



ANO XXX • 2022
EDIÇÃO 156
www.gestaoerh.com.br



PREMIAÇÃO QUANDO O INVESTIMENTO GERA EXCELÊNCIA EM GESTÃO DE PESSOAS

DISTRIBUIÇÃO DIRIGIDA



LIDERANÇA

Errar é questão de sobrevivência, diz Fabio Rosé



O SENTIDO DA GESTÃO

Lady Morais fala de transformação cultural

CARTÃO BULLLA

O que faltava para
o seu colaborador.

Uma solução de crédito única
e inovadora que ajuda milhares
de empresas na gestão da folha
de pagamento, com otimização do
fluxo de caixa e redução de custos.



Antecipação salarial

- ✓ Sem desembolso para a empresa
- ✓ Sem anuidade para o colaborador

Limite de crédito

- ✓ Disponível para todos os colaboradores
- ✓ Com controle do RH e desconto em folha de pagamento



Aponte a câmera
para o QR Code
ou fale com a gente
pelo WhatsApp:
4004-4044.

Bullla®
bullla.com.br





38

PREMIAÇÃO
QUANDO O INVESTIMENTO GERA
EXCELENCIA EM GESTÃO DE PESSOAS



74

ARTIGO
"FUGA DE CÉREBROS" DO BRASIL:
SETOR DE RH É ESSENCIAL NA AQUISIÇÃO E
RETENÇÃO DE TALENTOS



90

TENDÊNCIAS
A NOVA REALIDADE DA FORÇA DE TRABALHO

8 | **RH EM FOCO**
CONECTAR PESSOAS,
UM PROPÓSITO DE VIDA

14 | **CEO EM FOCO**
DO SONHO DE TRABALHAR DE
TERNO À REALIDADE DE SER CEO

20 | **DIVERSIDADE E INCLUSÃO**
COM QUANTAS PESSOAS DIVERSAS
VOCÊ TRABALHA?

26 | **GESTÃO DO CONHECIMENTO**
MERGULHOS INTERGERACIONAIS

28 | **LIDERANÇA**
ERRAR PARA SOBREVIVER

32 | **O SENTIDO DA GESTÃO**
A TRANSFORMAÇÃO CULTURAL NÃO
EXISTE SEM MUDANÇA DE MINDSET

36 | **TREINAMENTO E**
DESENVOLVIMENTO HUMANO
APRENDA A FAZER "MENOS"
COM "MENOS"

70 | **INDICADORES**

78 | **ARTIGO**
HUMANIZAÇÃO DA GESTÃO
É UMA EFICIENTE FERRAMENTA
DE TRANSFORMAÇÃO
ORGANIZACIONAL

80 | **ARTIGO**
CULTURA E LIDERANÇA COMO
ELEMENTOS ESTRUTURAIS NA
AGENDA ESG

84 | **ARTIGO**
PRECISAMOS FALAR SOBRE
O FENÔMENO DA IMPOSTORA

86 | **ARTIGO**
COMUNICAÇÃO, COLABORAÇÃO E
COMUNHÃO NO MODELO HÍBRIDO
DE TRABALHO? É POSSÍVEL

92 | **GENTE**

98 | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

Cá estamos de volta com mais uma revista Gestão RH. Desta vez, trazemos para vocês uma edição especial sobre a premiação realizada em fevereiro com o objetivo de reconhecer as organizações que, em 2021, atuaram com Excelência em Gestão de Pessoas. Esse prêmio é resultado de uma pesquisa feita pela Gestão RH em parceria com o FGV in Company e, embora o levantamento esteja apenas na segunda edição, já mostrou a que veio ao permitir às empresas saberem como estão posicionadas no mercado em relação às suas práticas e estratégias em Recursos Humanos. Mais do que isso: a partir de relatórios individuais que entregamos a cada organização finalista, é possível saber onde estão os acertos, detectar os pontos que requerem aprimoramento e traçar planos para o futuro.

Não preciso dizer que a noite de premiação foi de festa, confraternização e emoção.

É especialmente animador ver que, apesar de todas as dificuldades de 2021, que vieram na esteira do que já vinha acontecendo em 2020, as empresas não se entregaram e continuaram a empenhar esforços para investir em capital humano.

Além do mérito dos líderes e times de Recursos Humanos na busca por competitividade junto aos talentos, muito dessa movimentação se deve a mudanças no comportamento dos profissionais. Mudanças essas que já se anunciavam antes da covid-19 e foram intensificadas nos últimos dois anos.

Esse cenário se mostra muito presente em diversas pesquisas realizadas nos últimos meses e cujos

resultados apresentamos nesta edição. Os estudos apontam a crescente necessidade de as empresas se adaptarem aos “novos” profissionais, que já não querem mais comprometer sua saúde em nome do trabalho. Entre os levantamentos, o da Microsoft traz um dado revelador sobre o momento atual: dos cerca de 30 mil profissionais entrevistados no mundo, mais da metade afirmou que hoje prioriza mais a saúde e o bem-estar sobre o trabalho do que antes da pandemia. Entre nós, brasileiros, esse índice é impactante: 71%.



Renato Fiocchi
CEO
renato@grupogr.com.br

Não dá para saber quanto tempo mais vamos conviver com restrições, se a pandemia vai se transformar em endemia, se novas variantes trarão mais riscos para a saúde e para os negócios. Mas dá para concluir com toda a certeza que, com tudo o que estamos vivendo, precisamos abrir nossas cabeças, abandonar velhos conceitos sobre as re-

lações no trabalho e deixar o novo entrar.

Para finalizar, e por falar em “deixar o novo entrar”, trago uma notícia que me deixa muito feliz: a partir desta edição, contamos com a participação de dois novos columnistas, profissionais brilhantes, a quem admiro muito e que trarão importantes reflexões com suas ideias sempre atuais e inovadoras: Lady Morais, que por três décadas foi executiva de RH de grandes empresas e hoje mora na Alemanha, onde atua como consultora, e Fabio Rosé, atualmente principal executivo de Pessoas e Cultura da Dasa. Sejam muito bem-vindos, parceiros!

Até a próxima edição!

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 XXX • EDIÇÃO 156 • 2022

CEO

Renato Fiocchi
renato@grupogr.com.br

Editora

Thais Gebrim
thais.gebrim@grupogr.com.br

Publicidade

Angra Coimbra
angra.coimbra@grupogr.com.br

Comercial

Maycon Silva
maycon.silva@grupogr.com.br

Mídias Sociais

Angra Coimbra
Guilherme Oliveira
Thais Gebrim

Marketing

José Roberto Saglietti
marketing@grupogr.com.br
Lucas Ribeiro (assistente)

Comunicação

Danielle Fiocchi
comunicacao@grupogr.com.br

Assinaturas

Jeniffer Paula
assinatura@grupogr.com.br

Eventos

Lucas Zangarini
lucas.zangarini@grupogr.com.br
Wellington Adriano

Tecnologia e Site

André Zacarias
andre.zacarias@grupogr.com.br

TV Gestão RH

Miller Pimentel
tv@grupogr.com.br

Impressão

Print Express





Consórcio
Embracon



**É orgulho
que chama?**

**Great
Place
To
Work®**

Somos pessoas incríveis e juntas transformamos a Embracon em um lugar extraordinário para trabalhar.

A força do nós + a cultura participativa, que promove e desperta o melhor de cada colaborador, foram reconhecidas mais uma vez: somos Great Place to Work e estamos entre as melhores!

Gratidão a cada colaborador que, mesmo longe, mantém firmes nossos valores, missão e propósito de transformar a vida das pessoas e tornar a Embracon, pela 13ª vez (no Brasil) e pela 7ª vez (em Barueri e Região), um ambiente que une e engaja todo o time positivamente.

Dá para aumentar a retenção dos talentos e ainda acabar com a burocracia da gestão dos benefícios? Com Flash, Dá!

Flash é refeição, alimentação, mobilidade e muito mais em um único cartão e app.

Vale mais do que vale para tudo o que o RH precisa e que o colaborador valoriza.



Para saber mais sobre a Flash,
acesse o site:
sejaflash.com/saibamais

flash

Liberdade é mais que um benefício.

CONECTAR PESSOAS, UM PROPÓSITO DE VIDA



DIVULGAÇÃO/CONTINENTAL

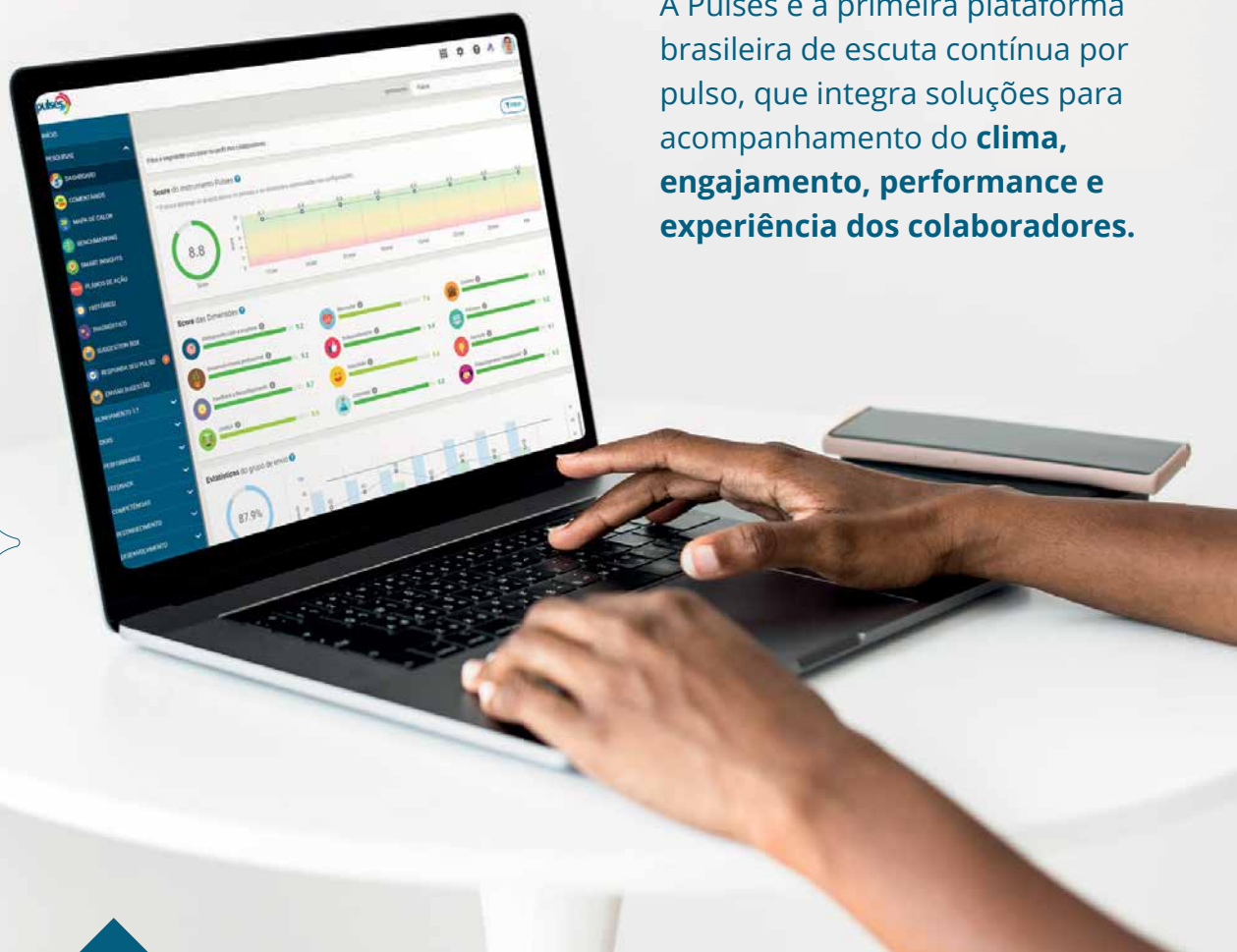
Com uma atuação em Recursos Humanos pautada por inovação e pioneirismo, a baiana Ana Cláudia Oliveira aprecia grandes desafios, como o enfrentado no início da carreira, em uma indústria têxtil. Hoje, e há mais de uma década, ela vem fazendo a diferença na Continental Automotive

Por *Thais Gebrim*

Pare de perder talentos! Reduza o turnover com a Pulses.



A Pulses é a primeira plataforma brasileira de escuta contínua por pulso, que integra soluções para acompanhamento do **clima**, **engajamento**, **performance** e **experiência dos colaboradores**.



Acesse nosso site:

www.pulses.com.br | 🔍

Nos siga nas redes:

 pulsesengage  pulses

 pulsesengage  pulses



pulses

Há cerca de 12 anos trabalhando na Continental, multinacional alemã do setor automotivo, Ana Cláudia Oliveira figurou na lista dos 10 RHs com atuação latino-americana mais admirados de 2021, na pesquisa realizada pela Gestão RH. O reconhecimento veio em resposta a uma conjunção de fatores: a paixão pelo que faz, o perfil humanista, a coragem de assumir desafios e os resultados alcançados na empresa, onde ocupa o cargo de vice-presidente de Relações Humanas Brasil e Argentina é lidera um time de 6 mil profissionais. Nesta entrevista, Ana Cláudia comenta sua identificação com a área de RH, conta que enfrentou preconceitos, diz como chegou ao cargo de alta liderança e muito mais!

Gestão RH – Sua formação acadêmica inicial foi em Assistência Social, área na qual começou a carreira, na Unimed, em Salvador, onde descobriu que queria mesmo era trabalhar em RH. O que despertou essa vontade?

Ana Cláudia Oliveira – Foi logo na minha primeira experiência profissional. À medida em que eu realizava voluntariamente iniciativas e projetos envolvendo os colaboradores, fui percebendo que essa conexão com as pessoas me realizava muito e tinha toda relação com meu propósito de vida – “criar conexões entre as pessoas facilitando a vida delas nas organizações.” Costumo dizer que prefiro construir pontes em vez de muros. Quando percebi que a força de uma empresa bem-sucedida estava no engajamento, comprometimento e motivação das pessoas, me dei conta de que era nessa construção que gostaria de dar o meu melhor. E, com esse propósito, minha segunda experiência profissional foi em RH. Quando eu tinha apenas um ano de empresa e três de formada, assumi pela primeira vez a gerência de RH.

Gestão RH – Antes da Continental, sua atuação profissional se deu na

Ford, onde liderou a área de RH. De forma geral, as lideranças nesse setor são predominantemente masculinas. Houve alguma dificuldade para exercer a função?

Ana Cláudia Oliveira – Eu me deparei com duas questões. Além de uma liderança na época predominantemente masculina, era muito difícil alguém ser contratado externamente para uma posição executiva. As pessoas chegavam nessas posições com crescimento interno. Então, tive dois desafios: além de ser mulher, fui admitida já em uma posição executiva.



QUANDO A
CONTINENTAL
ME CONVIDOU
PARA TRABALHAR,
MEUS OLHOS SE
ENCANTARAM COM O
DESAFIO QUE ESTAVA
À MINHA FRENTE:
FAZER UMA GRANDE
TRANSFORMAÇÃO
CULTURAL NA PLANTA
DE CAMAÇARI



No início, sentia como se tivesse que provar o tempo todo a minha competência, mas rapidamente as pessoas conheceram minha forma de trabalho, porque me tornei uma forte integrante do time gerencial, atuando de forma muito intensa e próxima da manufatura. Isso fez toda a diferença.

Gestão RH – Atualmente, você ocupa um cargo que engloba Brasil e Argentina e tem 6 mil colaboradores sob sua responsabilidade. Como se deu essa escalada na Continental?

Ana Cláudia Oliveira – Meu potencial sempre esteve presente, mas minha experiência na Ford foi marcante e me preparou para os desafios da Continental. Foi uma grande escola.

Eu costumava dizer que o Complexo da Ford era um parque de diversões para quem gosta de desafios intensos e constantes. Dessa forma, vivi toda experiência que se possa imaginar. Quando a Continental me convidou para trabalhar, meus olhos se encantaram com o desafio à minha frente: fazer uma grande transformação cultural na planta de Camaçari, na Bahia, onde entrei como gerente de RH, cuidando de aproximadamente 2 mil pessoas – a coisa que mais tenho prazer em fazer nas organizações.

Nessa época, o turnover da planta de Camaçari era muito alto e a matriz, na Alemanha, deixou muito claro qual seria minha missão. No segundo ano, já com os resultados alcançados, fui indicada no mapa de sucessão para a posição de vice-presidente de RH Brasil e Argentina. Quando completei cinco anos e meio de empresa, já tinha entregado todos os desafios assumidos. É claro que essa jornada nunca tem fim, novas demandas vão surgindo, mas, nessa ocasião, o turnover estava estabilizado em 1% e a planta já figurava nas listas das Melhores Empresas Para Trabalhar do Great Place to Work – Bahia. Foi quando a pessoa que ocupava a posição transferiu-se para o México e eu fui aprovada para o seu lugar.

Hoje cuido de 6 mil pessoas, conto com cinco gerentes de RH que reportam para mim e cuidam diretamente das localidades, além de um time de RH muito talentoso que me enche de orgulho.

Gestão RH – Em dado momento você precisou deixar a Bahia para se instalar em São Paulo. Foi difícil?

Ana Cláudia Oliveira – Foi mais fácil do que imaginei, mas bastante desafiante, sim. O primeiro desafio foi familiar. Tenho dois filhos adultos e, quando discutimos a possibilidade da mudança, eles e o meu marido disse-



O NOVO MUNDO
TRAZ DESAFIOS
PARA SUA
EMPRESA.
O SENAC TRAZ
AS RESPOSTAS.

Manter a sua empresa eficiente, atualizada e competitiva é uma tarefa que exige esforço e aperfeiçoamento constantes. Ainda bem que você pode contar com as soluções educacionais do Senac, customizadas para organizações e colaboradores.

São diversas ferramentas para o setor público (governo, secretarias e prefeituras), empresas (públicas e privadas), além do terceiro setor (ONGs, OSCIP, fundações e institutos).

AJUDE SUA EMPRESA A ESTAR SEMPRE NO CAMINHO DO SUCESSO.
CONTRATE OS SERVIÇOS DO ATENDIMENTO CORPORATIVO SENAC.



