritocracia traz melhores resultados para uma organização. Resultado: cá estou eu, atuando em RH.

Gestão RH - Que pessoas inspiraram ou motivaram sua carreira e sua história de vida?

Marcelo de Freitas Nóbrega - No plano profissional, tenho três histórias marcantes. A primeira aconteceu ainda na universidade, quando um professor visitante, que estava ali apenas por um semestre, chamou cada aluno para conversar. A mim, ele disse: “Se você não sabe aonde quer chegar, vai ser difícil conquistar qualquer coisa”. Hoje, talvez isso pareça um chavão, mas causou certo impacto naquele jovem Marcelo, de 19 anos, que curti a vida sem muito rumo e ainda estava indeciso na escolha



NA MINHA ÁREA, TI, TRABALHÁVAMOS COM EQUIPAMENTOS E SOFTWARES DE PONTA. ÉRAMOS BETA-TESTER DA MICROSOFT E DE OUTROS PRODUTOS DE INFORMÁTICA. POSSO DIZER QUE ESSA EXPERIÊNCIA FOI DECISIVA PARA MEU FUTURO PROFISSIONAL. FOI ALI QUE APRENDI COMO A COMBINAÇÃO DE PESSOAS DA MELHOR QUALIDADE, TECNOLOGIA E MERITOCRACIA TRAZ MELHORES RESULTADOS PARA UMA ORGANIZAÇÃO





HOJE TENHO AMIGOS NO MUNDO INTEIRO, E EM EMPRESAS DE TODOS OS SETORES, GRAÇAS A ESSE MEU “BOM FARO”. TENHO ORGULHO DE VER ESSAS PESSOAS EM POSIÇÕES DE LIDERANÇA EM EMPRESAS DE RENOME. MUITAS DELAS SEGUIRAM CARREIRAS BRILHANTES, COM ETAPAS INTERNACIONAIS. ALGUMAS SÃO HOJE DIRETORAS DE RH. OUTRAS SE TORNARAM EMPRESÁRIAS. E TEM O CASO DE UM ESTAGIÁRIO QUE HOJE É CEO.



do curso que iria seguir. Desde então, estabeleço objetivos pessoais com os respectivos planos que desejo alcançar.

Outra: no meu primeiro emprego, um executivo me mostrou a mesa em que trabalhava. Não havia nada pessoal no espaço, além de seu paletó. Ele comentou: “Não tenho apego nenhum a este trabalho ou a esta empresa. Dependo de mim e confio exclusivamente em mim. Vou trabalhar aqui enquanto fizer sentido. No dia em que já não fizer, só preciso pegar meu paletó e ir embora”. Por fim: trabalhei com um CEO que se aposentou aos 50 anos de idade. Fiquei muito surpreso, pois obviamente era ainda muito jovem para largar o mundo corporativo.

Essas duas interações profissionais ajudaram-me a colocar o trabalho na perspectiva correta dentro da minha vida. Porque não somos apenas trabalhadores: temos vários outros papéis relevantes – como os de filhos, pais, cônjuges, amigos, vizinhos e colegas.

Gestão RH - Do que você tem orgulho?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Em primeiro lugar, orgulho-me de ter um bom olho para identificar talentos. Não sei quantos candidatos já entrevistei, para todos os níveis: estagiários, trainees, gerentes, diretores e CEOs. E o saldo é que já contratei muita gente talentosa. Hoje tenho amigos no mundo inteiro, e em empresas de todos os setores, graças a esse meu “bom faro”. Tenho orgulho de ver essas pessoas em posições de liderança em empresas de renome. Muitas delas seguiram carreiras brilhantes, com etapas internacionais. Algumas são hoje diretoras de RH. Outras se tornaram empresárias. E tem o caso de um estagiário que hoje é CEO.

Outro aspecto fundamental para qualquer pessoa em posição de liderança: orgulho-me de sempre ter sabido formar boas equipes. Procuo trabalhar com gente bem-intencionada e curiosa, que sabe que a motivação é algo intrínseco. Pessoas com talentos complementares e com mais potencial do que eu para crescer, porque me desafiam a cada momento, pois querem o meu lugar.