ATENDIMENTO CORPORATIVO | SENAC SÃO PAULO



CORPORATIVO.SP.SENAC.BR



0800 707 1027



atendimento corporativo

ram que não iriam devido ao trabalho de cada um, mas apoiaram muito para que eu fosse. Assim, fizemos um pacto de apoio mútuo e pedi que eles me sinalizassem se em algum momento as coisas ficassem muito difíceis, porque eu poderia não perceber. Acordamos isso porque existem coisas extremamente importantes para nós e existem coisas essenciais. Não queria abrir mão do essencial.

O segundo desafio foi chegar a São Paulo e perceber nas entrelinhas o preconceito com o povo baiano, contra o nordestino; existe aquele estigma do “povo descansado que gosta de uma rede”. Logo percebi que a melhor maneira de lidar com isso seria deixar as pessoas me conhecerem e perceberem que se tratava de alguém, como diz minha equipe, que parece ter nascido de sete meses e quer tudo para ontem”. Muito rapidamente essa situação ficou para trás.

Sempre fui muito flexível e apaixonada por mudanças, então abracei essa mudança de vida de frente, me joguei na experiência sem medo, e com poucos meses já estava totalmente adaptada na região.

Gestão RH – Por que a posição chama-se Relações Humanas e não Recursos Humanos?

Ana Cláudia Oliveira – O título Relações Humanas faz parte de uma decisão global da empresa, buscando retratar como atuamos na Conti. Não enxergamos as pessoas como recursos e sim como seres humanos na sua plenitude e complexidade, por isso investimos tanto numa gestão humanizada.

Gestão RH – Se tivesse que eleger, quais foram os três maiores desafios que enfrentou em RH?

Ana Cláudia Oliveira – Diria que os maiores desafios foram: fazer a transformação cultural na Continental e numa indústria têxtil em que atuei; assumir as negociações sindicais do Complexo Ford, num ambiente bastante desafiador – tratava-se de um complexo com produção *just in time*,

com uma pressão absurda do chão de fábrica –, impactando mais de 20 empresas com os acordos sindicais estabelecidos; e, por fim, assumir pela primeira vez a gerência de RH com apenas três anos de formada e sendo a segunda empresa que trabalhava, ou seja, com pouca experiência profissional e uma promoção fortemente viabilizada pelas minhas habilidades interpessoais.

Gestão RH – E qual foi a principal inovação que você acredita ter promovido em RH?



DESDE CEDO APRENDI QUE CONHECIMENTO NÃO É ESTOQUE, É FLUXO; QUANTO MAIS VOCÊ COMPARTILHA, MAIS APRENDE E CRESCE, POR ISSO PARTICIPO ATIVAMENTE DE DIVERSAS COMUNIDADES DE RH



Ana Cláudia Oliveira – Inovação e pioneirismo sempre foram marcas da minha gestão. Iniciativas como a implantação de ginástica laboral, de áreas de bem-estar com massagens e terapias alternativas, de bate-papo com a direção, entre outras, eu já fazia quando o mercado ainda não trabalhava dessa forma. Sempre adotei um RH atuando onde as pessoas estavam, onde tudo acontecia, não ficando atrás de mesa com atividades burocráticas. Como uma inovação recente posso citar nosso modelo extremamente

competitivo da jornada de onboarding, a arquitetura de desenvolvimento das lideranças que usamos internamente, a digitalização do nosso processo de recrutamento e seleção e também o Programa Mentores Brilhantes que promove o intraempreendedorismo na organização.

Gestão RH – Em 2021, você foi eleita uma das 10 RHs Mais Admiradas – América Latina. A que você acredita ter recebido o título, que tem origem em votação da própria comunidade de Recursos Humanos?

Ana Cláudia Oliveira – Sou imensamente grata por esse belo reconhecimento e acredito que é fruto de uma grande jornada profissional, feita com muito amor, dedicação, aprendizados e muitas dores também. Sempre busquei ser muito autêntica e genuína na minha profissão, ao mesmo tempo em que construí e continuo construindo diariamente um networking que tenho o cuidado de zelar e agregar valor. Também sempre fui uma grande embaixadora das organizações onde trabalhei e trabalho, porque acredito que o vínculo é fundamental para ter significado. Além disso, desde cedo aprendi que conhecimento não é estoque, é fluxo; quanto mais você compartilha, mais aprende e cresce, por isso participo ativamente das diversas comunidades de RH, trocando informações, compartilhando iniciativas e experiências.

Gestão RH – Você costuma dizer que se encantou pela Continental já no processo seletivo. O que despertou esse encantamento e o que tem sido feito para continuar encantando os candidatos?

Ana Cláudia Oliveira – O meu encantamento surgiu com a clareza com que a Continental falou dos desafios que eu teria. A objetividade e a lucidez são uma forte marca da cultura alemã que me agrada muito. O acolhimento demonstrado em cada entrevista pelos interlocutores da Conti no Brasil e no exterior foi fantástica. As entrevistas no final viravam um

inspirador bate-papo tamanha a sinergia entre nós.

Para garantir essa experiência aos candidatos, apesar de o processo começar digitalmente, temos muito carinho e zelo com cada participante. E também muito cuidado para garantir retorno justo e generoso a cada um. Para aqueles que se juntam ao time, temos um processo de onboarding com um ano de duração, que é nossa marca forte e as avaliações são sensacionais em todas as nossas localidades.

Gestão RH – Também o CEO da Continental, Frédéric Sebbagh, recebeu o reconhecimento de um dos 10 CEOs Mais Admirados pelos RHs. Como é a parceria entre vocês?

Ana Cláudia Oliveira – Não consigo enxergar uma organização de sucesso sem um forte elo entre o número 1 do business e o número 1 do RH. Em todas as nossas localidades, os gestores de RH local são superparceiros do *plant manager*, eles caminham de mãos dadas. Eu e Frédéric, como

representantes do país, partilhamos o tempo todo, construímos juntos



SE EU PUDESSE
VOLTAR NO TEMPO,
DIRIA PARA SER
MAIS PACIENTE E
EXIGIR MENOS DE
MIM. NÃO FOI FÁCIL
LIDAR COM ALGUMAS
FRUSTRAÇÕES
DEVIDO AO ELEVADO
NÍVEL DE COBRANÇA



os próximos passos, avaliamos continuamente nossa jornada, falamos

abertamente dos nossos erros, discutimos a estratégia e nos apoiamos mutuamente. Temos uma admiração recíproca e esse relacionamento forte e verdadeiro é fundamental para o sucesso dos resultados.

Gestão RH – Que conselho a Ana Cláudia de hoje daria à Ana Cláudia em início de carreira?

Ana Cláudia Oliveira – Se pudesse voltar no tempo, diria para ser mais paciente e exigir menos de mim. Não foi fácil lidar com algumas frustrações devido ao elevado nível de cobrança pessoal, mas aos poucos fui amadurecendo e ajustando meu comportamento.

Teria dito também: “Aproveita mais o tempo com seus filhos ainda crianças, porque tudo passa tão rápido que você nem vai ver”. E, por fim, diria – porque me disse mesmo o tempo todo: “Siga em frente, menina. Com esse jeito destemido, autoconfiante e amante das novidades, você vai longe”. 📍

PATROCINE

tv corporativa

GESTÃO RH

tv.gestaoerh.com.br

GRUPO GESTÃO RH



DO SONHO DE TRABALHAR DE TERNO À REALIDADE DE SER CEO



CLAUDIO GATTI

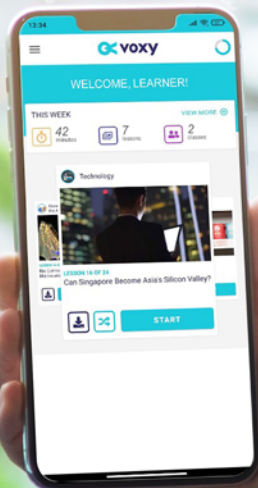
Ele foi um jovem dedicado aos estudos – almejava se tornar executivo de empresa, trabalhando de terno e falando inglês diariamente. Na faculdade, no estágio e na carreira profissional, por escolha ou por demanda do trabalho, precisou mergulhar no universo humano e aprofundar o conhecimento sobre pessoas. Esse é um brevíssimo resumo da história que levou Carlos Martins a ocupar a cadeira de CEO do Gi Group

Por *Thais Gebrim*

4 MILHÕES DE ESTUDANTES

150 PAÍSES

20.000+ LIÇÕES



Treinamento de impacto para empresas globais



A SOLUÇÃO DA VOXY

TECNOLOGIA INOVADORA

Envolvente



A LXP da Voxy foi desenhada para incentivar o microlearning - personalizado, imediato e móvel, aumentando o engajamento e a retenção de conhecimento.

Personalizada



A plataforma baseada em inteligência artificial da Voxy e nossos professores certificados personalizam o ensino para cada indivíduo.

METODOLOGIA EFETIVA

Conteúdo autêntico



A abordagem exclusiva da Voxy aproveita as maneiras mais efetivas com que adultos aprendem, usando conteúdo autêntico de renome e baseado em tarefas, atualizado diariamente.

Baseado em habilidades



O abrangente catálogo de conteúdo da Voxy fornece aos alunos as soft skills e habilidades técnicas necessárias para o sucesso pessoal e profissional junto ao aprendizado do inglês. É como 2 em 1.

RESULTADOS DE IMPACTO

Fácil de implementar



A plataforma da Voxy permite implementação rápida e escalável, enquanto nossos times de Customer e Learner Support desenham o programa de idiomas perfeito para incentivar o crescimento da sua organização.

Foco no retorno do investimento



O Voxy Command Center e nossas avaliações baseadas em estudos científicos proporcionam visibilidade total aos dados que você precisa para tomar decisões, aumentando a produtividade e satisfação de colaboradores.

Para mais informações, acesse:

voxy.com

Em março de 2020, Carlos Martins assumiu a posição de CEO do Gi Group Brasil, sendo o primeiro brasileiro à frente da empresa no país. Se, de um lado, o momento era de celebrar a conquista, de outro, havia o inesperado desafio de liderar a companhia em um momento crítico – o início da pandemia. À frente de uma das mais importantes filiais da multinacional italiana, o executivo foi habilidoso na condução dos negócios e afirma que o Gi se fortaleceu no Brasil nesses dois anos, apesar das instabilidades econômicas. Acostumado a dar entrevistas para comentar negócios, mercado de trabalho e economia, desta vez, não é só isso. A Gestão RH o convidou para falar da sua carreira, a fazer um exercício de autoavaliação e a contar como se posiciona quanto à gestão de pessoas, entre outros assuntos. Confira a seguir!

Gestão RH – Sua formação acadêmica é em Comércio Exterior, mas por uma década e meia sua atuação profissional se deu na área de Pessoas da EY. Como aconteceu esse encontro?

Carlos Martins – A minha tese da graduação foi justamente sobre a importação e exportação de mão de obra, ou seja, sobre a realidade dos brasileiros que trabalham no exterior e dos estrangeiros que trabalham no Brasil. Isso me permitiu adentrar, entender e me aprofundar nos estudos sobre pessoas. No início da minha carreira, em 1997, como estagiário, trabalhei na área de auditoria de produtos e processos e tive a oportunidade ter contato com profissionais de diversos níveis hierárquicos, desde o chamado chão de fábrica até executivos, empreendedores e líderes, tudo me direcionando a estar envolvido com as pessoas. A partir de 1999, como auditor de qualidade de produtos e processos, assumi a responsabilidade pela área de produção CNC (Controle Numérico por Computador), liderando profissionais com mais experiên-

cia do que eu e isso, junto com o que eu havia vivenciado no estágio, me aproximou ainda mais do maior ativo que as empresas podem ter, que são as pessoas. Já na EY, eu tive oportunidade de unir o comércio exterior e mobilidade internacional, trabalhando com expatriados.

Gestão RH – Em algum momento da sua carreira havia a meta de se tornar presidente de empresa?

Carlos Martins – Sempre tive uma



A SORTE É TAMBÉM UM ATRIBUTO IMPORTANTE. ALÉM DE ESTAR PREPARADO E TER UMA BOA BAGAGEM DE CONHECIMENTO, A SORTE DE ESTAR NA EMPRESA CERTA, NA HORA CERTA, CERCADO DE PESSOAS CERTAS, SEM DÚVIDA, CONTRIBUI PARA ESSE AVANÇO NA CARREIRA



base muito importante de estímulo aos estudos: minha mãe trabalhou como professora e meu pai como engenheiro na área de Auditoria e Qualidade no ramo automotivo. E, desde que entrei na faculdade e comecei a ter contato com o mercado de trabalho, minha vontade era atuar em um escritório usando terno e podendo aplicar o inglês no dia a dia. Para isso, estudei muito, investi em cursos como o de extensão (pós-graduação) em Gestão Global de Negócios, na

University of California, o MBA em Gestão Econômica e Financeira de Empresas, na FGV, e me aperfeiçoei com o Programa de Negociação em Harvard, voltado para o desenvolvimento da teoria e prática da negociação e resolução de conflitos. Tenho como meta evoluir sempre!

Gestão RH – Que atributos o levaram ao posto de CEO?

Carlos Martins – Posso listar os cinco principais atributos: trabalhar e me dedicar muito, em quantidade e em qualidade; trocar experiências e conhecimentos com líderes e mentores, ou seja, estar lado a lado com profissionais que me orientaram e contribuíram para o meu crescimento na carreira em uma relação de aconselhamento; saber filtrar o que os líderes possuem de positivo e negativo – se essas pessoas chegaram ao sucesso, é importante observar o que você pode se espelhar e o que você deve evitar repetir; assumir riscos é essencial para ir em frente porque permite diversificar e ganhar experiências em outras funções, empresas e equipes; e, por fim, ter sorte. Sim, a sorte é também um atributo importante. Além de estar preparado e ter uma boa bagagem de conhecimento, a sorte de estar na empresa certa, na hora certa, cercado de pessoas certas, sem dúvida, contribui para esse avanço na carreira.

Gestão RH – Quais são suas diretrizes em relação à gestão dos cerca de 400 colaboradores?

Carlos Martins – No total, temos cerca de 12 mil pessoas vinculadas ao Gi Group Brasil, considerando nossos colaboradores internos e as pessoas que estão nos nossos clientes como temporários, terceirizados, etc. Para realizar a gestão, conto com diretrizes como ter uma boa comunicação e sempre buscar melhorá-la; apreciar o trabalho dos colegas porque é de extrema importância reconhecer e ser reconhecido pelos bons resultados e feitos; criar e aproveitar as oportunidades de desenvolver os profissio-

Liderança mundial em gases,
tecnologias e serviços
para indústria e saúde.



Presente em mais de 80 países, e há mais de 70 anos no Brasil, a Air Liquide representa inovação, competitividade, confiabilidade e parceria de longo prazo. Afinal, antecipamos os desafios dos nossos mercados com ideias que agregam valor para nossos mais de 3 milhões de clientes e pacientes.

Air Liquide. O oxigênio é a nossa fonte de inspiração.

www.airliquide.com.br

 **Air Liquide**
creative oxygen

nais; ser um mentor que promove o feedback construtivo, que auxilia no processo de evolução da equipe e que compartilha experiências e desafios vividos e, por último, mas não menos importante, proporciono autonomia para que as equipes possam acertar e errar para aprender com os erros, tenham curiosidade para buscar soluções e se engajarem cada dia mais.

Gestão RH – Como CEO, qual é a sua interação com a área de Gestão de Pessoas?

Carlos Martins – A nossa troca é diária. O meu trabalho próximo e em conjunto com o RH tem o objetivo de potencializar o desenvolvimento do nosso ativo, que são as pessoas, o nosso time.

Gestão RH – Você é o primeiro brasileiro no comando da empresa no Brasil. Qual é a representatividade disso?

Carlos Martins – Para mim, é uma ótima oportunidade de dar mais visibilidade para nosso país e estou feliz e engajado com a chance de crescer profissionalmente e, também, de contribuir para o crescimento da empresa. Os presidentes anteriores do Gi Group no Brasil eram estrangeiros e continuam na empresa hoje, em Portugal, como head Latam Iberia, e na Inglaterra, como CEO UK. Coloco toda a minha responsabilidade em mostrar que um brasileiro pode somar, com conhecimento profundo do mercado, das empresas, da cultura, das questões administrativas, legais e obrigações fiscais locais e manter o bom desempenho do grupo. A representatividade vem do retorno de ver o desenvolvimento da minha equipe, vê-la engajada com os valores e a missão da empresa, além do crescimento financeiro sustentável.

Gestão RH – Sua chegada ao grupo se deu em março de 2020, junto com a pandemia. Foi preciso encarar dois grandes desafios simultaneamente. Quais eram seus sentimentos e pensamentos naquele momento?

Carlos Martins – Exatamente no dia em que assumi o cargo, 16 de março, precisei decidir sobre a migração de toda a equipe para o modelo home office. Em uma semana já tínhamos toda a equipe estruturada para o trabalho em casa. Foi desafiador e ao mesmo tempo estimulante por se tratar de um cenário desconhecido que enfrentaríamos. Mas, sempre fui muito positivo. Conte também com o apoio do CEO global, que teve a decisão de preservar as pessoas e não pensar em demissões. E conseguimos



EXATAMENTE NO DIA EM QUE ASSUMI O CARGO, 16 DE MARÇO, PRECISEI DECIDIR SOBRE A MIGRAÇÃO DE TODA A EQUIPE PARA O MODELO HOME OFFICE. EM UMA SEMANA JÁ TÍNHAMOS TODA A EQUIPE ESTRUTURADA PARA O TRABALHO EM CASA



passar o ano de 2020 e chegar a esse momento de retomada.

Gestão RH – No Brasil, a empresa realiza uma contratação a cada 2,5 minutos. De que forma o alto desemprego no país, intensificado pela Covid-19, impactou os negócios do grupo?

Carlos Martins – As empresas ainda estão cautelosas em relação aos investimentos, mas nas conversas com os clientes, é possível constatar que, sanando essa questão da pandemia,

muitas empresas irão contratar mais profissionais e isso vai contribuir para a diminuição do desemprego. Tudo isso me leva a crer que independentemente do cenário externo, que não está sob nosso controle, como é o caso da economia e da política, 2022 tende a ser um ano positivo no nosso setor, ainda que com empresas sendo mais cuidadosas fazendo contratações temporárias para o atendimento das demandas.

Gestão RH – A procura por bons profissionais de tecnologia já era grande e cresceu ainda mais com a pandemia. Em geral, faltam talentos nessa área e as empresas se desdobram para encontrá-los. Não à toa, vocês têm planos de inaugurar uma unidade específica de recrutamento em tecnologia. A segmentação por áreas de atuação é uma tendência ou esse é um caso especial?