Gestão RH - Quais as principais dife-

renças do atual mercado de trabalho, quando se compara com o da geração anterior?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Posso identificar quatro tendências que estão cada vez mais se acentuando.

A primeira diz respeito a diversidade e inclusão. Antes, as empresas recrutavam sempre nas mesmas fontes e contratavam clones de seus empregados. Hoje, o discurso é incluir e valorizar a diversidade. Porque ela representa a sociedade e, portanto, é correto, inteligente e lucrativo. O ambiente corporativo deve permitir que cada indivíduo seja feliz e produtivo mantendo a identidade – sendo exatamente quem ele é. Chega de discriminação, seja de gênero, orientação sexual, diferença geracional, etnia, religião, nacionalidade ou qualquer outra. Essas características pessoais nada têm a ver com o desempenho no trabalho.

A segunda tendência é aquilo que o sociólogo polonês Zygmunt Bauman chamou de talento líquido: os vínculos profissionais estão se tornando mais flexíveis e curtos. Trabalhadores e empresas formarão e manterão “alianças” enquanto houver interesse mútuo. Essa combinação será fluida como um líquido, mas isso tem um lado positivo: pense como a água se espalha e ocupa todos os espaços vazios que encontra. Assim, o talento líquido é atraído por oportunidades que aproveitarão o seu melhor. Arranjos inovadores (como trabalho por projeto, equipes autogerenciadas, nômades digitais, jornadas parciais ou temporárias e atuação multidisciplinar) serão mais comuns. O termo carreira perderá significado. No fim das contas, o que vai contar será a bagagem do profissional, desenvolvida através das diversas experiências por que ele passou.

Terceira tendência: a onipresença da tecnologia. Hoje, quase tudo que utilizamos inclui um chip, com enorme poder computacional. Isso multiplicou o nosso nível de conectividade: estamos potencialmente conectados a tudo e a todos, todo o tempo. Também é possível armazenar, disponibilizar e processar um volume de informação impressionante. Resultado: temos algoritmos inteligentes realizando o trabalho de análise que até

MUDE O RUMO DA SUA
CARREIRA

Lidere a Transformação Digital
da sua empresa



**TREINAMENTOS
CORPORATIVOS E
CURSOS INTENSIVOS**



Cursos de **Gestão
de Negócios
Digitais**



Cursos de
Programação



Cursos de
**Marketing
Digital**



Cursos de
**Análise de
Dados**



Cursos de
**Experiência do
Usuário (UX)**

Visite o Campus Vila Olímpia

Av. Doutor Cardoso de Melo, 90 - São Paulo
+55 (11) 4858-4000 | digitalhouse.com



ANTES DE QUALQUER COISA, O CANDIDATO DEVE DEMONSTRAR PROTAGONISMO PELA SUA CARREIRA. ELE ESTÁ SENDO ENTREVISTADO PORQUE A MOVIMENTAÇÃO FAZ SENTIDO PARA A SUA CARREIRA, E ELE PRECISA SABER EXPLICAR DE FORMA LÓGICA COMO ESSE PASSO DE CARREIRA FARÁ SENTIDO PARA ELE E PARA O SEU CRESCIMENTO PROFISSIONAL



bem pouco tempo cabia a nós, humanos, fazer. Não estou falando de trabalho braçal ou administrativo sendo substituído por máquinas – isso já é coisa do passado. Os computadores estão elevando o trabalho intelectual para um novo patamar.

A quarta tendência é a chamada ditadura do desempenho, talvez em decorrência das três anteriores: prevejo um mundo do trabalho muito mais competitivo. Com maior nível de escolaridade, e com o acesso amplo e imediato à informação, o consumidor brasileiro está muito mais exigente. Quer produtos e serviços de qualidade, a preços competitivos, de entrega imediata e com venda e pós-venda personalizadas. E as empresas estão se esforçando para atender. Isso cria um ambiente de concorrência bastante acirrado: o número de consumidores potenciais é finito, e isso acaba se transformando em pressão por resultados dentro das empresas.