Carlos Martins – A segmentação por área de atuação depende do modelo operacional da empresa. Em nosso modelo, por exemplo, a segmentação por especialidade ocorre em diferentes núcleos, que vão recrutar profissionais de Engenharia, Finanças e Tecnologia, entre outros. Então, eu diria que está mais relacionado à estratégia da empresa em seu modelo operacional do que exclusivamente à tendência de mercado.

Para o setor de Tecnologia, a gente percebe cada dia mais a mais especialização, assim como nós fizemos, uma vez que, hoje, o Gi Group já conta com recrutamento especializado. Quanto à atratividade para os profissionais da área, um aspecto importante é a mobilidade – por conta do trabalho remoto – que permite àqueles que dominam outros idiomas trabalharem de outros países, inclusive. As empresas que conseguem realmente oferecer uma cultura de flexibilidade, que faça sentido para esse talento, também tem a sua atratividade.

Gestão RH – O que o Brasil representa hoje para os negócios do Gi?

Carlos Martins – Dentre os países internacionais, tirando a Itália que é nossa matriz, o Brasil está no grupo de países prioritários, onde muitas das ações que realizamos são levadas para outros países. Quanto à área financeira, o Brasil vem perdendo um pouco de representatividade em termos de receita porque a nossa desvalorização cambial é grande, então, por mais que a gente cresça em moeda local, a nossa empresa está centralizada na Europa e, quando comparamos com o euro, isso acontece. Por outro lado, o Brasil é um exemplo quando olhamos para produtividade.

Gestão RH – Qual é a sua avaliação desses quase dois anos à frente da empresa?

Carlos Martins – Até o momento, conseguimos passar pela pandemia de uma maneira positiva. Aprendemos a trabalhar de forma diferente, a sermos mais produtivos, a confiar mais uns nos outros e estamos vivendo a cada dia mais a nossa missão e



ATÉ O MOMENTO,
CONSEGUIMOS
PASSAR PELA
PANDEMIA DE UMA
MANEIRA POSITIVA.
APRENDEMOS A
TRABALHAR DE
FORMA DIFERENTE,
A SERMOS MAIS
PRODUTIVOS, A
CONFIAR MAIS UNS
NOS OUTROS E
ESTAMOS VIVENDO
A CADA DIA MAIS A
NOSSA MISSÃO E OS
NOSSOS VALORES



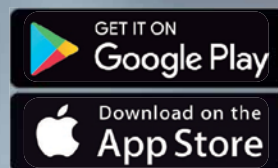
os nossos valores. Financeiramente, encontramos um equilíbrio muito interessante para uma empresa do nosso ramo. Além disso, conseguimos nos aproximar ainda mais dos clientes proporcionando uma experiência melhor para eles e para os candidatos. Mergulhamos na transformação digital e estamos aprendendo muito com tudo isso.

Gestão RH – E qual acredita que será o seu principal legado para a empresa?

Carlos Martins – Eu diria que isso está em construção. O Brasil é um país com tamanho demográfico significativo em que muita gente ainda não tem acesso à educação, por isso, o nosso sonho é conseguir ajudar cada vez mais a capacitar os profissionais e dar oportunidade de entrar no mercado de trabalho. Queremos ser reconhecidos como uma empresa que olha para a sustentabilidade no mercado de trabalho, que dá a oportunidade para as pessoas iniciarem suas carreiras. 📍

LANÇAMENTO

app
GESTÃO RH





COM QUANTAS PESSOAS DIVERSAS VOCÊ TRABALHA?

Por **Carolina Ignarra**

Há nove edições, abordo nesta coluna as transformações da “Diversidade, Equidade e Inclusão” no trabalho, em especial em relação às pessoas com deficiência. Hoje, o tema está em ascensão e ganhou valor estratégico nas empresas. Observamos o aumento das ações e dos quadros de colaboradores que representam marcadores sociais (LGBTQIA+, pessoas com deficiência, mulheres, negros, profissionais 45+, entre outros).

Experimentamos a interação com uma sociedade mais “letrada” e empenhada em realizar e cobrar ações, mas que ainda tem muito “chão para percorrer”. Com base no conhecimento

já adquirido, proponho uma reflexão: com quantas pessoas diversas você trabalha? Como sua empresa está estabelecendo conexões, convivência e aprendizados com os diversos marcadores?

As respostas refletem o comportamento das empresas e o que podemos esperar delas. Somos quase 8 bilhões de pessoas no mundo, com características diversas, visíveis, invisíveis, mutáveis e imutáveis. Para ser diverso é preciso respeitar, valorizar e reconhecer as diferenças.

Ainda é preciso avançar no mapeamento dos marcadores sociais no Brasil, mas sabemos que, um quarto

da população (cerca de 46 milhões) tem algum tipo de deficiência. Infelizmente, o último Censo do IBGE (2010), ainda não mediu o tamanho da população LGBTQIA+, portanto não conhecemos o tamanho dessa população ao certo.

Segundo a OMS (Organização Mundial da Saúde, 2015), até 2050, o número de pessoas acima de 60 anos no mundo chegará a 2 bilhões. O Brasil está em 5º lugar entre os países com populações seniores do mundo. Em 2030, terá mais pessoas maduras que jovens de zero a 14 anos.

Portanto, é impossível um brasileiro viver sem cruzar com represen-

conta
positiva⁺
bmg⁺

a única
que
ajuda a
ter
mais
dinheiro
na
conta



bancobmg.com.br
Baixe o App Bmg



“ Essa conta foi criada
Pra mais dinheiro você ter
É a *conta positiva⁺* ”
Que só tem no Bmg!

banco
bmg

É pra mim.



Você *economiza*
automaticamente
e nem sente.³



Pagou no cartão
de débito ou crédito.
Parte do dinheiro volta
pra sua conta.¹



Conta *100% gratuita.²*

¹Volta Pra Mim é o Programa de Cashback do Banco BMG, disponível para os titulares da Conta Digital BMG que aderirem ao Programa, conforme condições previstas em seu regulamento, e utilizarem o cartão BMG da conta nas funções crédito ou débito. Para participar, o cliente precisa ter aderido a um dos Programas de Benefício do BMG e ao Poupa pra Mim. Os valores de Cashback serão depositados diretamente na sua conta do Poupa pra Mim. Consulte as condições no Regulamento do programa, disponível em www.bancoprasmim.com.br. ²Conta Positiva BMG é o conceito do conjunto de produtos e serviços oferecidos pelo Banco BMG aos clientes da Conta Digital, sendo que a contratação de cada produto individualmente dependerá do seu interesse e anuência, mediante assinatura da documentação contratual correspondente. Sujeito a análise de crédito. ³Poupa pra Mim: programa financeiro que ajuda os clientes do BMG a pouparem, a partir do arredondamento dos valores de transações realizadas pelo cliente e aplicação automática das quantias poupadas, quando atingido o montante previsto em regulamento. Consulte as condições no Regulamento do Programa em www.bancoprasmim.com.br. Consulte taxas, tarifas, tributos, prazos e demais condições previamente à contratação dos produtos. Condições sujeitas a alteração sem aviso prévio. Canais de Atendimento do Banco BMG: Central de Relacionamento outros produtos (exceto cartão de crédito): 0800 031 8866. Central de cartões BMG: 0800 770 1790 (telefone fixo) 4002 7007 (ligação de celular). SAC: 0800 979 9099. Deficientes Auditivos e/ou de Fala: 0800 979 7333. Ouvidoria: 0800 723 2044.

tantes desses marcadores sociais em algum momento. Entre os grupos, o ponto de congruência está em um tema específico: a necessidade de promover a inclusão.

A mistura das diferenças tem se comprovado benéfica para os ambientes corporativos. Para inovar, para criar e para atender, todo mundo precisa ser considerado. O exercício de observar a diversidade ao nosso redor tira da invisibilidade representantes de marcadores sociais. Um desses grupos é o dos profissionais com mais de 45 anos.

De acordo com Cris Sabbag, uma das maiores especialistas no tema 45+ no país, o mercado decreta o fim das carreiras desses profissionais e atribui a eles a incapacidade laboral e social, contrariando o que a ciência já comprovou: aos 50 anos, o cérebro humano está em plena atividade de cognição. A capacidade de aprender e se desenvolver não finda. A experiência, o conhecimento tácito adquirido e a maturidade trazem ainda mais valor às suas entregas.

As crenças limitantes, formadas por uma cultura ultrapassada, insistem que as pessoas mais velhas não “funcionam mais para o trabalho”. Segundo Cris Sabbag, a atividade cerebral é como um músculo. Quanto mais desenvolvido, mais atuante.

Estudos mostram que pessoas mais velhas realizam determinadas tarefas intelectuais tão rapidamente quanto as mais jovens. Ao comparar o desempenho de crianças, jovens, adultos e idosos na execução de uma tarefa que exige fluência verbal e raciocínio, Roger Ratcliff, psicólogo da Universidade do Estado de Ohio, nos Estados Unidos, e estudioso do tema, identificou diferenças de tempo insignificantes nas performances entre as diferentes faixas etárias.

Além disso, ele percebeu que, a partir dos 30 anos, as pessoas são mais preocupadas com a precisão de suas escolhas, elas não querem cometer erros. À medida que são mais treinadas na atividade, tendem a atingir velocidades maiores em sua prática. Gail

Carolina Ignarra
é fundadora e CEO
da Talento Incluir



ISADORA LEONE

McKoon, especialista que divide com Ratcliff algumas dessas pesquisas, assegura que é um mito achar que adultos mais velhos necessariamente têm um cérebro mais vagaroso.

Evidente que não podemos ignorar o efeito do envelhecimento no processo cognitivo, mas não se trata de uma equação pronta. É preciso considerar que a geração 45+ está motivada, quer aprender, preza pela sua autonomia e se sente muito atuante para ser descartada. O rótulo de desatualizada não combina com ela.

Juntar essa geração aos jovens que estão começando a vida profissional e as demais gerações que estão ativas é uma oportunidade saudável e benéfica para as empresas. O que seria das empresas na pandemia, sem a vivência de pessoas que já passaram por tantas outras crises?

Logo não haverá tantos jovens para ocupar todos os cargos demandados pelas empresas. A força de trabalho sênior será uma alternativa. Isso tem provocado empresas a planejarem um futuro mais atuante para esses profissionais. O mundo está vivendo mais.

O desafio da inclusão, no entanto, está no combate ao seu maior inimigo: o comportamento opressor chamado capacitismo, e o etarismo, que avaliam o profissional pela sua idade, pela sua deficiência e não pelo seu desenvolvimento, por seu talento.

O que se espera é que a inclusão não seja mais necessária porque será um processo natural da convivência interrelacional da humanidade. Incluir não é somente dar emprego. É garantir oportunidades e respeito a todos. Diversidade é um fato. Inclusão será sempre uma escolha! **G**



cia-Hering

Impulsionar negócios
para conectar marcas
a pessoas.

ciahering.com.br

BROKER DE SEGUROS

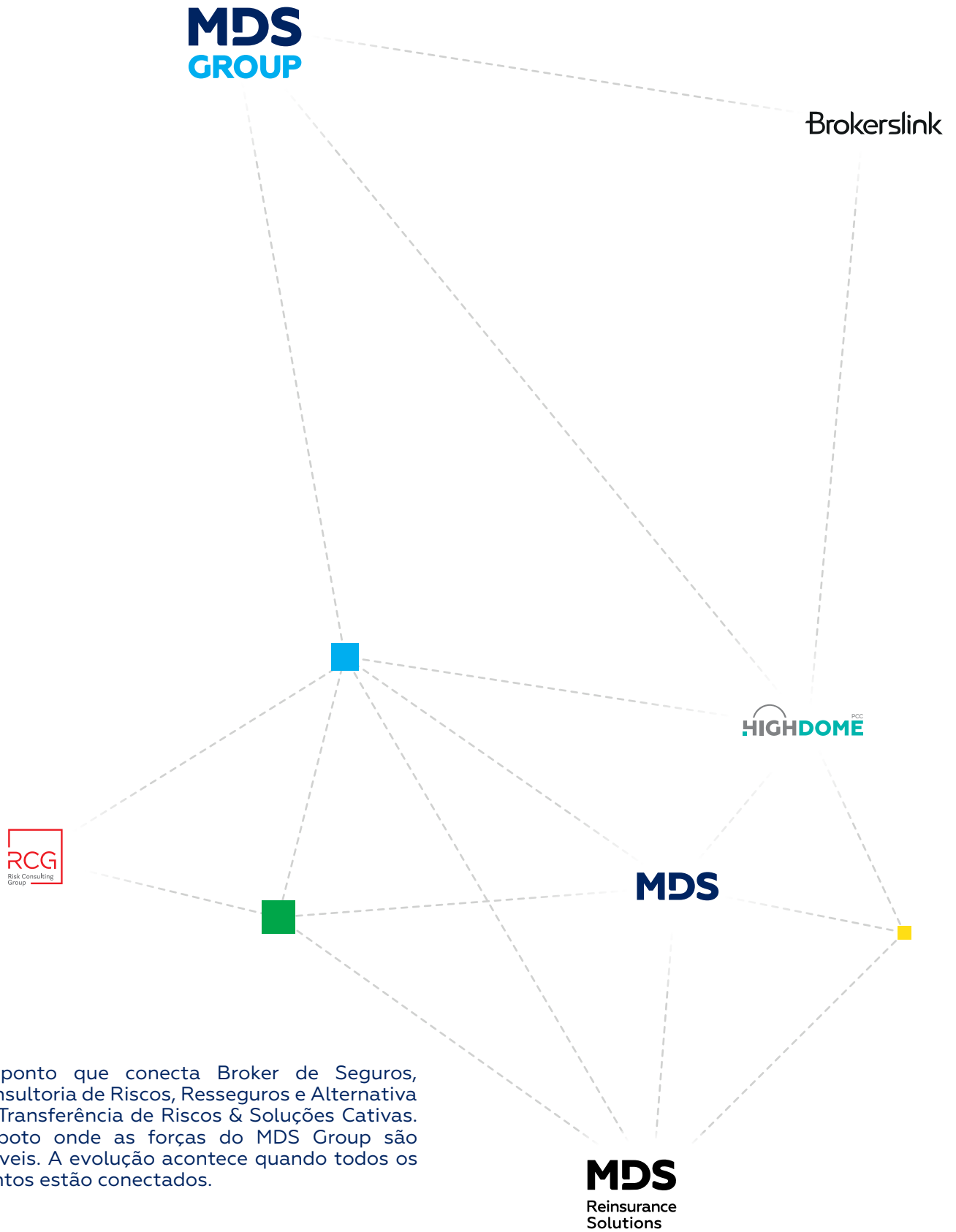
CONSULTORIA DE RISCOS



RESSEGUROS

ALTERNATIVA DE TRANSFERÊNCIA
DE RISCOS & SOLUÇÕES CATIVAS

We will be there.



O ponto que conecta Broker de Seguros, Consultoria de Riscos, Resseguros e Alternativa de Transferência de Riscos & Soluções Cativas. O ponto onde as forças do MDS Group são visíveis. A evolução acontece quando todos os pontos estão conectados.



MERGULHOS INTERGERACIONAIS

Por **Daniela Campos**

A promoção de práticas e laboratórios intergeracionais entrou fortemente na pauta das empresas. Com o aumento da longevidade produtiva, o fato de termos baby boomers e profissionais das gerações X, Y e Z partilhando o ambiente de trabalho chamou a atenção das organizações. Além disso, como é sabido que ambientes intergeracionais são mais inovadores, produtivos e criativos, a corrida para fazer a gestão das relações se intensificou.

Apesar de enxergar aí uma grande oportunidade, muito do que tenho visto não está funcionando. A formação de equipes com diferentes faixas etárias não significa partilha de conhecimento. A promoção de

workshops não muda a forma como as pessoas se relacionam no dia a dia. A criação de vagas juniores e seniores não garante um ambiente inclusivo. Para transformar de fato e aproveitar o alcance que essa diversidade pode representar social e economicamente, é preciso um mergulho mais profundo e uma atuação mais abrangente. Mas antes de imergimos, queria desconstruir um pouco o conceito de gerações.

Não descarto que há muito embasamento científico na definição dos intervalos geracionais e na correlação de suas características, mas será que podemos realmente olhar para um grupo etário como uma massa única de comportamentos e gostos idênti-

cos? Sempre haverá o que lhes é comum, mas também o que os difere.

Um millennial de 25 anos tem os mesmos comportamentos daquele que acaba de completar 40 anos? Pessoas de países ou realidades economicamente antagônicas têm os mesmos anseios apenas por terem a mesma idade? É preciso lembrar que o contexto social e histórico são marcadores fundamentais da construção das gerações em cada sociedade.

Generalizar é estereotipar e estereótipos dificultam as relações. Ao classificar grupos por idade (ou por hierarquia, lugar ou qualquer outro indicador) separamos as pessoas, e depois precisamos criar programas para conectá-las novamente. Antes da

convivência entre gerações, estamos falando da convivência entre pessoas.

Posto isso, voltemos ao nosso mergulho. Programas intergeracionais consistentes precisam ir além das ações pontuais e analisar o contexto, refletir a cultura e focar no conhecimento.

CONTEXTO

O primeiro passo é mapear o grau de idadeísmo ou etarismo da empresa, com pesquisas internas e metrificação de fatores como investimentos em qualificação profissional, políticas de admissão e demissão, equidade nas oportunidades de promoções, processo de tomada de decisão e presença de equipes intergeracionais.

O termo idadeísmo, vale lembrar, embora comumente relacionado aos mais velhos, se refere ao preconceito sobre qualquer idade, por isso é importante analisar como a empresa se relaciona com as diferentes faixas etárias, sobretudo com dois grupos, que chamo dos “muito novos para” e dos “muito velhos para”, ambos frequentemente em desvantagem no local de trabalho, segundo relatório divulgado pelas ONU (Organizações das Nações Unidas) em Genebra, 2021.

Feitos esses diagnósticos, a segunda etapa é planejar a transformação.

CULTURA

Digo sempre que para transformar, a mudança precisa ser mais vivida do que pensada. E, para isso, muitas vezes, o discurso precisa revisar as práticas e o que os exemplos comunicam, porque a contradição entre diretriz e ação enterra qualquer possibilidade de sucesso de programas como esse. Não adianta implantar um laboratório intergeracional se as mensagens passadas no dia a dia são de que há menos reconhecimento, oportunidades e investimentos no desenvolvimento dos mais velhos. Ou, por outro lado, que há menor compartilhamento de informações estratégicas e de tomadas de decisão com times mais jovens.