Gestão RH - Neste novo ambiente, que habilidades serão cada vez mais importantes no mercado?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Os soft skills sempre foram importantes. Para acompanhar os avanços do conhecimento, temos que estudar todo o tempo, para não sermos “apanhados de surpresa” por transformações tecnológicas, de comportamento, demográficas ou sociopolíticas. Toda a diferenciação vai estar na vontade de fazer (atitude) e na capacidade de fazer (habilidades).

No passado recente, valorizava-se o aprofundamento do conhecimento, dentro de uma mesma disciplina. Hoje, o que conta é a amplitude de conhecimentos e experiências: aprender um pouco de tudo. Por isso ninguém se espanta vendo engenheiros em Recursos Humanos ou advogados em Marketing. Essa multidisciplinaridade traz benefícios visíveis para a empresa: acaba com feudos e silos, porque derruba o “sempre se fez assim”, e amplia o gosto pelo risco e a inovação.

Esse movimento exige que os profissionais demonstrem duas características: adaptabilidade, que é a capacidade de se adequar às necessidades, situações e circunstâncias; e versatilidade, que é a qualidade de saber fazer dife-

rente. Em resumo, é um processo de retroalimentação do learning agility.

Gestão RH - O que surpreende você em um currículo ou entrevista de emprego?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Antes de qualquer coisa, o candidato deve demonstrar protagonismo pela sua carreira. Ele está sendo entrevistado porque a movimentação faz sentido para a sua carreira, e ele precisa saber explicar de forma lógica como esse passo de carreira fará sentido para ele e para o seu crescimento profissional. Com isso, ele demonstra autoconhecimento, que está ciente de seus pontos fortes e habilidades, que sabe o que pode fazer por uma empresa. Mas também é muito positivo saber o que ele não sabe fazer, seus pontos fracos: reconhecer os erros que já cometeu e me contar o que aprendeu com eles.

Uma carreira é uma sequência de experiências e realizações. O que me interessa é escutar sobre essas entregas e conquistas, resultados concretos que foram alcançados. Se é um vendedor, quero ouvir sobre aumento de faturamento ou de market share. Se a entrevista for para uma posição de liderança, é fundamental perceber como o candidato trabalha para a equipe e quantas pessoas ajudou a crescerem ao longo de sua carreira. E também se ele preparou seus sucessores, para os momentos em que foi promovido ou saiu da empresa. Em resumo: vontade de aprender e arrojo ou ousadia; vontade de crescer, correr risco, testar coisas novas. É isso o que eu avalio.

Um último ponto: quero saber se o candidato fez o “dever de casa” e pesquisou sobre a empresa e o entrevistador. Isso dá a medida de seu interesse pela posição, e o quanto ele está investindo no processo e quer efetivamente aquele trabalho.

Gestão RH - Quais os reflexos das práticas de cidadania empresarial para as organizações, profissionais e sociedade?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Nos últimos tempos, em datas como 3 de dezembro (Dia Internacional da Pessoa com Deficiência) e 8 de março (Dia Internacional da Mulher), o McDonald's tem

// CONFIRA ALGUNS LÍDERES QUE ESTARÃO PRESENTES

>>
BEATRIZ BOTTESI
DIR. DE MARKETING
COCA-COLA



>>
HUGO RODRIGUES
CHAIRMAN & CEO
WMCANN



incweekend

1 LUGAR | 2 DIAS | CONTEÚDO PRA TODA SUA VIDA

<<
FIAMMA ZARIFE
CEO
TWITTER



>>
SANDOVAL MARTINS
CEO
BUSCAPE



MAIS DE **20 LÍDERES**
FALANDO DE GESTÃO,
INOVAÇÃO, CARREIRA
E FUTURO. **SÃO TANTOS**
NOMES DE PESO QUE
NÃO CABERIA TODOS
EM UM ÚNICO ANÚNCIO.