Muitas das temáticas contempo-


râneas de equidade são tratadas de forma superficial, com ações pontuais ou uma campanha de endo(marketing). Para transformar, é preciso consistência. A cultura deve ser o espelho que reflete a vivência de equipes intergeracionais com projetos em comum, em um espaço de convívio e valorização de conhecimentos diversos, onde a posse e a partilha são duas faces da mesma moeda.

CONHECIMENTO

Programas intergeracionais devem ter como eixo central os saberes, não as gerações, porque o que cada pessoa pode agregar não está determinado em seu RG.

As ideias brotam de repertórios, então, quanto mais diversificados, melhor. Precisamos dos saberes que fundamentam os pilares do conhe-

cimento organizacional combinados com outros que ajudam a projetar o futuro, em uma sobreposição de tempos contínua e fluida, onde todos se sentem visíveis e pertencentes.

A questão geracional pode ser abordada com o objetivo de desconstruir estereótipos, já que preconceito se combate com informação, mas, vencida essa etapa, serão pessoas que aprendem sobre pessoas, aprendem com pessoas e ensinam para pessoas. O que as une? A presença de interesses comuns e conhecimentos complementares, a serem partilhados em um ambiente que promove confiança mútua, respeito e colaboração, conectando uns e outros em uma relação genuína que vê a troca como possibilidade de aprendizado, fomentando um processo de coeducação e de estabelecimento de vínculos. 



Daniela Campos é publicitária, especializada em Estratégia de Comunicação, Conhecimento e Pessoas ([linkedin.com/in/dani-campos](https://www.linkedin.com/in/dani-campos))



ERRAR PARA SOBREVIVER

Por **Fabio Rosé**

Escrever sobre liderança é um lindo desafio. Durante todos esses anos que estudei sobre o tema, encontrei muito mais interrogações do que respostas definitivas sobre o papel dos gestores no mundo corporativo. E, justamente por isso, aceitei o convite com muito entusiasmo.

A partir de hoje, esse espaço servirá não como uma vitrine estática das supostas melhores práticas ou técnicas de governança do mercado, mas como um campo de ideias, um laboratório. Meu objetivo é provocar perspectivas e levantar mais questões do que respostas para conduzir o leitor a uma reflexão própria do que faz sentido em seu contexto, e

como podemos evoluir a partir dessas indagações.

Por aqui, relações de poder, influência, hierarquias entre tantas outras questões de liderança serão pauta. Diversidade, inclusão, impacto social e saúde mental são alguns dos temas que estarão presentes nesse convite a desaprender modos de gestão que não cabem mais na lógica atual. Vamos refletir sobre como os líderes podem se reinventar para inspirar as pessoas nesse furacão pelo qual estamos passando.

Para liderar, gostar de pessoas é fundamental. E sempre partirei dessa premissa. Qualquer ação estratégica das organizações só funciona a lon-

go prazo se for pensada sob a perspectiva humana.

E não há nada mais genuinamente humano do que o erro. Como pai, marido, filho e gestor, diariamente lido com microfracassos nos papéis que desempenho. E decidi estreitar a coluna com esse tema para lembrar que não estamos sozinhos nessa caminhada de erros e acertos.

Especialistas apontam os problemas de saúde mental como protagonistas da quarta onda da covid-19. Um estudo encomendado pela Ipsos para o Fórum Econômico Mundial neste ano revela que, no Brasil, mais da metade da população teve a saúde mental abalada desde o início

Cultivamos o talento da nossa gente.

Inspirados por um dos nossos principais valores, pessoas desafiadas e valorizadas, nos dedicamos a criar programas, projetos e atividades que ofereçam as melhores condições de trabalho, oportunidades de desenvolvimento e ótimo clima organizacional.

A Irani, indústria do setor de papel e embalagem que completa 80 anos em 2021, conta com mais de 2.200 pessoas que colocam otimismo em ação para impactar a vida de outras pessoas e, assim, praticar sua missão:

construir relações de valor.



da pandemia. O país ocupa a quinta posição entre as 30 nações consultadas. Por aqui, 53% dos entrevistados acreditam que o seu bem-estar emocional sofreu prejuízos.

“Há lugares incríveis, mesmo em tempos sombrios. E se não houver, você pode ser aquele lugar incrível, com infinitas possibilidades.”

A frase acima é da personagem Violet no filme *Por Lugares Incríveis* (2020), de Brett Haley. Muitos ainda vivem com as dores desses tempos. Outros já avançam em direção à clareza. Seja em qual ponto da estrada estejamos, a ditadura do ‘eu consigo’ está dando espaço ao reconhecimento de que errar é humano, mesmo.

Entretanto, algo vem me chamando a atenção. O debate sobre o ambiente de trabalho como potencial gatilho para a depressão ainda é incipiente. Isso porque, por mais que as empresas invistam em programas de saúde mental, há um fator prejudicial, arraigado na nossa cultura, que ainda não foi corrigido: a intolerância ao erro.

Não há nada mais estressante no trabalho do que cometer erros. É o que mostra um estudo realizado em 2015 pela Deloitte com mil norte-americanos, em que 91% dos entrevistados dizem que ter uma quantidade incontrolável de estresse ou frustração impacta negativamente a qualidade do trabalho. O julgamento alheio e o temor pela demissão podem levar à depressão.

Mas como tornar o fracasso aceitável – e até incentivado – nas empresas? O filósofo francês, Charles Pépin, autor do livro *As Virtudes do Fracasso* (Estação Liberdade, 2020), aponta um caminho. Segundo ele, errar é necessário para nos tornarmos melhores, já que a inteligência é medida pela nossa capacidade de analisar e corrigir erros. Em entrevista recente, Pépin afirmou que “o fracasso é uma experiência humana. Chegaremos mais longe se o adotar-


mos e o corrigirmos do que negando sua existência. O fracasso nos ajuda a nos reorientar e a nos reinventar”.

O pensador cita, por exemplo, os fracassos que Steve Jobs e Thomas Edison antes de revolucionarem o mundo. Se ambos não tivessem encontrado um ambiente permissivo ao erro, hoje você não estaria lendo esse artigo na tela do seu smartphone, muito menos poderia carregar a bateria de um telefone na tomada.

Empresas tradicionais já poderiam ter aprendido com as startups, que há muito tempo adotaram o erro como modelo de gestão. O conceito tem até um nome em inglês: *fail fast*. A ideia é simples: só inova quem está disposto a errar. Líderes estimulam que se erre “rápido”, por meio de protótipos que podem ser ajustados ou descartados, permitindo que a ino-

vação seja colocada em prática.

A pandemia de covid-19 colocou à prova nossa capacidade de lidar com adversidades até então inéditas. Quem se depara com o novo, tende a errar. E eu tenho certeza de que eu, você e todos nós cometemos muitos erros nestes últimos dois anos. Estamos todos à flor da pele. A pandemia deixará consequências em toda a sociedade, principalmente efeitos psicológicos, ligados à vida pessoal e profissional.

Vivemos em uma cultura que pune excessivamente o erro e recompensa demais alguns acertos. Saber lidar com os erros, a partir de agora, não será apenas um ato de luta contra a depressão, uma demonstração de empatia ou parte de um processo criativo e inovador. Será questão de sobrevivência e evolução. 

Fabio Rosé é diretor geral de Pessoas & Cultura da Dasa



BETO ASSEM



TRABALHAMOS PARA QUE A VIDA POSSA AVANÇAR

Em prol das pessoas, de suprir necessidades, do consumo e produção sustentáveis, do desenvolvimento consciente, estamos diariamente inovando no Brasil e no mundo. Para isso, nos apoiamos no talento das nossas pessoas, na tecnologia que transforma ferro em máquinas e máquinas em soluções inteligentes. Trabalhamos juntos para projetar e encantar, testar e treinar, superar e ultrapassar, **para que a vida possa avançar.**



JOHN DEERE



A TRANSFORMAÇÃO CULTURAL NÃO EXISTE SEM MUDANÇA DE MINDSET

Por **Lady Morais**

Mais do que nunca, a pauta da transformação cultural ganhou espaço na realidade das organizações brasileiras mediante o avanço dos processos de digitalização, que deixaram de ser uma simples escolha e passaram a ser uma demanda obrigatória do ambiente de negócios global. De acordo com dados divulgados pelo Yahoo Finance, por exemplo, os investimentos em inovação nas empresas vão crescer de US\$ 521,5 bilhões em 2021 para mais de US\$ 1,2 trilhão até 2026 em todo o mundo (o que representa um crescimento médio expressivo de mais de 19% por ano).

E, aqui, é importante reforçar dois pontos importantes: nenhuma trans-

formação digital se faz sem a transformação humana e cultural de uma empresa em todas as suas camadas hierárquicas e no seu próprio quadro de valores e princípios que guiarão o negócio rumo ao futuro.

Tal raciocínio, apesar de elementar, ainda é onde a maioria das companhias falha quando o assunto é digitalização: afinal de contas, do que adianta investir em tecnologia de ponta sem a devida transmissão de conhecimento e atualização das equipes? Como pensar em colher os frutos de uma estrutura mais ágil sem a renovação de processos e estabelecimento de novos indicadores?

Não por acaso, um estudo da McKinsey – que analisarei com mais de-

talhes a seguir – mapeou que as principais falhas na transformação digital das empresas dizem respeito, justamente, a questões culturais e de gestão.

Dito isso, o segundo ponto que merece ser reforçado: os movimentos de transformação cultural já existiam antes da necessidade premente de digitalização nas empresas. E isso porque, em maior ou menor grau, todo passo importante de uma companhia tende a exigir uma mudança de cultura, uma abertura de horizontes para o novo, um novo olhar para o ecossistema organizacional que, muito mais que uma entidade estática, é um organismo vivo, formado por pessoas e em constante evolução.

Pensemos, por exemplo, na realidade de um negócio que deseja se expandir internacionalmente, em uma companhia que está passando por um processo de fusão ou adquirindo novas empresas, em um negócio que deseja mudar o enfoque de seu core business, lançar um novo carro-chefe no mercado ou está passando por um processo de reposicionamento mais profundo. Ou, mesmo, pensemos em negócios em crise, em reestruturação financeira, e que precisam tornar mais enxutas suas estruturas de trabalho.

Em todas essas realidades – e muitas outras passíveis de análise – a transformação cultural é determinante para que o legado da organização seja preservado, independentemente dos novos passos que serão dados. E, dentro de todos esses contextos, o papel das lideranças, como sempre, é determinante.

As lideranças e a mudança de mindset

Como olhar para o futuro com uma mentalidade do passado? Essa é uma pergunta que todo líder precisa fazer a si mesmo antes de iniciar qualquer processo mais profundo de transformação organizacional e, a partir dessa reflexão, se livrar de concepções pré-concebidas e resistências que bloqueiam qualquer mudança bem-sucedida.

Tomando como pressuposto a filosofia da liderança pelo exemplo, os líderes, sem dúvida, devem ser os primeiros a adotarem um espírito de transformação – e isso inclui desde a busca por novos conhecimentos, cursos e atualizações até a abertura para dialogar com outros gestores, entenderem o papel do suporte especializado no desenho de jornadas de transformação e, sobretudo, para aceitar que o novo só cresce quando há espaço, boa vontade e engajamento das lideranças.

Voltando ao estudo da McKinsey, e tomando como exemplo a questão da transformação digital, a consultoria levantou que tais processos costumam

Lady Morais é CEO da consultoria LadyMorais Human Capital e conselheira e vice-presidente do Ibacc – Instituto Brasileiro de Accountability. Por 30 anos, foi executiva em organizações de diferentes segmentos econômicos



RAFAEL SOUZA ALMEIDA/KOI FILMS


falhar em 70% das companhias devido a problemas que envolvem (segundo as próprias lideranças entrevistadas pelo report):

- Falhas de comunicação e pouco tempo dedicado ao esclarecimento das razões da transformação para as equipes;
- Falta de clareza na definição de metas;
- Pouco tempo direcionado no alinhamento com gestores;
- Falta de agilidade para identificar (e trabalhar) a mentalidade de pessoas resistentes aos processos de mudança.

Em outras palavras: não há transformação cultural (que, como vimos, é a base para qualquer mudança orientada para objetivos determinados) sem líderes transformadores.

Mapeando gaps, quebrando paradigmas e se reinventando a todo instante

É a partir desse compromisso das lideranças que o mapeamento das necessidades de transformação cultural da empresa poderá ser implementado e efetivado, tendo-se em vista um planejamento objetivo daquilo que a empresa almeja alcançar, uma comunicação transparente com todos os elos da organização e a superação de resistências (humanas, operacionais, tecnológicas) que podem bloquear a jornada do negócio rumo aos seus objetivos.

Por fim, vale lembrar que a necessidade de transformação pode surgir a qualquer instante em um mercado dinâmico, movido, em grande parte, pela imprevisibilidade, e no qual os ventos da disrupção correm de modo incessante. Você está pronto para abraçar a mudança e liderar a construção do amanhã? 

A epharma
cuida de toda a

jornada do colaborador

da sua
empresa.

O melhor investimento em saúde é com a epharma. Confira porque nosso Programa de Benefícios em Medicamentos é a melhor opção para o seu colaborador.



Solução que contribui para a produtividade e qualidade de vida do colaborador



Reduz o absenteísmo por falta de acesso e adesão ao tratamento médico.



Lista de aproximadamente 9 mil medicamentos disponíveis;



Descontos garantidos de 10 a 80% de acordo com o plano adquirido;

epharma
oxigenando conexões



Cuide da saúde
do seu colaborador
e da sua empresa.
Fale com a gente:

Venha
oxigenar
conosco



(11) 99828-6889 / 97400-1303
negocios@epharma.com.br / **epharma.com.br**

APRENDA A FAZER “MENOS” COM “MENOS”

Por **Vania Ferrari e Anna Nogueira**

Se você está achando o visual da nossa coluna estranho, já vamos avisando que não há nada errado. Há, isto sim, uma mensagem implícita.

Esqueça aquela idiotice de fazer “mais com menos”, porque foi graças a essa máxima que o mundo chegou onde chegou. Veja bem: os recursos naturais são finitos, sua saúde é finita, o seu tempo na Terra é finito e nossa paciência também é.

Então, chegou a hora de olharmos para a nossa lista de desejos, para o nosso portfólio de projetos, para nossos “contatinhos”, para as reuniões de trabalho, convites para o Zoom, lista de livros, podcasts e ir... excluindo, excluindo, excluindo até chegar em uma quantidade gerenciável.

“Fazer menos com menos” significa saber priorizar. Saber quais são os projetos úteis para a sua carreira, quais são os amigos que realmente te fazem bem, quais são os livros clássicos que se sobrepõem em importância aos livros da modinha.

Fazer “menos com menos” é, por exemplo, mover sua indústria de fabricação de automóveis que poluem e engarrafam o mundo, para o serviço

de mobilidade compartilhada. Coisa que muitos dos nossos clientes já estão fazendo, de forma planejada e estruturada.

Fazer “menos com menos” é excluir esse monte de folheteria que ninguém lê de dentro das embalagens, que, aliás, precisam urgentemente de redução, reciclagem e logística reversa, com foco na economia circular.

Fazer “menos com menos” é deixar de lotar o seu dia, e sim fazer a coisa certa a cada momento. Prefiro uma pessoa focada trabalhando quatro horas, do que um desfocado trabalhando 12. A primeira fará bem-feito da primeira vez. A segunda terá retrabalho, aumento de custo e burnout.

Segundo nosso princípio de fazer menos com menos, vamos parando por aqui, porque tenho certeza de que você já entendeu a mensagem.

Deixaremos o tempo que você gastaria lendo mais texto para usá-lo



GUILHERME TCHAUER

Vania Ferrari e Anna Nogueira são sócias da Pensamentos Transformadores, empresa de Treinamento e Desenvolvimento. Também são escritoras, palestrantes e youtubers com o maior Canal de RH do Brasil. Acesse: youtube.com/canalvaniaferrari



LUCCA FERRARI

agora excluindo aplicativos e jogos do celular que fritam seu cérebro, para cancelar assinaturas de e-mail marketing de textos que você não lê e parar de seguir influenciadores digitais e coaches fajutos.

Não existe glamour em estar sempre ocupado. A beleza está na simplicidade e na vida boa. O resto é supérfluo e irreal.

Feliz vida nova, com menos bobagens e mais felicidade.





FOTOS: ANGRA COIMBRA

QUANDO O INVESTIMENTO GERA EXCELÊNCIA EM GESTÃO DE PESSOAS

A Ajinomoto foi a grande vencedora da segunda edição do prêmio Excelência em Gestão de Pessoas, que destacou as empresas com melhores práticas e estratégias em 2021, de acordo com pesquisa realizada pela Gestão RH em parceria com o FGV in Company

Por **Thaís Gebrim**

GRUPO PROTEGE

MEIO SÉCULO DE SEGURANÇA

Agradecemos o voto de confiança que a sociedade brasileira tem nos dado, diariamente, nestes 50 anos de história.

Queremos seguir caminhando ao lado de todos vocês, protegendo pessoas, transportando valores e oferecendo soluções em segurança, com as melhores práticas e tecnologias.

Tudo isso com olhar inovador, muita dedicação e equipes altamente treinadas.

**Grupo Protege.
Os profissionais de segurança.**



**50
ANOS**



Nada como iniciar o ano celebrando conquistas. Foi o que a Gestão RH propiciou à comunidade de Recursos Humanos com a festa de entrega do prêmio Excelência em Gestão de Pessoas, realizada no dia 17 de fevereiro, na Casa Itaim Cardoso de Melo, na capital paulista, quando foram anunciados os destaques desta edição.

Lançada em 2020, a premiação é resultado de uma pesquisa desenvolvida com apoio técnico do FGV in Company. Neste ano, na segunda edição, foram premiadas as organizações que se destacaram em 2021.

Vinícius Farias, superintendente do FGV in Company, apresentou al-

guns números que demonstram a representatividade do levantamento. Entre eles, vale destacar que as 44 organizações finalistas somam um faturamento de R\$ 600 bilhões e empregam cerca de 384 mil colaboradores.

Ele salientou que as empresas que possuem excelência em gestão de pessoas geram tendências na área e a pesquisa também tem o objetivo de identificar essas tendências, além de correlacionar as práticas utilizadas com o grau de engajamento dos funcionários e de desempenho da organização.