1E2DEFEV
HUB/SP
SÃO PAULO

INSCRIÇÕES
INCBR.COM



PARA ENTENDER OS MOVIMENTOS DE MERCADO, COSTUMO VISITAR PRAÇAS DE ALIMENTAÇÃO, AVALIANDO OS NOSSOS RESTAURANTES E OS DA CONCORRÊNCIA – TANTO OS DE RUA QUANTO OS DE SHOPPING CENTERS. TODOS OS MEMBROS DA MINHA EQUIPE DE RH TAMBÉM FAZEM ISSO PERIODICAMENTE. DEPOIS DESSAS VISITAS, ELES TRAZEM AS PERCEPÇÕES E APRENDIZAGENS PARA REFLETIRMOS E TOMARMOS MEDIDAS INTERNAS



se destacado por iniciativas pioneiras. A empresa inteira abraçou essas ações com muita naturalidade. Somos um dos maiores empregadores de jovens no Brasil – e também um dos líderes em oferecer o primeiro emprego. Não fazemos nenhuma exigência de experiência profissional prévia, ao contratar para os nossos restaurantes. Basta ter vontade de aprender, crescer e servir bem nossos clientes. Faz parte do nosso DNA dar oportunidades iguais a todos, independentemente de características pessoais. Graças a isso, nosso público interno é bastante diverso, e essas ações são a celebração dessa diversidade. Fizemos isso com sucesso em 2017, e pretendemos repetir todos os anos.

No dia 3 de dezembro, operamos uma unidade inteira, na Rua Augusta, próximo à Avenida Paulista – um dos pontos mais movimentados da cidade de São Paulo – só com funcionários PcD (Pessoas com Deficiência). Com essa ação inédita, quisemos trazer uma reflexão sobre o tema para a sociedade, mostrando que as limitações geradas por uma deficiência física ou intelectual não impedem o perfeito convívio em sociedade, principalmente no que se refere ao trabalho. Aliás, a ocupação e a rotina podem ser fatores determinantes para aumentar a autoestima de uma pessoa e com isso ampliar sua independência e autonomia.

Quanto às mulheres: é um fato que existem poucas em posições de liderança no mercado de trabalho brasileiro. Mas no McDonald's não é assim: um pouco mais de 50% dos nossos restaurantes é liderado por mulheres, e elas representam mais da metade do nosso contingente. E chegaram aí por mérito próprio. Afinal, para nós, lugar de mulher é onde ela quiser. Para deixar isso bem claro, resolvemos operar vários restaurantes no Dia Internacional da Mulher com equipes 100% femininas.

O McDonald's acredita que dessa forma está ajudando a sociedade a aprender a conviver com as diferenças.

Gestão RH - Você acha que a atuação do RH pode impactar nos rumos e resultados da empresa? Como isso pode ser feito?

Marcelo de Freitas Nóbrega - O objetivo de toda empresa é aumentar sua produtividade. Existem claramente seis áreas onde o RH e todas as demais funções podem contribuir para isso, de forma direta ou indireta: aumentar receitas; reduzir custos; mitigar riscos; desenvolver talentos e líderes; engajar e promover a inovação.

Por isso o RH não pode ficar apenas no escritório: ele precisa ir aonde o negócio está. Nas empresas por onde passei, por exemplo, eu visitava campos de petróleo, supermercados, farmácias e aeroportos. Na Arcos Dourados, vou a diversas cidades para visitar nossos restaurantes, acompanhar o atendimento e conversar com nosso pessoal. É ali, afinal, que está o nosso negócio – e é onde podemos interagir com o cliente. Para entender os movimentos de mercado, costumo visitar praças de alimentação, avaliando os nossos restaurantes e os da concorrência – tanto os de rua quanto os de shopping centers. Todos os membros da minha equipe de RH também fazem isso periodicamente. Depois dessas visitas, eles trazem as percepções e aprendizagens para refletirmos e tomarmos medidas internas. Há muita gente entrando nesse nosso segmento. Nosso desafio é continuar sendo líder e conseguir que nosso cliente se mantenha fiel.

Ainda com o propósito de aprender, identificar tendências e soluções inovadoras, também fazemos muito benchmarking com outras empresas e profissionais, mesmo que trabalhem em outros setores. Por exemplo: há pontos em comum do nosso negócio com os setores de entretenimento e hospitalidade.

Em resumo, o RH pode contribuir para o negócio se tiver o chamado “sentimento de dono”, sede de aprendizado, e a inquietação permanente pela melhoria contínua.