O grande destaque desta edição foi a Ajinomoto, que se posicionou em primeiro lugar no ranking de



Vinícius Farias, do FGV in Company: empresas com excelência em gestão de pessoas geram tendências na área



Investimento em Capital Humano (ICH), índice decorrentes das iniciativas das organizações em quatro frentes – Saúde Psicológica dos Funcionários, Cidadania Corporativa e Responsabilidade Social, Desenvolvimento Humano e Organizacional e Práticas em Gestão de Pessoas, os pilares do ICH.

Fábio Luiz Ceregatto, diretor geral de RH da Ajinomoto, participou virtualmente da cerimônia e enviou um vídeo de agradecimento. Na gravação, lembrou que o RH é um pilar essencial, não só para a realização dos objetivos de negócios, mas, principalmente, porque o respeito às pessoas, um valor fundamental nas organizações, está no DNA da empresa.

“Quando somos RH, não somos diretores, gerentes e analistas. Somos



pessoas escutando, orientando, sendo flexíveis, zelando pelo compliance e aprendendo. Somos pessoas cuidando de outras pessoas”, afirma. “Temos orgulho de afirmar que respeitamos a importância, individualidade e personalidade de cada pessoa, e esse respeito se reflete na qualidade de nossos produtos e negócios”, completa o executivo.

Transmitida ao vivo pela plataforma de eventos da Gestão RH, a en-

trega do prêmio foi conduzida pela jornalista Lisa Gomes, da Rede TV, e acompanhada por mais de 1.200 pessoas, que puderam torcer por suas empresas, comentar e interagir umas com as outras. Ao final do evento, Lisa, que é trans, agradeceu pela oportunidade de apresentar o evento e convidou todas as empresas a exercitarem a diversidade como fez Renato Fiochi, CEO da Gestão RH, ao convidá-la para ser mestre de cerimônias.



ÍNDICE ICH

ICH – INVESTIMENTO EM CAPITAL HUMANO

- 1º - AJINOMOTO (986 PONTOS)
- 2º - STEFANINI (967)
- 3º - JOHN DEERE (953)

- 4º - PLASTIPAK (901)
- 5º - INTELBRAS (899)
- 6º - DASA (888)
- 7º - PAGUE MENOS (872)
- 8º - BANCO BRADESCO (856)
- 9º - FIAGRIL (834)
- 10º - IBM (827)



PILAR IDHO

DESENVOLVIMENTO HUMANO E ORGANIZACIONAL

- 1º - AJINOMOTO (312 PONTOS)
- 2º - STEFANINI (285)
- 3º - PAGUE MENOS (284)

- 4º - DASA (282)
- 5º - PLASTIPAK (274)
- 6º - BANCO BRADESCO (261)
- 7º - GRUPO RISOTOLÂNDIA (261)
- 8º - INTELBRAS (259)
- 9º - JOHN DEERE (257)
- 10º - SAP (255)



PILAR CIDADANIA

CIDADANIA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

- 1º - AJINOMOTO (238 PONTOS)
- 2º - IBM (238)
- 3º - BANCO BRADESCO (229)

- 4º - COCA-COLA (227)
- 5º - STEFANINI (225)
- 6º - DASA (223)
- 7º - JOHN DEERE (218)
- 8º - PAGUE MENOS (210)
- 9º - PLASTIPAK (202)
- 10º - AEGEA (201)



PILAR EPS

EMPRESAS PSICOLÓGICAMENTE SAÚDAVEIS

- 1º - STEFANINI (223 PONTOS)
- 2º - AJINOMOTO (200)
- 3º - PLASTIPAK (195)

- 4º - JOHN DEERE (195)
- 5º - INTELBRAS (191)
- 6º - FIAGRIL (182)
- 7º - BANCO BRADESCO (181)
- 8º - BRQ (180)
- 9º - CONTINENTAL (178)
- 10º - MDS (172)



PILAR PGPS

PRÁTICAS EM GESTÃO DE PESSOAS

- 1º - STEFANINI (558 PONTOS)
- 2º - DASA (549)
- 3º - PLASTIPAK (545)

- 4º - AJINOMOTO (542)
- 5º - BRQ (525)
- 6º - BANCO BRADESCO (519)
- 7º - INTELBRAS (517)
- 8º - JOHN DEERE (515)
- 9º - PAGUE MENOS (515)
- 10º - SAP (502)

– ELAS TAMBÉM CHEGARAM À FINAL –

3 CORAÇÕES
ACCESSTAGE
AES BRASIL
ALSTOM
AURORA
BNB
BRIDGESTONE
CALVIN KLEIN
DHL
ELSYS

ENERGISA
ENGIE
FAST SHOP
GOCIL
LIVELO
MADERO
MARTIN BROWER
OI
OLX
PETROBRAS

PIRELLI
PREMIERPET
PROTEGE
PURATOS
SICREDI
TAMARANA TECNOLOGIA
TICKET

*Ordem alfabética



COM A PALAVRA OS 10+

A Gestão RH convidou os principais responsáveis pela área de Gestão de Pessoas das companhias que ocuparam as 10 primeiras posições em ICH e nos quatro pilares da pesquisa para comentarem a conquista. Confira nas próximas páginas.



Quer colaboradores mais felizes e produtivos?

Ofereça o melhor benefício para os seus funcionários:
Crédito Consignado Privado.

Conheça mais vantagens:



Atendimento ao Negativado



Seguro em casos de morte e desemprego involuntário



Prazos mais longos



Sem burocracia e sem papel

O crédito consignado privado da ConsigaMais+ garante o melhor benefício: **a organização financeira de seus funcionários.**

(11) 5555.1800

www.consigamais.com.br
contato@consigamais.com.br

NEON
ConsigaMais

– EMPRESA DO ANO –



1º lugar em ICH

- 1º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa
- 1º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional
- 2º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis
- 4º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

Fábio Luiz Ceregatto, diretor corporativo de RH

A gestão de Recursos Humanos é parte vital do sucesso de nossos negócios, do sucesso das pessoas! A Ajinomoto tem em seu DNA o respeito às pessoas. Acreditamos em um ambiente de trabalho onde todos possam prosperar com autonomia, aprendendo e superando os desafios com coragem em um ambiente confortável, no qual diferentes pontos de vistas são respeitados e valorizados.

Para atingir esses objetivos, adotamos iniciativas concretas, como a Pesquisa de Engajamento, em que ouvimos e consideramos as opiniões de todos, como matéria-prima essencial para a construção de um ambiente saudável, seguro e produtivo.

Também fizemos a reforma no estilo de trabalho, um projeto baseado na transformação digital e no alto comprometimento em alinhar e harmonizar a qualidade de vida com alta produtividade e satisfação no trabalho.

Investimos em saúde e bem-estar, com ações como a adoção de um plano alimentar e nutricional, o Kachimeshi, com campanhas de alimentação equilibrada, incentivo à prática de exercícios físicos e cuidados com a saúde mental.

Também estimulamos a diversidade, o respeito a diferentes perspectivas e ideias, respondendo à sociedade em constante mudança e às vozes dos clientes realizando o ASV –Ajinomoto Shared Value, por meio de novos produtos e serviços.

Além disso, desenvolvemos nossos talentos com base nas competências centrais do “Jeito do Grupo Ajinomoto”: criação de novos valores, espírito empreendedor, respeito e valorização das pessoas e contribuição à sociedade.

Por fim, realizamos o ASV oferecendo diversos programas em educação e desenvolvimento para todos, garantindo assim oportunidade iguais.

A soma dessas e outras ações leva ao crescimento da Ajinomoto do Brasil e aumenta as oportunidades de crescimento das pessoas.

PERFIL

Presente no Brasil desde 1956, a multinacional japonesa Ajinomoto oferece produtos alimentícios para o consumidor e, também, insumos para as indústrias alimentícia, cosmética, esportiva, farmacêutica, de nutrição animal e agronegócios.

Atualmente, a unidade brasileira é a terceira mais importante do grupo fora do Japão, atrás apenas da Tailândia e dos Estados Unidos. Com quatro unidades fabris e sede instaladas no estado de São Paulo, a Ajinomoto emprega cerca de 3 mil funcionários e atende tanto ao mercado interno como ao externo. Globalmente, a empresa está presente em 35 países, possui 121 fábricas e cerca de 32 mil funcionários em todo o mundo.



EDUARDO DE SOUSA



2º lugar em ICH

1º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

1º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

2º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

5º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

Carla Alessandra de Figueiredo, gerente executiva de Gente e Cultura

Tanto na Stefanini Brasil, quanto no grupo como um todo, temos um olhar voltado para pessoas e isso nos faz promover e avançar em ações que proporcionem qualidade de vida pessoal e profissional dos nossos colaboradores, incluindo o cuidado e bem-estar, especialmente na questão de saúde mental.

O capital humano é um de nossos maiores valores. Entre as iniciativas implementadas, temos a adoção de gestão de employer branding, alianças com universidades, academias, além de melhorias de indicadores de produtividade na área de Recrutamento e Seleção.

No quesito “Cooperação”, Gente e Cultura acrescenta sistemas de dashboard global de KPIs, intercâmbio de boas práticas entre as regiões e atuação como parceiro de negócios da organização, com foco em pessoas, negócios e desenvolvimento digital. Também mantivemos nosso bem-sucedido modelo de trabalho remoto, denominado Everywhere.

É fundamental estabelecer o foco em temas como desenvolvimento de habilidades e competências críticas, desenho organizacional e gestão de mudança, equipe de gestores (atual e futura), futuro do trabalho, além de diversidade, equidade e inclusão. É essencial também que gestores atuem como embaixadores das ações, incentivando a adesão das equipes.



DIVULGAÇÃO/STEFANINI

PERFIL

A Stefanini é uma multinacional brasileira com 34 anos de atuação no mercado, que conta com mais de 30 mil colaboradores ao redor do mundo, e investe em um completo ecossistema de inovação para atender as principais verticais e auxiliar os clientes no processo de transformação digital.

Com ofertas alinhadas às tendências de mercado como automação, cloud, Internet das Coisas (IoT) e User Experience (UX), a empresa vem sendo reconhecida com várias premiações na área de inovação. Atualmente, a multinacional brasileira conta com um amplo portfólio, que mescla soluções inovadoras de consultoria e marketing, mobilidade, campanhas personalizadas e inteligência artificial a soluções tradicionais como Service Desk, Field Service e outsourcing (BPO).

Presente em 41 países, a Stefanini é apontada como a quinta empresa transnacional mais internacionalizada, segundo o ranking da Fundação Dom Cabral.



3º lugar em ICH

4º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

7º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

8º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

9º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

Wellington Silvério, diretor de RH para América Latina

Recentemente, redefinimos o propósito maior da John Deere, aquele motivo pelo qual empenhamos os talentos de todos, cada um à sua maneira, para desenvolver as soluções que a companhia oferece. Nosso propósito maior diz: “trabalhamos para que a vida possa avançar”. E a vida avança de várias maneiras, como quando desenvolvemos formas de produzir mais alimento por área cultivada ou quando ajudamos a desenvolver a infraestrutura de nossas estradas e cidades.

Mas a vida avança mesmo é quando cuidamos de pessoas. É quando alimentamos o mundo com prosperidade, quando aperfeiçoamos o primordial direito de ir e vir. A vida avança quando damos às pessoas as condições necessárias de se tornarem pessoas melhores, em sintonia com seu trabalho, com seus pares, com seu entorno.

O prêmio de 2021 demonstra que a John Deere está no caminho correto. Estamos diante de uma economia em transição, que vem de uma busca incessável por ganhos materiais e vai para uma vertente mais acolhedora e humana – que visa, sim, resultados, mas que também estende a mão para que os ganhos sejam aproveitados por muito mais gente. Uma economia, enfim, cada vez mais centrada no propósito.

E, para que nossa atividade seja centrada no propósito, precisamos ter em mente que não existe fim: tudo é parte da jornada. A tecnologia que desenvolvemos se presta a aperfeiçoar a experiência de outro ser humano como eu, não para manufaturar uma máquina em seu estado da arte. Se abrimos uma estrada, é para chegar a algum lugar, não para permanecer nela.

Que as nossas iniciativas, então, sejam parte de um caminho que muitas companhias percorrem em conjunto, rumo a uma economia com oportunidades mais equitativas, com braços abertos para a diversidade, para que, com todo esse trabalho, a vida possa avançar.

PERFIL

A Deere & Company fornece produtos, tecnologia e serviços avançados para empresas dos setores Agrícola e da Construção.

As operações globais da companhia contam com 79 mil funcionários em mais de 130 unidades em 70 países. No Brasil, são 8 mil funcionários, distribuídos em sete fábricas, no escritório regional América Latina, no Centro de Distribuição de Peças, no Centro de Treinamento e no Centro de Agricultura de Precisão e Inovação.



JULIO DIMAS

Plastipak



4º lugar em ICH

3º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

3º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

5º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

9º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

Evandro Pereira, diretor geral da Plastipak Packaging do Brasil

Em 2021, todo um trabalho foi executado para descentralizar e integrar as áreas, oferecendo maior autonomia sob base de lideranças democratizadas e um preparo do cuidado físico e mental para a construção de uma empresa humanizada. O desenvolvimento através de uma liderança humanizada foi executado mediante um processo de revolução funcional implementado em três etapas:

- Formação de equipe, liderança, padrões, novas ferramentas e conceitos na estratégia de reestrutura com base nos valores da organização.
- Reconstrução e alinhamento de propósito com base no DNA formado pelos valores da organização, com novas lideranças assumindo o protagonismo.
- Implementação de uma nova cultura humanizada e excelência nos resultados.

Usamos como base os valores agregados a uma empresa humanizada e, com foco no valor essencial da nossa organização – dignidade e respeito ao próximo – e fundamentos comportamentais de empatia e compaixão, consolidamos a nossa cultura. Assim, elevamos nossa liderança a uma visão de mindset ambidestra, utilizando o passado como fonte de aprendizado e não como orgulho de conquista, evitando a prepotência de novos resultados, agregado a um olhar futurista com base em megatendências comportamentais, performando novos horizontes a fim de normatizar novos métodos e processos funcionais de nossa operação.

Foquei todos os esforços para direcionar nossa equipe, desenvolvendo colaboradores tendo nossos valores e propósito como estrela guia, mas impulsionado a uma cultura ambidestra, em que a ideia será julgada, mitigada, detalhada, explorada sem pudor, porém, o idealizador terá todo respeito, confiança, integração e inclusão nas responsabilidades e essência da equipe.

PERFIL

Fundada em 1967, nos Estados Unidos, a Plastipak chegou ao Brasil em 1996 para atuar nos setores de embalagens rígidas de plástico e reciclagem. Instalada em Paulínia (SP), a empresa possui mais de 100 colaboradores.

Em 2019, foi lançado o programa FS&OP (Finance, Supply and Operation Planning) e os projetos sustentáveis #hjEUfizmeuRPET e @BoraReciclar, focados na educação ambiental para os colaboradores, além de Design Thinking e Tribos Scrum – Projetos Ágeis. Já em 2020, teve início o projeto Soul, composto por programas de influência e foco em conhecimento, saúde física e mental, formando uma nova base para as mudanças causadas pela pandemia.



DIVULGAÇÃO/PLASTIPAK

intelbras



5º lugar em ICH

5º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

7º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

8º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

Dione Quadros, gerente de Gestão de Pessoas

A Intelbras é uma empresa “sempre próxima”, e isso se reflete na nossa forte gestão participativa, pois prezamos pelo relacionamento junto aos diversos stakeholders, entre eles, os mais de 5 mil colaboradores da empresa.

Nossas práticas de gestão de pessoas visam promover a satisfação profissional e possibilitaram o reconhecimento no prêmio porque aqui existe um comprometimento genuíno de todo o time para desenvolver pessoas e, assim, tornar a nossa empresa cada vez melhor.

Esses últimos dois anos foram bastante desafiadores para as áreas de gestão de pessoas no mercado em geral, e para nós não foi diferente. Por isso, não poupamos esforços para inovar, ampliar ainda mais as práticas de saúde e bem-estar e capacitar nosso time para estar melhor preparado para os desafios.

Com o crescimento da companhia, pudemos seguir de forma intensa na geração de oportunidades internas nas mais diversas áreas da empresa gerando ainda mais valor para atrair e engajar nossos talentos.

PERFIL

Empresa brasileira de capital aberto (INTB3), com 45 anos no mercado, a Intelbras atua nos segmentos de Segurança, Comunicação e Energia e está presente em cerca de 98% dos municípios com potencial de consumo eletrônico no país, através de seus distribuidores e revendedores. Com mais de 5 mil colaboradores, exporta para diversos países da América Latina e está entre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil há 18 anos.

A Intelbras tem inovação no DNA e soluções tecnológicas que protegem, conectam, aproximam e transformam a vida das pessoas. O portfólio inclui soluções de alta tecnologia e inteligência artificial, que permitem diversas aplicações em empresas, condomínios, residências, agronegócio, cidades, entre outros segmentos.

São oito unidades distribuídas pelo país: a matriz em São José (SC) e sete filiais nos municípios de São José (SC), Florianópolis (SC), Santa Rita do Sapucaí (MG), Manaus (AM) e Jaboatão dos Guararapes (PE). Há ainda uma unidade em construção em Tubarão (SC).



MAURO GOULART

DASA



6º lugar em ICH

2º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

4º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

6º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

Fabio Rosé, diretor geral de Pessoas e Cultura

A paixão pelas pessoas é um dos valores que nos move aqui na Dasa. É o combustível para buscar sempre a melhor experiência dentro e fora da nossa rede. Esse jeito de ver o mundo e fazer diferença na vida do próximo nos trouxe um novo reconhecimento.

Ficar com o 6º melhor ICH (Índice de Investimento em Capital Humano), entre 250 organizações e ainda sermos reconhecidos por práticas de gestão de pessoas são indicativos de que estamos no caminho certo desse trabalho construído por milhares de pessoas, nas mais diversas frentes. Pessoas que ajudam a fortalecer nossa reputação, credibilidade e a continuar entregando nosso propósito de levar a saúde que o mundo precisa. E agradecemos ao Grupo Gestão RH e à Fundação Getúlio Vargas pela coroação deste esforço coletivo.

O crescimento do ecossistema em saúde da Dasa, esse modelo integral de cuidado mais sustentável, preventivo e preditivo, vai além dos números. É sobre pessoas. E isso só funciona se for de dentro para fora. Por isso, nossa forma de cuidar da rede de colaboradores tem os mesmos princípios levados aos nossos pacientes.