Acrescento que uma tendência atual para o RH tem sido trabalhar mais com indicadores, big data e métodos quantitativos. Quem quer trabalhar com o People Analytics, como vem sendo chamado esse movimento, deve entender que ele ajuda a conhecer melhor nosso pessoal – e, com isso, tomar decisões mais inteligentes. Só para dar um rápido exemplo:

fizemos análises quantitativas na nossa base de dados para tentar entender por que as pessoas faltam. Em determinado caso, pensamos em implementar um bônus de fim de semana, porque as pessoas faltavam muito nesses dias. Mas eu quis confirmar se isso era verdade. Para nossa surpresa, as faltas eram distribuídas igualmente por todos os dias da semana. Ou seja, se implementássemos aquele bônus, jogaríamos dinheiro fora, porque não iria diminuir o absenteísmo.

Então, cabe fazer novas perguntas – quantas forem necessárias –, até que se identifique a verdadeira raiz do problema. E isso pode ser aplicado para investigar outras questões como acidentes e rotatividade de pessoal. Vale também para situações mais soft, como ajudar nas contratações e promoções.

Mas isso não quer dizer que o RH precise dominar métodos quantitativos de análise de dados e estatística. O impor-

tante é o mindset, a curiosidade e a atitude sempre questionadora, sem se dar por satisfeito com respostas fáceis. Em suma: saber fazer perguntas e testar hipóteses.

Gestão RH - Qual mensagem de motivação você gostaria de deixar para os leitores deste livro?

Marcelo de Freitas Nóbrega - Diga não à mediocridade. Busque sempre fazer o seu melhor. Não se acomode, não se renda ao status quo. Seja curioso, mantenha-se atual, estudando constantemente. Canalize seus esforços para as suas áreas de interesse e para aquilo que você sabe fazer. Não responsabilize ninguém pelos seus insucessos ou falta de oportunidades. Pense no longo prazo. Dinheiro não deve ser o principal fator para suas decisões. Apoie-se em boas pessoas: tenha bons chefes e mentores. E tente se divertir enquanto faz tudo isso. Porque a vida é muito curta.

PATRICIA COIMBRA

Gestão RH - Como e onde você iniciou a sua trajetória profissional?

Patricia Coimbra - Sou graduada em Economia e em Tecnologia da Informação e pós-graduada em Marketing pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC/RJ). Minha trajetória profissional começou no segmento de TI e depois migrei para as áreas de planejamento financeiro, econômico e estratégico. Nesta última, surgiu uma excelente oportunidade de contribuir para a transformação da área de treinamento da organização para a qual trabalhava naquele momento. Desde então, minha carreira se encaminhou para Recursos Humanos. Além de seguros, atuei nos ramos de óleo e gás, bens de consumo e telecomunicações, tanto em empresas nacionais quanto internacionais.

Gestão RH - Quais os principais desafios e resultados que você vivenciou ao longo da sua carreira?

Patricia Coimbra - Sempre busquei novos desafios e acredito que a experiência de passar por empresas que atuam em diferentes segmentos permitiu que ao longo da carreira eu desenvolvesse uma forte capacidade de adaptabilidade, de

aprendizado rápido e de leitura de ambiente, bem como uma ampla bagagem ferramental e cultural. A oportunidade de estar em contato com profissionais com diferentes formações e experiências também fez toda a diferença. Todos eles contribuíram, de alguma maneira, para o meu crescimento pessoal e profissional.

Estou na SulAmérica desde 2013, onde comecei como responsável pela estratégia de Recursos Humanos e, pouco tempo depois, passei a liderar também a área de Sustentabilidade. Uma das principais conquistas na companhia foi poder, ao longo dos últimos anos, fortalecer o nível do engajamento dos colaboradores.

Gestão RH - Do que você tem orgulho?

Patricia Coimbra - Orgulho-me em fazer parte de uma equipe que entrega bons resultados para o negócio e que apresenta, ainda, uma forte saúde organizacional, o que nos garante sustentabilidade. Trata-se de uma forma de fazer as coisas acontecerem – com coragem, tomando riscos, aprendendo e trabalhando juntos.

Gestão RH - Quais dicas você daria para aqueles que estão iniciando a carreira profissional?



ORGULHO-ME EM FAZER PARTE DE UMA EQUIPE QUE ENTREGA BONS RESULTADOS PARA O NEGÓCIO E QUE APRESENTA, AINDA, UMA FORTE SAÚDE ORGANIZACIONAL, O QUE NOS GARANTE SUSTENTABILIDADE. TRATA-SE DE UMA FORMA DE FAZER AS COISAS ACONTECEREM – COM CORAGEM, TOMANDO RISCOS, APRENDENDO E TRABALHANDO JUNTOS





É IMPORTANTE FORMAR EQUIPES MULTIDISCIPLINARES, CAPACITAR COLABORADORES, REALIZAR TREINAMENTOS E CONSOLIDAR UMA CULTURA ORGANIZACIONAL PAUTADA PELO QUESTIONAMENTO, PELA VONTADE DE APRENDER, CURIOSIDADE E PELO TRABALHO COLETIVO EM DIREÇÃO AO QUE FOI ACERTADO PREVIAMENTE



Patricia Coimbra - Acredito que o interesse nas pessoas e a preocupação com os negócios devem sempre caminhar juntos. Para atuar na área de Recursos Humanos, é preciso gostar das diferenças, ter um forte propósito, um olhar apurado para as tendências, além de saber trabalhar em equipe e se questionar constantemente, pois a todo momento é necessário balancear a estratégia das empresas com a perspectiva dos colaboradores. Cada situação exige um caminho novo, envolvendo diferentes stakeholders em um ambiente de muitas mudanças. Nesse cenário, toda solução e iniciativa exigem muito diálogo e compreensão mútua.

Gestão RH - Ao recrutar um profissional, quais características comportamentais você considera fundamentais?

Patricia Coimbra - Com o mundo em constante transformação, onde a concorrência fica cada vez mais acirrada, é preciso que o profissional esteja disposto a sair da sua zona de conforto para crescer e atuar em diferentes áreas e segmentos, considerando a diversidade um ativo de qualquer empresa moderna. E é nisso que enxergo a beleza deste trabalho. A gestão de capital humano deve estar sempre atenta às necessidades da empresa e dos colaboradores, identificando talentos e engajando em prol de um objetivo comum.

Gestão RH - Quais os reflexos das práticas de cidadania empresarial para as organizações, profissionais e sociedade?

Patricia Coimbra - Aprender a lidar com a diferença de opiniões é primordial, já que é a diversidade que constrói um mundo mais rico de ideias e oportunidades. Por isso, é importante formar equipes multidisciplinares, capacitar colaboradores, realizar treinamentos e consolidar uma cultura organizacional pautada pelo questionamento, pela vontade de aprender, curiosidade e pelo trabalho coletivo em direção ao que foi acertado previamente. Afinal, uma organização é sustentável quando trabalha alinhada aos seus diversos stakeholders.

Gestão RH - Como você define o papel

da liderança?

Patricia Coimbra - Líderes devem ser inspiradores, algo que sem dúvida impacta na entrega dos colaboradores, além de apoiar o crescimento das pessoas e o desenvolvimento de projetos. Por isso, aprecio e acredito na liderança do cotidiano, na qual encaramos dificuldades e encontramos soluções lado a lado.

Gestão RH - O que você aprendeu com a vida que gostaria de deixar registrado nesta obra?

Patricia Coimbra - Um dos grandes prazeres que tenho trabalhando na gestão de pessoas são as inúmeras possibilidades que a área traz. O RH não tem respostas e fórmulas prontas. Nosso desafio é propor processos e ferramentas novas para a organização e sua cadeia de valor, que incluam as contribuições e desenvolvimento das pessoas.

Acredito ainda que o principal papel do RH é apoiar a liderança e as equipes para que elas desempenhem sempre o melhor das suas atividades, alinhadas aos desafios da companhia. As soluções e ferramentas de gestão propostas devem ser relevantes para o negócio, e úteis e simples para as pessoas. O nosso objetivo deve ser promover um ambiente de transparência e construção, onde todos possam cooperar.

Gestão RH - Com base no que você vivenciou, ao longo da sua vida corporativa, qual o segredo para ser um dos RHs Mais Admirados?