Nossa cultura é feita de talentos diversos, que transformam e que fazem tudo de maneira apaixonada, ousada e inovadora. São mais de 40 mil colaboradores que, com suas vozes, fazem da Dasa uma empresa cada vez mais diversa, plural e inclusiva para se trabalhar.

É isso que nos impulsiona para a excelência. Um reconhecimento desse porte afirma a importância de seguirmos cuidando de quem cuida. Sabemos que ainda há muito por fazer, mas vamos continuar dando nosso melhor, todos os dias, para que cada um sinta ainda mais orgulho de construir a saúde do futuro: a que as pessoas desejam e que o mundo precisa.

PERFIL

Com mais de 40 mil colaboradores e 250 mil médicos parceiros, a Dasa integra medicina diagnóstica, hospitais, genômica, oncologia, coordenação de cuidado, pronto atendimento, telemedicina, pesquisa clínica e ciência. Ao todo, conta com 16 hospitais referências (considerando rede própria, crescimentos inorgânicos e os *deals* que ainda estão sob aprovação dos órgãos reguladores), e mais de 59 marcas entre medicina diagnóstica e hospitais, distribuídas em mais de 900 unidades no Brasil.

A empresa conta com a plataforma de gestão Nav, que propicia navegação ágil, descomplicada e sem atritos na jornada da saúde, tanto para pacientes quanto para médicos. Além disso, oferece soluções integradas de saúde corporativa, por meio do Dasa Empresas.



BETO ASSEM



7º lugar em ICH

3º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

8º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

9º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

Jorge Jubilato, vice-presidente de Gente, Jurídico e Administrativo

Recebemos com muita alegria o resultado de estarmos entre as 10+ em Excelência em Gestão de Pessoas. Tivemos uma evolução incrível em um ano e o prêmio retrata os esforços no sentido de valorizar nosso time de gigantes, que leva saúde para todo Brasil, estando na linha de frente nestes anos de pandemia.

Durante 2021, estivemos focados em cuidar mais da saúde e do bem-estar dos nossos colaboradores e de evidenciar a pluralidade da empresa por meio de ações que demonstrassem o nosso respeito às pessoas e suas histórias.

Por meio da nossa área de Qualidade de Vida, criamos programas de saúde física e mental. Também nos empenhamos na valorização da diversidade, que já temos na empresa, e na promoção da inclusão nas frentes de equidade racial, equidade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência e integração de diferentes gerações.

Estruturamos programas dentre os quais destaco o de Representatividade que conta com uma comissão de Diversidade e Inclusão e os primeiros Grupos de Afinidade.

E, finalmente, no pilar Desenvolvimento, celebramos o primeiro ano da nossa Universidade Corporativa, a UP Farma, com os seguintes destaques:

301 mil horas de formação da nossa equipe de vendas; implantação de 67 Lojas-Escolas, iniciativa que agiliza a formação e integração de novos colaboradores e a reciclagem dos atuais; formação de jovens em situação de vulnerabilidade social para atuarem na área de tecnologia; parcerias importantes com renomadas instituições de ensino para oferecer acesso a universidades aos nossos colaboradores; e a estruturação do Curso de Formação Continuada em Operador do Varejo que terá início em 2022 e com o qual impactaremos a sociedade.



DIVULGAÇÃO/PAGUE-MENOS

PERFIL

Presente nos 26 estados e no Distrito Federal, a Pague Menos conta com mais de 20 mil colaboradores e 1.165 lojas espalhadas pelo país, além de uma plataforma omnichannel. Líder nas regiões Norte e Nordeste, a empresa é hoje um hub de saúde, com 880 unidades do Clinic Farma em todas as regiões brasileiras.

A Pague Menos integra a carteira IGPTW, índice criado pela B3 em parceria com o Great Place to Work (GPTW), com foco nas empresas que possuem as melhores práticas no mercado de trabalho. Também foi reconhecida pelo GPTW como a Melhor Empresa do Varejo Farma para trabalhar no Brasil, ocupando o 10º lugar da categoria Super Grande. A empresa é, ainda, certificada com os selos WOB e Engaja Senior e signatária dos movimentos ONU Mulheres e Coalizão Empresarial pela Equidade Racial e de Gênero.



8º lugar em ICH

3º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

6º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

6º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional

7º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

Juliano Marcílio, diretor de RH do Banco Bradesco

Estarmos pelo segundo ano entre as 10+ no ranking ICH é uma satisfação e uma evidência do compromisso que temos com o nosso principal ativo – as pessoas que aqui trabalham.

Desenvolvemos políticas, processos e produtos que elevam o capital humano da organização, com modelos e processos digitais ampliados e integrados às demais soluções, para que produzam efeitos em todas as experiências de comportamento, atendimento, operação e gestão, resultando em aumento da produtividade, eficácia dos serviços, desenvolvimento das pessoas e ações para a sociedade.

É nosso compromisso e nos empenhamos para proporcionar experiências cada vez mais personalizadas, como o Plano de Desenvolvimento Individual, no qual, após feedback do líder, o funcionário constrói junto à Unibrad – Universidade Corporativa Bradesco um plano de aprendizagem de acordo com suas preferências e com a estratégia da organização.

Entre as práticas, temos o Programa de Saúde, Bem-Estar e Qualidade de Vida, o Viva Bem, com ações para promoção de saúde integral, equilíbrio nas escolhas e ambiente psicologicamente saudável; Seguro de Vida custeado integralmente pelo Bradesco, para funcionários e dependentes; ampla governança de diversidade, com grupos de afinidade de gênero, de orientação sexual e identidade de gênero, de pessoas com deficiência e étnico-racial.

Para construir e manter esse ambiente, é essencial ouvir as pessoas e os especialistas de mercado. Participamos anualmente de pesquisas de clima e de estudos renomados. Dessa forma, conseguimos coletar percepções que geram insumos para tomada de decisões de forma mais assertiva.

PERFIL

Fundado em 1943, em Marília (SP), o Bradesco chega aos 79 anos consolidado no mercado financeiro. Nos últimos anos, a empresa, que hoje reúne mais de 80 mil funcionários, impulsionou o uso de tecnologias para facilitar e ampliar a experiência de aprendizado, feedback e avaliação de desempenho, investiu em novas metodologias e recursos para fortalecer a cultura de autodesenvolvimento, engajamento, produtividade e promoção da saúde e bem-estar, entre outras iniciativas de estímulo à inovação e à atitude colaborativa.

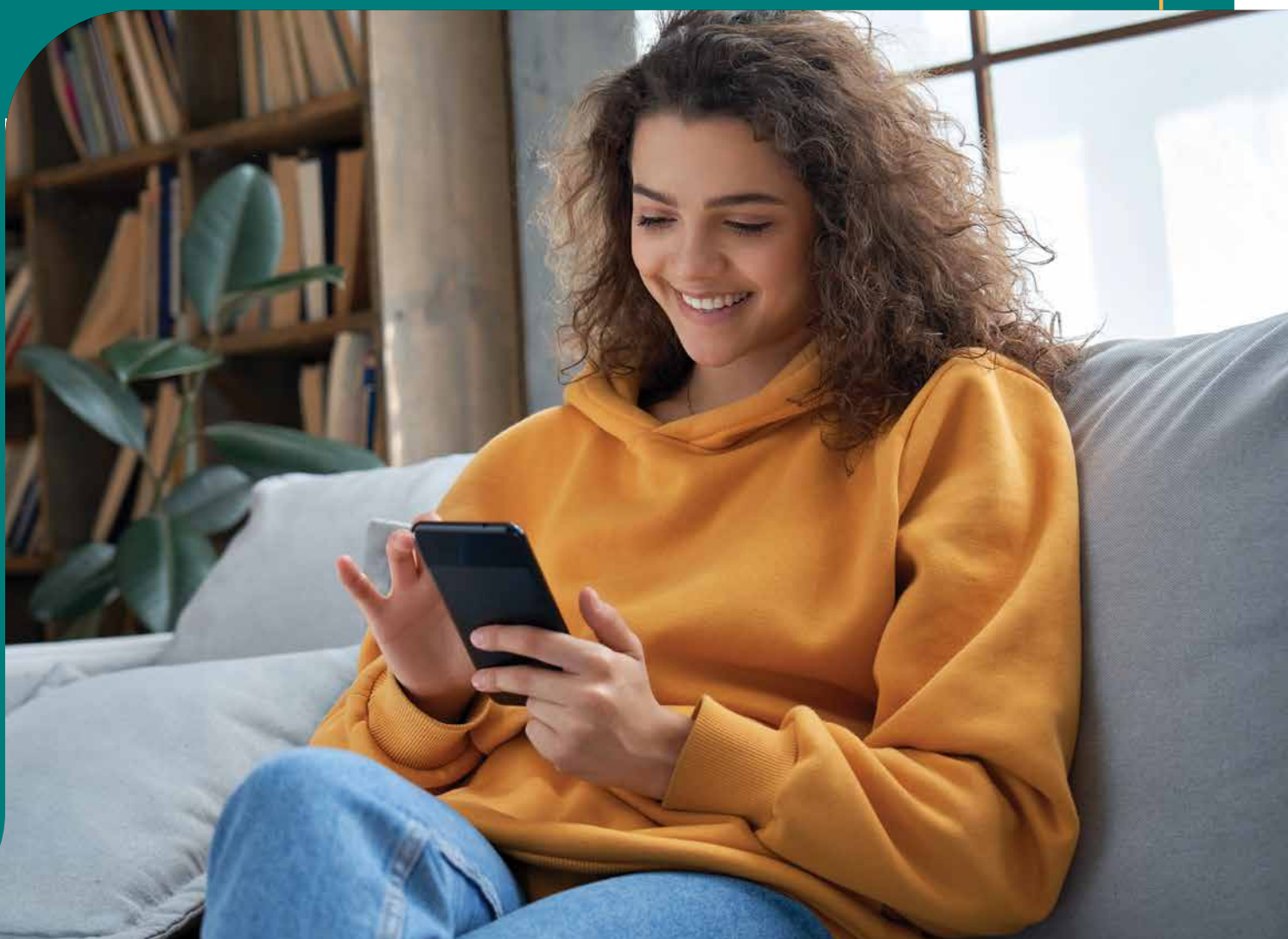
Em razão da pandemia, o Bradesco adotou medidas emergenciais viabilizadas e facilitadas pela efetividade das ações citadas. Foi o caso da implantação em grande escala do trabalho remoto e dos cuidados preventivos de saúde e bem-estar. Para 2022, apesar do período desafiador, a meta é expandir a capacidade de inovar processos tradicionais, revisitar o que foi feito até agora, entender as necessidades de seus públicos e, dessa forma, reinventar o futuro.



DIVULGAÇÃO/BRADESCO

UNIVERS

SAÚDE E BEM-ESTAR COMO MELHOR BENEFÍCIO



CONHEÇA O MELHOR BENEFÍCIO FARMÁCIA DO MERCADO



Eleita em 2021 como o Melhor Benefício, na categoria benefício farmácia, em pesquisa qualitativa realizada pela Gestão RH, a Univers tem mais de 30 anos de experiência no segmento e é o benefício da maior rede de farmácias do país.



Com nosso benefício, você oferece aos seus colaboradores o melhor cuidado em saúde:



Descontos exclusivos nas lojas Drogasil e Droga Raia



Custo zero para implantação



Equipe especializada para auxiliar na gestão do benefício



APONTE A CÂMERA E
ACESSE NOSSO SITE
univers-pbm.com.br





FIAGRIL

9º lugar em ICH

6º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

Dioneia Canci, diretora de Gestão de Pessoas

Eu sempre digo que nós somos gente que transforma gente. Essa transformação é feita em parceria – a gente aprende juntos, se entende, se conecta e assim se transforma. Transformar é uma das bases do propósito da Fiagril e, para transformar vidas, conectando a produção sustentável com o mundo, uma empresa precisa de pessoas, precisa de protagonistas. Um protagonista nem sempre se enxerga assim, é preciso uma construção. E o principal foco da Fiagril quando falamos em gestão de pessoas é desenvolver nossos talentos.

O ano de 2021 foi bastante desafiador, mas especialmente na área de Gente & Gestão tínhamos desafios e metas bastante ousados. Investimos na melhoria dos processos, lançamos uma plataforma integrada de gestão do capital humano, revisamos o nosso modelo de Atração, Retenção e Recompensa integrado, lançamos as Competências Fiagril, e o programa de estágio, que, além de contratar estagiários, oferece mentorias nesse início de carreira. Mantivemos as ações voltadas para a prevenção ao coronavírus e bem-estar do nosso time e seus familiares.

Com foco em desenvolvimento, lançamos dois programas de aperfeiçoamento das habilidades do nosso time: o Liderança Agro, para colaboradores em cargos de gestão, e o Cultiva Mais, composto de ferramentas e mentoria para desenvolver competências. Também lançamos nossa plataforma online de cursos, o Integra Mais.

Receber o resultado do prêmio mostrou que valeu a pena todo o esforço, comprometimento e protagonismo da equipe de Gente & Gestão. Esse reconhecimento não é meu, é de todo o meu time e de toda a Fiagril. Sem o apoio do conselho, diretoria, dos líderes não conseguiríamos construir tanto e agora colher essas conquistas.

PERFIL

Com mais de 34 anos no campo, a Fiagril começou as atividades em Lucas do Rio Verde (MT). Hoje, com unidades também no Tocantins, a empresa é referência em originação de grãos, distribuição de insumos agrícolas, assistência técnica ao produtor e fabricação de biodiesel.

Todo o trabalho é alinhado com o Jeito de Ser Fiagril: cultivar confiança, cuidando das relações com integridade; jogar junto, construindo parcerias duradouras; e fazer acontecer gerando resultados sustentáveis. Atualmente, são mais de 450 colaboradores distribuídos em 21 unidades. Para o futuro próximo, está prevista a expansão para outras regiões com relevante atividade agrícola e o fortalecimento constante da relação de parceria com os mais de 3 mil clientes.



BRUNO PINI



10º lugar em ICH

2º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

Bernardo Marinho, diretor de RH da IBM no Brasil

A IBM está honrada em ser reconhecida entre as melhores empresas de 2021, de acordo com a Gestão RH. Foi um ano atípico devido ao cenário global da pandemia e os reflexos na força de trabalho das empresas. A IBM já tinha como prática a possibilidade de trabalho remoto e, com isso, a transição e gestão nesse modelo foi rápida e sem impactos.

Recursos Humanos teve um papel fundamental para mapear os impactos e criar soluções em conjunto com as demais áreas e ecossistemas para entrega de iniciativas como resposta à nova realidade mundial.

Como destaque, cito o trabalho realizado pela área de Saúde em suporte aos IBMistas e suas necessidades de saúde. Foram definidos e divulgados protocolos de segurança, bem como políticas de bem-estar a toda população, incluindo ações relacionadas à saúde mental. Disponibilizamos aos IBMistas a possibilidade de uma licença remunerada emergencial para que pudessem cuidar de suas famílias frente aos impactos da covid-19.

Também pudemos contribuir com a sociedade por meio de tecnologias que atendessem as necessidades de saúde no cenário global.

Essa premiação mostra que estamos no caminho certo, onde o foco em gestão, integração das diversas áreas da empresa, cultura de confiança, inovação e responsabilidade pessoal nos leva ao reconhecimento de mercado e fortalecimento da marca, gerando atração e retenção de talentos.

Nos orgulhamos de nossas práticas e as compartilhamos nas mídias para que mais empresas e pessoas possam se beneficiar. Também oferecemos benchmarkings de diversidade abertos ao mercado, trocando informações e melhores práticas.



GAZETAGAZETA VIEWS

PERFIL

A IBM é fornecedora global de nuvem híbrida, inteligência artificial (IA) e serviços de negócios. Com 270 mil funcionários em todo o mundo, ajuda clientes em mais de 175 países a capitalizar insights de seus dados, otimizar processos de negócios, reduzir custos e obter vantagem competitiva em seus setores.

Quase 3 mil entidades governamentais e corporativas em áreas de infraestrutura crítica, como serviços financeiros, telecomunicações e saúde, contam com a plataforma de nuvem híbrida da IBM e Red Hat Open Shift para impulsionar suas transformações digitais. A empresa também oferece inovações em IA, computação quântica, soluções em nuvem específicas do setor e serviços de negócios. Tudo respaldado pelo compromisso com a confiança, transparência, responsabilidade, inclusão e serviço.



Coca-Cola

4º lugar em Cidadania e Responsabilidade Social Corporativa

Simone Grossmann, diretora de RH para Operação Sul da Coca-Cola América Latina

A Coca-Cola é uma empresa movida pelo propósito “Refrescar o Mundo e Fazer a Diferença” e com consciência de seu impacto em toda a cadeia de valor. Isso transparece em todas as nossas ações dentro e fora da empresa.

Primeiramente, ressalto o nosso compromisso com a Diversidade, Equidade e Inclusão. Temos trabalhado intensamente nos últimos dez anos para tornar a Coca-Cola um lugar mais diverso, justo e inclusivo. Avançamos muito na agenda de gênero, já tendo mais da metade das posições gerenciais sendo ocupadas por mulheres e seguimos para chegar a 50% de mulheres também nos cargos de liderança mais alta da companhia. Acabamos de anunciar a nossa Jornada de Inclusão Racial 2030 e temos trabalhado de forma intensa em outras agendas.

O segundo diferenciador é o ambiente de aprendizado contínuo e crescimento. Por ser uma empresa global, temos a oportunidade de aprender com diversas culturas e de nos desenvolvermos a partir dessas conexões. Temos a Universidade Coca-Cola com vários treinamentos, outras iniciativas de capacitação, muitas oportunidades de carreira – inclusive internacionais – facilitadas por uma política ativa de discussão de talentos e plano sucessório.

Somos uma empresa centenária, em constante transformação. Apesar de a Coca-Cola ter 135 anos, estamos sempre nos reinventando, nos questionando e evoluindo. Um exemplo disso foi a adoção de um modelo de trabalho híbrido, que preza pela flexibilidade, reforçando nosso compromisso de colocar os funcionários no centro de nossas decisões. Também evoluímos nossa forma de trabalhar para o que chamamos de network organization, mais integrada, com mais colaboração entre times. Para quem gosta de inovar, estar em constante movimento e transformação e refrescar o mundo e fazer a diferença, a Coca-Cola fornece tudo isso!

PERFIL

O Sistema Coca-Cola Brasil atua em cinco grupos de bebidas — colas, sabores, hidratação, nutrição e emergentes — com uma linha de 260 produtos. Composto por nove grupos de fabricantes franqueados, o Instituto Coca-Cola Brasil, mais Verde Campo e a parceria com Leão Alimentos e Bebidas, o Sistema emprega diretamente 56,6 mil funcionários.

A empresa aposta em inovação para ampliar seu portfólio e atingir o objetivo de destinar corretamente o equivalente a 100% de suas embalagens até 2030. A Coca-Cola Brasil trabalha para oferecer cada vez mais opções com menos açúcar adicionado e no incentivo a iniciativas que melhorem o desenvolvimento econômico e social das comunidades onde atua.





5º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas
8º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

Carolina Piombo, CPO – Chief People Officer

Essa conquista reforça que estamos no caminho certo no cuidado com o nosso principal pilar: nossas pessoas. Acreditamos que é valioso olhar para as pessoas e o foco tem sido oferecer uma experiência encantadora para os mais de 3 mil feras BRQ. Para tanto, criamos o BRQ WAY, expressão dos nossos valores na prática, em que trabalhamos cinco pilares: Liderança, Carreira, Treinamento, Reconhecimento e Cultura. Nessa jornada, zelamos por valorizar o que importa e transformar momentos em memórias, realizar uma comunicação transparente e dar voz aos profissionais.

Também nos preocupamos com a qualidade de vida, por isso, oferecemos uma série de benefícios voltados à saúde física e mental para os profissionais e seus familiares. Incentivamos que nossos feras sejam protagonistas de suas carreiras através de uma plataforma de desenvolvimento com gamificação, avaliação de performance e plano de desenvolvimento individual. Assim damos clareza das oportunidades de crescimento na companhia e reconhecemos as pessoas.

Como celebrar também está em nosso DNA, temos um calendário de comemorações. Em 2021, realizamos diversas ações temáticas e interativas de team building, com prêmios especiais. Destaco mais duas iniciativas que aproximam o time no modelo anywhere office: um canal direto para conversas 1:1 com a área de Gestão de Pessoas e uma pesquisa de Pulse Organizacional que acompanha a satisfação diária dos times e nos ajuda a planejar melhorias baseadas em suas motivações e necessidades. Ouvimos e respeitamos as pessoas, trabalhamos diariamente para aperfeiçoar nossas ações e nossas próprias skills para alcançar objetivos ainda maiores. Na nossa cultura, o importante é ser um líder inspirador e não um líder herói.

Esse reconhecimento é que nosso BRQ Way transforma a vida de nossos feras.

PERFIL

Há quase 30 anos no mercado e com mais de 3 mil profissionais, a BRQ promove uma jornada de transformação e inovação para marcas de diferentes segmentos no Brasil e no exterior. Em sua estratégia de expansão, nos últimos meses, foram feitas quatro aquisições (BMSIX, Livetouch, TOPi e QDOIS), fortalecendo as ofertas em cloud, mobile, salesforce e data analytics.

A empresa é reconhecida como líder em três quadrantes de transformação digital pelo Information Service Group, está entre as Melhores Empresas do Brasil no ranking da Época Negócios (5ª em Tecnologia e 3ª em Pessoas), é certificada como uma das melhores empresas para trabalhar no país pelo Great Place to Work e, no Glassdoor, obteve nota 4.6, com 96% de recomendação e 99% de aprovação do CEO.



DIVULGAÇÃO/BRQ



10º lugar em Desenvolvimento Humano e Organizacional
10º lugar em Práticas em Gestão de Pessoas

Fernanda Saraiva, diretora de RH Brasil

É com muita alegria que a SAP Brasil recebe a informação de que somos destaque nas categorias Gestão de Pessoas e DHO. Esse prêmio coroa nossas iniciativas de reinventar a maneira como trabalhamos, empoderando nossas pessoas a customizar a rotina como preferirem, ao mesmo tempo em que garantimos o atendimento das necessidades dos clientes e do negócio. Temos flexibilidade de horário e local e novos escritórios pensados em um novo conceito para estimular a colaboração, comunicação e criatividade. É um trabalho que vai estar sempre em andamento.

Ao garantir a flexibilidade, também reforçamos o incentivo para que os funcionários façam um balanço positivo entre a vida pessoal e a profissional. Atuamos em um mercado onde inovação é parte do DNA e garantir que as equipes estejam sempre prontas para aprender, antenadas com as oportunidades e focadas em habilidades técnicas como também nas soft skills (empatia, criatividade). Esses são fatores fundamentais para termos um negócio sustentável.

A SAP é um exemplo de sustentabilidade, mas também uma habilitadora da agenda ESG. E o RH executa papel fundamental na governança humanizada, inclusiva, aberta e socialmente responsável. A SAP reforçou suas atividades voltadas para saúde mental dos funcionários e de seus dependentes, com foco nos aspectos emocionais, psicossociais e físicos. Estamos também construindo constantemente um ambiente diverso e inclusivo, contando com a contribuição de todos os nossos colaboradores.

Trabalhamos com Redes de Funcionários (Employee Network Groups) com os grupos de mulheres, LGBTQs, gerações, raça/etnia e pessoas com capacidades diferentes. Somos, também, referência em liderança feminina no Brasil, na América Latina e para empresas de tecnologia.

O destaque nessas duas categorias da premiação nos mostra que estamos trilhando um caminho positivo, ao encontro das expectativas de nossos colaboradores e da sociedade.

PERFIL

Em 2022, a SAP completa 50 anos, com mais de 400 mil clientes em todo o mundo, transformando o mundo da tecnologia da informação e mudando a forma como as empresas fazem negócios.

A SAP Brasil é uma das maiores subsidiárias da companhia globalmente. Com mais de 2.400 colaboradores, dois escritórios (São Paulo e Rio) e o SAP Labs, laboratório de inovação (RS), a companhia leva inteligência e análise de dados para as estratégias de governança dos clientes, fazendo com que as empresas possam ser inteligentes e sustentáveis.



ALESSANDRO COUTO

Kamille Fraga Dantas, gerente de Gente & Gestão

Para nós, do Grupo Risotolândia, receber o Prêmio Excelência em Gestão de Pessoas é extremamente gratificante, pois reconhece nossos esforços e investimentos no desenvolvimento humano, na formação de cidadãos conscientes e emancipados socialmente. Pertencer ao ranking 10+ na categoria Desenvolvimento Humano e Organizacional corrobora que estamos no caminho correto.

Para a empresa não há nada mais relevante do que seu capital humano e investir no crescimento profissional de nossas pessoas é prioridade sempre. Pautamos nossas políticas, programas e ações na valorização do nosso passado, na preparação para o nosso futuro, sempre através de relações humanizadas, transparentes e éticas. Sem sombra de dúvida, esse é o nosso grande diferencial, que foi concretizado por meio do nosso posicionamento no ranking geral.

A participação na Pesquisa Excelência em Gestão de Pessoas também é muito importante, pois oportuniza conhecer as melhores práticas de gestão de pessoas de outras organizações relevantes.

O ano de 2021 foi, semelhante ao ano anterior, marcado pela pandemia e por todas suas consequências para a sociedade. Sentimos que nosso papel como Gente & Gestão foi essencial na manutenção da certeza de dias melhores. Temos muito orgulho em compartilhar que somos Excelência em Gestão de Pessoas 2021.



LU MELARA

PERFIL

Com a matriz situada na cidade de Araucária (PR), o Grupo Risotolândia está no mercado desde 1953. Atualmente, a empresa possui quase 5 mil colaboradores e produz diariamente mais de 550 mil refeições.

O grupo opera com quatro marcas. A Risotolândia Serviços Inteligentes de Alimentação, presente no Paraná e em Santa Catarina, oferece serviços de alimentação para órgãos públicos, além de obras de caráter temporário, hospitais e presídios. Já a Risotolândia Restaurantes Corporativos atende o mercado privado nos estados do Paraná, de Santa Catarina, Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais, atuando por meio da gestão administrada. Possui estrutura completa de planejamento, produção e serviço direto nas unidades clientes, inclusive escolas privadas, com modelo adaptado a necessidade de cada estabelecimento. Há também a Risotolândia Saúde, com um programa de alimentação voltado às necessidades de hospitais na alimentação de seus pacientes, acompanhantes, colaboradores e médicos. Por fim, a marca mais recente é a R. Facilities, que atua na gestão de serviços terceirizados.



9º lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

Ana Cláudia Oliveira, vice-presidente de Relações Humanas Brasil e Argentina

Não tenho palavras para descrever a felicidade que sentimos com esse prêmio. Estar entre as 10+ na categoria Empresas Psicologicamente Saudáveis sinaliza que estamos no caminho certo e, mais ainda, representa dizer que super valeu a pena todo esforço que a Continental – o RH, as lideranças e todos os colaboradores, sem exceção – tem feito na construção de um ambiente saudável, que preza pelo bem-estar das pessoas.

A pandemia colocou esse tema entre as prioridades das organizações: tem sido notório o crescimento mundial dos casos de doenças mentais e emocionais, e no Brasil não é diferente. Dados da OMS mostram que 5,8% dos brasileiros sofrem de depressão, maior taxa da América Latina. Por isso, sentimos necessidade de olhar com mais profundidade para o tema. Construímos uma estratégia de saúde e bem-estar baseada em três pilares: atuação no indivíduo, nas relações e na cultura.

Para o indivíduo, oferecemos suporte psicológico com rodas terapêuticas, programa de dependência química (muito bem estruturado, com apoio ao dependente para desintoxicação e suporte à família) e lives mensais para discutir abertamente o tema de saúde e bem-estar com os colaboradores, além de dar orientações. O benefício do Gympass tem sido um forte aliado como plataforma de bem-estar que oferece, além de academias, apoio nutricional, meditação, terapias, etc.

No campo das relações, temos investido no desenvolvimento das lideranças em gestão humanizada, para que se sintam mais capacitados a construir em suas equipes um ambiente de segurança psicológica. Por fim, na cultura, realizamos um trabalho intenso e cotidiano de questionar os modelos que nos distanciam da saúde e bem-estar, buscando sempre a coerência e consistência das nossas ações.

É uma jornada longa e temos muitos desafios pela frente. Não é um trabalho fácil, mas é gratificante porque, na Continental, acreditamos que quando promovemos um ambiente inspirador, saudável, respeitoso e inclusivo, onde as pessoas possam ser exatamente quem são, elas performarão com 100% das suas potencialidades.

PERFIL

Fundada em 1871, a Continental Automotive, empresa de tecnologia, oferece soluções para veículos, máquinas, trânsito e transporte. Em 2020, a companhia gerou vendas de € 37,7 bilhões e atualmente emprega mais de 192 mil pessoas em 58 países e mercados.

Em 2021, a Continental comemorou o 150º aniversário. Em 2019, sua primeira fábrica no Brasil, em Guarulhos (SP), completou 60 anos de operação. No país, a empresa emprega cerca de 6 mil colaboradores e mantém operação nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná e Bahia, entre outros.



DIVULGAÇÃO/CONTINENTAL AUTOMOTIVE

MDS



| 1º Lugar em Empresas Psicologicamente Saudáveis

Luciana Lopardo, diretora de RH no Brasil

Atravessamos 2021 dispostos a auxiliar os nossos colaboradores a adaptarem às mudanças junto a dinâmica de trabalho, demonstrando o apreço e o valor que cada profissional possui, com a responsabilidade em priorizar a saúde e o bem-estar de todos. Demonstramos preocupação com o acompanhamento da evolução dos nossos talentos, fazendo com que estejam envolvidos e engajados com o expediente durante o cotidiano, de forma dinâmica e em sintonia com a nossa governança corporativa. Receber essa premiação foi uma honra para todos nós da MDS, porque trabalhamos em prol do melhor para todos.

Conduzimos de forma estratégica o setor de RH, garantindo que todos tivessem conhecimentos fundamentais para exercer de forma qualificada suas atividades na empresa. Efetuamos constantemente as avaliações, com o objetivo de compreender o andamento do fator qualidade de vida no expediente para efetuar o acompanhamento das questões que envolvem a saúde da equipe.

Compreendemos que cada pessoa é única e, por isso, seguimos a premissa de ter um olhar humano não apenas pelo isolamento que a pandemia exigiu. Temos a ponderabilidade em compreender que todo o time é importante para a empresa. E é preciso ter flexibilidade ao conduzir as estratégias relacionadas ao relacionamento do setor de Recursos Humanos com os colaboradores.

O ano de 2021 foi desafiador, mas a MDS teve a afabilidade em compreender as necessidades de mapear a dinâmica do expediente, mantendo todos os cuidados essenciais com todos os funcionários. No decorrer do ano e de toda a nossa rotina de trabalho, mapeamos os processos para mensurar todas as prioridades e otimizar os procedimentos realizados pelo RH.

PERFIL

A MDS é um grupo multinacional de corretagem de seguro e resseguro, consultoria de riscos e gestão de benefícios. Mundialmente, opera por meio da Brokerslink, que gere uma rede de brokers presente em mais de 120 países, totalizando cerca de 25 mil profissionais de seguros.

Em resseguro, a companhia atua no Brasil, em Portugal e na África com a marca MDS RE. A RCG (Risk Consulting Group) é a empresa de análise de riscos, controle de perdas, plano de continuidade de negócios e Enterprise Risk Management. Por meio da HighDome, uma Protected Cell Company (PCC), o grupo oferece soluções alternativas de transferência de riscos ao mercado tradicional de seguros. Por fim, as recentes aquisições da Process e da Tovesse reforçam a expertise da empresa no setor de P&C e Garantias; já a aquisição total da 838 Soluções e a compra da Ben's e da QH Consult ampliam sua atuação em benefícios corporativos, gestão automatizada de benefícios, benefícios flexíveis e educação.



WERTHER SANTANA



UM POUCO MAIS SOBRE AS FINALISTAS*

Confira um breve perfil de algumas das empresas que conquistaram pontuações privilegiadas e se posicionaram entre as 44 finalistas

**Ordem alfabética*

FGV ACTION

DESENVOLVIMENTO DE
KNOW-HOW PARA OS DESAFIOS
DA SUA ORGANIZAÇÃO.



O FGV Action é um programa de educação corporativa que visa à entrega de um projeto completo, relacionado com um desafio real da sua organização. O projeto é definido e implementado por uma equipe escolhida pela organização, utilizando oficinas de aprendizagem e a mentoria FGV.

Transforme aprendizado em ação, com o desenvolvimento de know-how específico, que possibilita aos participantes aprimorarem não apenas sua capacidade e autonomia para resolver um problema imediato, mas também de realizar projetos futuros.

Turmas disponíveis:

- People Analytics
- Gestão Comercial
- Governança e Estratégia em Family Business
- Implementando Estratégias de Diversidade
- Gestão de Clínicas Médicas e Odontológicas

Saiba mais e solicite contato.
fgv.br/in-company-action



Fundada em 1959, no interior do Rio Grande do Norte, a 3 Corações ficou conhecida pela atuação no segmento de café. Hoje, a empresa possui mais de 30 marcas, que incluem refresco, temperos e derivados de milho, além de máquinas de café e multibebidas. Com 27 centros de vendas e distribuição, nove plantas fabris, duas unidades de compra e beneficiamento de café verde, uma unidade corporativa integradora (CE, SP e MG) e a Escola de Serviços e Sabores, a empresa está presente em mais de 400 mil pontos de venda no país, com estrutura logística e comercial próprias.



Com 495 colaboradores, a techfin Accesstage integra tecnologia e serviços para a gestão de pagamentos e recebimentos, transferência eletrônica de informações financeiras e cessão de crédito por meio do mercado de capital. Com isso, a empresa busca simplificar e promover maior performance na gestão financeira empoderando gestores financeiros na sua visão, previsão e ação para tomadas de decisão acertadas. A base da Accesstage conta com mais de 120 mil empresas conectadas, mais de 80 adquirentes de cartões e mais de 300 BI trafegados anualmente em suas plataformas.



Na década de 1990, a AES Corporation (EUA) adquiriu a Companhia de Geração de Energia Elétrica Tietê, pertencente ao governo do estado de São Paulo, surgindo, então, a AES Tietê, hoje AES Brasil. Geradora de energia renovável, a AES utiliza fontes hidráulica, solar e eólica para desenvolver soluções específicas em parceria com cada cliente. Atuando no Brasil há mais de duas décadas, a empresa emprega 534 colaboradores e desenvolve os negócios de forma a contribuir com o desenvolvimento sustentável para atuais e futuras gerações. Para tanto, conta com um portfólio de ativos 100% renováveis.



Presente no Brasil há mais de 65 anos, a multinacional francesa Alstom atua no setor metroferroviário e se destaca na produção de trens. A partir deste ano, a empresa está focada na produção de mais de 130 trens em sua fábrica de Taubaté (SP), para atender contratos nacionais e estrangeiros. Com cerca de 800 funcionários no país, a companhia anunciou recentemente a abertura de 700 posições de trabalho em sua fábrica, das quais cerca de 500 devem ser ocupadas gradualmente até o início de 2023, com impacto positivo para a economia.



Organizado sob a forma de sociedade de economia mista e de capital aberto, o BNB tem mais de 90% do capital sob o controle do governo federal. Com sede em Fortaleza (CE), a instituição financeira conta com 6.720 empregados. Entre as iniciativas de RH, em 2021 foram realizados 433 processos de seleção interna – 34 para funções de gestão principal – por meio da plataforma Promova-se, com 370 candidatos selecionados. Na perspectiva de saúde e qualidade de vida no trabalho, o programa De bem com você mesmo, que oferece suporte emocional para os empregados, totalizou 3.316 atendimentos em 2021.



A DHL Global Forwarding é a divisão da DHL para agenciamento de carga, transporte internacional e desembaraço aduaneiro. Com mais de 500 funcionários nesse segmento no Brasil, a divisão foi contemplada pelo segundo ano consecutivo com o prêmio Excelência em Gestão de Pessoas. As estratégias de RH são orientadas por dois conceitos: respeito e resultados. Atualmente, 58% do time é composto por mulheres – 35% em posições de liderança. Recentemente, seu Código de Ética e Compliance foi revisado a fim de incorporar e firmar o compromisso da empresa com a Declaração Universal dos Direitos Humanos.