Patricia Coimbra - Tenho muito orgulho da trajetória dos projetos dos quais participei e das relações construídas ao longo da minha carreira. E penso que é daí que vem o segredo para ser um RH admirado: trabalhar em conjunto com as pessoas nas soluções e entregas.

Ficha Técnica

Livro: **“Histórias de Executivos dos RHs Mais Admirados”**

Autores e autoras diversas

(Organização: Andréia Roma, Cristiano Lagôas e Renato Fiochi)

300 páginas

Editora Leader

Ano: 2018



DIVERSIDADE E INCLUSÃO A FAVOR DO NEGÓCIO

A **Talento Incluir** é uma consultoria com 10 anos de mercado, especializada em promover a relação entre profissionais com deficiência e o mercado de trabalho.

Desenvolvemos projetos de consultoria, treinamento, seleção e retenção de profissionais com deficiência, além de preparar as empresas para melhor atender a esse perfil de consumidor.



SUA EMPRESA ESTÁ PREPARADA
PARA DESENVOLVER UM PROGRAMA
DE INCLUSÃO SUSTENTÁVEL?

Entre em contato e conheça nossas
consultoras que somam experiência
de vida aos conceitos apresentados.

talentoinclusir.com.br
contato@talentoinclusir.com.br
+55 11 2283 1004



Vencedora na categoria "Diversidade" do Prêmio Veja-se, onde busca valorizar as histórias inspiradoras de cidadãos, como agentes de mudança na sociedade.



Certificada na rede global que conecta negócios de propriedade de mulheres a compradores qualificados em todo o mundo.



Desde 2013, reconhecida pela Gestão RH entre os Melhores Fornecedores para RH.

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

PIRELLI _____	4ª CAPA
AMIL _____	2ª CAPA
FLYTOUR _____	3ª CAPA
FGV _____	5
LG LUGAR DE GENTE _____	6-7
DPSP _____	8-9
ADILIS _____	11
LIVELO _____	13
TECHWARE _____	16-17
SEGURPRO _____	21
UNIVERS _____	25
IPIRANGA _____	27
JOBCENTER _____	32-33
QUALIFORMA _____	35
LABORARE MED _____	37
RB SERVIÇOS _____	45
MARSO _____	57
LUANDRE _____	60-61
BROKER _____	63
INTERCULTURAL _____	65
UNIODONTO _____	68-69
RHMED _____	75
BE MOTION _____	79
DIGITAL HOUSE _____	83
INC _____	85
TALENTO INCLUIR _____	89



Grupo Flytour



Mais de 40 anos de mercado proporcionando as melhores experiências de viagem.

Solidez em números

- > Presença global em 140 países
- > 2.200 escritórios no mundo
- > 9.000 clientes corporativos
- > 628 pontos de venda
- > 3.000 colaboradores
- > 25 mil passageiros embarcados por dia
- > 7,5 milhões de passageiros por ano
- > No mercado desde 1974

Atuação em 360° no mercado de turismo

- > Business Travel
- > Eventos e Incentivo
- > Viagens a Lazer
- > Franchising
- > Distribuidora e Consolidadora
- > Soluções para os agentes de viagens

11 2159-3900

Fale conosco e descubra um mundo de possibilidades para as suas viagens.

Flytour São Paulo - Paulista

Rua Haddock Lobo, 403 | Casa 1 D | Cerqueira César
vermari@flytour.com.br

www.flytour.com.br/paulista



GLOBAL
BUSINESS TRAVEL

Respeito no Trânsito. Uma via de mão dupla.

À FRENTE, APENAS A QUALIDADE.

A PAIXÃO POR PERFORMANCE
LEVA A PIRELLI AOS
MELHORES RESULTADOS.

Há mais de 85 anos no mercado, a marca preferida dos brasileiros conta com uma gama de produtos que se destaca em tecnologia, segurança e performance.



Conheça mais em pirelli.com.br

Há 15 anos consecutivos a Pirelli é eleita a marca mais lembrada pelos consumidores na pesquisa Top of Mind da Folha de São Paulo. Além de recente premiação como um dos RHs mais admirados da América Latina, pela pesquisa do Grupo Gestão RH.



POTÊNCIA NÃO É NADA SEM CONTROLE