ELSYS

Empresa brasileira de tecnologia, a Elsys fornece, há mais de 33 anos, soluções para no Brasil, América Latina, Estados Unidos e África, por meio de canais próprios e uma rede de distribuição composta de 30 mil pontos de vendas e 14 mil parceiros credenciados. Além de produtos e serviços para TV, internet, casa inteligente e energia solar, a empresa oferece soluções empresariais em segurança profissional, infraestrutura para provedores e manufatura. Além do prêmio da Gestão RH, a empresa conquistou o selo do Great Place to Work por meio do reconhecimento do time de mais de 600 colaboradores.



A Engie Brasil Energia faz parte do Grupo Engie e atua nos segmentos de geração, transmissão, trading e comercialização de energia elétrica. No Brasil, a companhia é uma das sócias da TAG – Transportadora Associada de Gás, com 32,5% de participação. Presente há 17 anos no Índice de Sustentabilidade Empresarial, em 2021 passou a compor a carteira do Índice Carbono Eficiente (ICO2) da Bolsa. Com a adoção de práticas ambientais, sociais e de governança (ESG), tornou-se referência no país na transição para uma economia de baixo carbono e na produção de energia por meio de fontes renováveis.



Há apenas cinco anos presente no mercado, a empresa de recompensas Livelu possui mais de 20 milhões de clientes e dezenas de empresas parceiras em seu site para resgate de produtos com pontos ou acúmulo de pontos a partir de compras online. A companhia possui uma agência de viagens online para resgate de passagens, hotéis, pacotes e outros com pontos ou para compras em reais, que somam mais pontos. Atua também na frente B2B com soluções que auxiliam empresas de qualquer setor a potencializar o seu negócio seja com pontos para incentivar funcionários, fidelizar clientes ou vender mais.

MADERO

Fundado pelo chef paranaense Junior Durski, que tem a crença de que a entrega de qualidade superior deve estar no centro do modelo de negócios de qualquer restaurante de sucesso, o Grupo Madero conta com um portfólio de 259 restaurantes multimarcas, distribuídos em mais de 80 cidades no Brasil, construído sobre uma plataforma de produção, distribuição e logística verticalmente integrada. A abertura do primeiro restaurante aconteceu em Curitiba, em 2005, e hoje, 17 anos depois, a empresa conta com uma quadro de 6.925 colaboradores.



Com cerca de 7 mil colaboradores, a Oi oferece, serviços de conectividade para a população e soluções de TI para empresas. No último ano, a companhia passou por um processo de transformação que resultou em novas frentes de negócios, como soluções de fintech, seguros, conteúdo, serviços de saúde e educação. Para pavimentar a transformação, em 2021, implementou ações de melhoria da experiência interna, incluindo a valorização do cuidado, bem-estar e diversidade; ações para estimular engajamento e autodesenvolvimento e potencialização do foco no cliente, mindset ágil e alinhamento estratégico.



Com mais de dez anos no mercado brasileiro e 1,6 mil colaboradores, a OLX Brasil é uma companhia 100% digital que ajuda as pessoas a comprar e vender quase tudo. Em 2020, a empresa comprou o Grupo ZAP e, em março de 2022, adquiriu a startup Sohtec. Atualmente, são duas unidades de negócios: OLX, que segue operando como plataforma horizontal com as categorias de autos, imóveis, bens de consumo, empregos e serviços, além da carteira digital OLX Pay; e ZAP+, focada em imóveis e responsável pelas marcas ZAP, VivaReal, Data ZAP, Anapro, Inc Pro, Geoimovel, Imobilinks, Conecta Imobi e ZAP Fin.



Aos 150 anos, a Pirelli está entre as principais produtoras de pneus do mundo. A empresa possui metas ESG, entre elas, de ser neutra em carbono em 2030 e reduzir a emissão de CO2 em 25% até 2025 (em comparação a 2015). É a única empresa de seu segmento signatária do Pacto Global da ONU, com compromisso contínuo de desenvolvimento de vários Objetivos do Milênio, como direitos humanos e programas anticorrupção. Atualmente, está presente em 12 países e possui três plantas no continente: Feira de Santana (BA), Campinas (SP) e Merlo (Argentina), com um total de 8 mil colaboradores diretos.



Fundado em 1971, com cerca de 12 mil colaboradores, mais de 1.800 veículos e presente em todas as regiões do país, a Protege oferece soluções em logística de valores, processamento, custódia, segurança patrimonial e eletrônica, serviços aeroportuários, formação de profissionais e terceirização de mão de obra. Em 2021, a empresa comemorou seus 50 anos de existência com uma novidade: o primeiro carro-forte 100% elétrico do mundo, com emissão zero de gases poluentes na atmosfera. O veículo é mais uma inovação no portfólio da empresa.




Empresa de origem belga, fabricante de produtos para panificação, confeitaria e chocolate, a Puratos tem sua marca presente em mais de 80 países. São mais de 9 mil funcionários, 93 centros de inovação e mais de 65 operações de fabricação espalhadas por 52 países. A empresa destina 2,44% da receita global para pesquisa e desenvolvimento de soluções alimentares voltadas à saúde e ao bem-estar e tem como projetos alcançar a neutralidade de CO2, uso da água com responsabilidade e redução do desperdício. Com o projeto Bakery Schools, a Puratos forma jovens padeiros e confeitadores.



Sediada na cidade de Tamarana (PR), a Tamarana Tecnologia possui 90 funcionários e conquistou tríplice certificação integrada: ISO9001, 14001 e 45001. A segurança dos profissionais é prioridade na companhia. Para tanto, além de uma forte atuação da Cipa, que trabalha preventivamente e encaminha quem apresenta vulnerabilidade física ou emocional para atendimento psicossocial, são realizados os Diálogos Semanais de Segurança (DDS). A empresa também atua socialmente, por meio do Projeto Desenvolve Tamarana, de qualificação profissional, realizado em parceria com a prefeitura do município.



A Ticket é pioneira no setor de refeição-convênio, presente no Brasil desde 1976, mesmo ano de lançamento do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), do Ministério do Trabalho. A marca criou o primeiro benefício de alimentação ao trabalhador no Brasil, o Ticket Restaurante, e, desde então, é protagonista na transformação digital do setor ao oferecer soluções inovadoras e versáteis nos segmentos de Alimentação, Refeição, Transporte, Cultura, Incentivos, Recompensas, Antecipação Salarial e Saúde, sempre com o propósito de multiplicar benefícios a todos os seus públicos. Atualmente, seu amplo portfólio de soluções no Brasil atende às necessidades de mais de 7 milhões de empregados beneficiados, 130 mil empresas-clientes e 455 mil comerciantes credenciados. 



SLII® EXPERIENCE

do Dr. Ken Blanchard



CONHEÇA A NOVA VERSÃO VIRTUAL 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.

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.



INSCRIÇÕES E INFORMAÇÕES:



24 99931-2494

info@interculturalted.com.br



GALERIA



FOTOS: ANGRA COIMBRA

1 Renato Fiochi, CEO da Gestão RH | 2 Vinício Farias, superintendente do FGV in Company | 3 Jorge Jubilato, vice-presidente de Gente, Jurídico e Administrativo da Pague Menos | 4 Fabio Rosé, diretor geral de Pessoas e Cultura da Dasa | 5 Dione Quadros, gerente de Gestão de Pessoas da Intelbras | 6 Rodrigo Vigatto, diretor de RH da Plastipak | 7 Wellington Silvério, diretor de RH para América Latina da John Deere | 8 Ana Cláudia Oliveira, vice-presidente de Relações Humanas Brasil e Argentina da Continental Automotive | 9 José Monteiro da Fonseca Júnior, diretor de RH da DHL Global Forwarding



10 José Ricardo Amaro, diretor de RH da Ticket | **11** Juliano Mesquita, gerente executivo de RH da Petrobras | **12** Danielle Arraes, vice-presidente de RH para América Latina da Puratos | **13** Fernando Maluf, sócio da Premier Pet | **14** Renata Marcial, gerente de Marketing da Gocil | **15** Ariel Couto e Luciana Lopardo, respectivamente, CEO e diretora de RH da MDS Brasil | **16** Jorge Almeida, diretor de RH da Protege | **17** Maurício Chiesa Carvalho, gerente de RH, Responsabilidade Social e Jurídico da Tamarana | **18** Douglas Aprigio dos Santos, assessor de Gestão de Pessoas da Sicredi

NUNCA FOI TÃO DIFÍCIL PREENCHER VAGAS

Segundo um artigo divulgado pela SHRM – Society for Human Resource Management, existe uma dificuldade mundial em achar candidatos para vagas de emprego e muitas empresas estão tendo que se adaptar ao momento. Para entender esse cenário no Brasil, a Heach Recursos Humanos, empresa de R&S, fez uma pesquisa com 120 recrutadores do país e os resultados foram surpreendentes: 85% passam pelo pior momento, pois não encontram candidatos; 10% encontram dificuldades em preencher as vagas e apenas 5% não observam oscilações.

“Definitivamente, a relação de poder entre empresas e candidatos mudou e os profissionais chegam aos processos muito mais empoderados”, diz Elcio Paulo Teixeira, CEO da Heach.

Questionados sobre reduzir os pré-requisitos, 78% dos recrutadores responderam estar fazendo isso constantemente; 16%, que precisam dessa mudança eventualmente; e 6%, que não fazem isso. Ainda de acordo



com eles, 44% dos candidatos buscam flexibilidade no trabalho; 26% querem salários mais altos; 13%, pacotes de benefícios; 13% plano de evolução de carreira; e 4%, investimentos em formação.

GESTORES ESTÃO “PRESOS” ENTRE LÍDERES E COLABORADORES

Com 31 mil pessoas entrevistadas em 31 países, incluindo o Brasil, o relatório anual Índice de Tendências do Trabalho da Microsoft trouxe alertas sobre as discrepâncias na visão de líderes e funcionários quanto à adoção do trabalho remoto, híbrido ou presencial.

Na pesquisa, fica claro que os últimos dois anos mudaram fundamentalmente a forma como as pessoas definem o papel do trabalho em suas vidas. O dado mais expressivo é que, mundialmente, 53% hoje estão mais propensas a priorizar a saúde e o bem-estar sobre o trabalho do que antes da pandemia. Os percentuais de latino-americanos e brasileiros são superiores à mé-

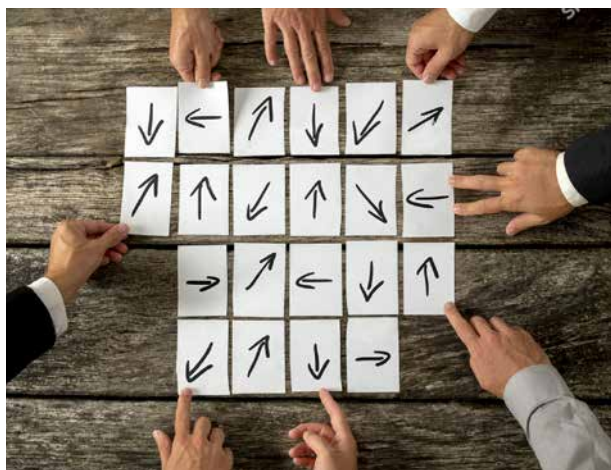
dia global – 70% e 71%, respectivamente.

Entretanto, 47% dos líderes brasileiros disseram que sua empresa está planejando um retorno ao trabalho presencial em tempo integral ao longo dos próximos 12 meses, enquanto 58% dos colaboradores consideram a transição para um modelo híbrido ou remoto em sua função atual.

Quanto aos gestores, eles se sentem “presos” diante desse desalinhamento de expectativas: no Brasil, 73% declararam que não têm influência ou recursos para promover mudanças nas equipes. Caberá, portanto, aos líderes fazerem o deslocamento até o escritório valer a pena, mas, globalmente, apenas 28% criaram acordos com a equipe para definir quando e por que deverá acontecer o trabalho presencial. No Brasil, a porcentagem é um pouco maior: 31%.

Ainda, com 58% dos trabalhadores híbridos considerando uma mudança para o modelo totalmente remoto no próximo ano, as empresas terão de buscar solução para outro resultado do estudo: de acordo com 34% dos líderes do Brasil, a construção de relacionamentos é o maior desafio no trabalho a distância.

Para Jared Spataro, vice-presidente corporativo de Trabalho Moderno da Microsoft, não há como apagar o impacto duradouro dos últimos dois anos, pois a flexibilidade e o bem-estar se tornaram inegociáveis para os funcionários. “Ao abraçar e se adaptar às novas expectativas, as organizações podem direcionar sua equipe e seus negócios para o sucesso a longo prazo”, orienta.



POSITIONAL SELLING®

TREINAMENTO PROFISSIONAL EM VENDAS



DISPONÍVEL NAS VERSÕES PRESENCIAL E VIRTUAL!

Os desafios enfrentados pelas empresas brasileiras exigem uma atuação firme na busca de resultados concretos e mensuráveis, no curto prazo. Adote o **POSITIONAL SELLING® (PS)**, o sistema estratégico de vendas utilizado pelas empresas líderes de cinco continentes. Prepare seus profissionais de vendas para vencerem os desafios que farão de 2022 o ano decisivo para o seu negócio.

Desenvolvido pela Carew International, o sistema utiliza as mais modernas técnicas de aprendizagem de adultos, baseadas na Neurociência, o que assegura a rápida assimilação dos conceitos e ferramentas e o desenvolvimento de habilidades que serão colocadas em prática, imediatamente.

RESULTADOS PARA A EMPRESA

O treinamento de Positional Selling® capacita seus profissionais de vendas para:

- Conquistar a posição preferencial junto aos clientes.
- Ampliar as vendas aos clientes atuais e aprimorar sua rentabilidade.
- Reativar clientes inativos, dinamizando contas estagnadas.
- Recuperar clientes perdidos.
- Manter a fidelidade dos clientes.
- Superar concorrentes agressivos.
- Fechar mais negócios, mesmo sob condições adversas.
- Negociar trocas de valor, ao invés de fazer concessões que reduzam a lucratividade.
- Encontrar alternativas construtivas para a "guerra de preços".
- Aumentar os lucros e a participação no mercado.

PARA EMPRESAS QUE QUEREM OBTER RESULTADOS CONCRETOS E MENSURÁVEIS AINDA EM 2022!

15 ANOS CONSECUTIVOS
COMO DESTAQUE DENTRE OS
**FORNECEDORES DE CURSOS E
TREINAMENTOS MELHOR
AVALIADOS NO BRASIL!**
(GESTÃO RH)



FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE
CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)

info@interculturaltd.com.br



24 99931-2494

BENEFÍCIOS: INOVAÇÃO É A PALAVRA DE ORDEM

A Pontomais, startup de gestão de ponto online e soluções de desburocratização do RH, lançou sua pesquisa anual Censo de Benefícios. Das 150 organizações participantes, 53,4% pensam nos benefícios para reter talentos, 38,2% como estratégia de employer branding e 7,6% os veem apenas como uma obrigação.

De acordo com o levantamento, embora a gestão



de benefícios seja vista como agregadora de valor à marca, aqueles que vão além dos tradicionais ainda são pouco explorados. Mas, se em 2020 os benefícios ganharam papel decisivo para os profissionais, em 2022 a inovação é peça-chave.

Com o modelo híbrido em alta, a tendência é manter os benefícios do home office e investir em incentivos de retorno ao escritório. O vale-combustível, por exemplo, tem espaço para crescer: 30,5% não proporcionam o benefício e, entre os que oferecem, 33,6% entregam um valor irrisório, de R\$6 a R\$15.

Outro destaque da pesquisa é sobre vale-alimentação, em que há equilíbrio no número de empresas que não oferecem (35,9%) e as que pagam mais de R\$300/mês (38,9%). Ou seja, quando ofertado, é visto como extremamente valioso para os funcionários, indo além dos valores simbólicos.

Para Hendrik Machado, CEO da Pontomais, vale-transporte, vale-alimentação e plano de saúde já são considerados como o mínimo esperado pelos profissionais, portanto, as empresas que diversificarem em 2022 se destacarão, desde que foquem nos itens que geram valor para o perfil da companhia. Assim, uma revisão periódica é fundamental para que o RH garanta estar oferecendo os mais adequados.

QUEM SÃO OS LÍDERES NECESSÁRIOS EM 2022


Os desafios decorrentes dos dois anos de convivência com a covid-19 ainda não chegaram ao fim, de acordo com o Relatório de Tendências de Gestão de Pessoas 2022, realizado pelo Great Place To Work, que ouviu mais de 2.600 profissionais, dentre os quais líderes e gestores de RH do país.

Segundo a análise da pesquisa, a pandemia deixou quatro importantes legados para a gestão de pessoas: a qualificação das lideranças, que assume o protagonismo nas prioridades das empresas; o redesenho das organizações, com a adesão de novos formatos ou jornadas de trabalhos, que provocaram mudanças na concessão de benefícios aos funcionários; foco na saúde mental, não só nos ambientes corporativos, mas como um todo; e a valorização da comunicação interna.

O destaque do estudo foi o desenvolvimento e a capacitação de lideranças com preparo técnico e emocional, apontado por 42,6% como o principal foco para garantir a construção de ambientes de trabalho emocionalmente saudáveis e alcançar resultados estratégicos.

Neste ano, as organizações deverão apostar fortemente na capacitação de líderes: 94,3% pretendem investir nessa preparação, sendo que 59,9% indicaram

que essas ações devem acontecer no formato híbrido. Entre as características mais valorizadas nas lideranças apareceram “resiliência”, “alinhamento com a estratégia” e “empatia e gestão humanizada”.

Quando questionados sobre o principal empecilho para inovar, a maioria respondeu “mentalidade da liderança”: 37,1%, ante 32% em 2021. Ou seja, pelo que tudo indica, ainda há discrepância entre a liderança necessária para 2022 e a liderança existente. 





OLHAR PARA
O FUTURO É
ACREDITAR EM

PESSOAS

A NovaSaúde atua na gestão da saúde, segurança do trabalho e bem-estar dos funcionários, somos especialistas em gerar economia para sua empresa.

Por meio de serviços integrados, todas as ações são pensadas para prevenir doenças e evitar acidentes no ambiente de trabalho, melhorando o dia a dia e trazendo economia para sua empresa. Isto significa se preocupar com o bem mais valioso da organização:

SUA EQUIPE.

PRINCIPAIS SERVIÇOS



Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho



Programas para prevenção de doenças e acidentes de trabalho



Eventos e programas de qualidade de vida, promoção da saúde e bem-estar



Implantação de modelos para suporte à saúde mental e mudança comportamental



Equipe médica e de enfermagem qualificada e dedicada



Gerenciamento, acompanhamento e convocação de periódicos



Mais apoio e efetividade ao controle de absenteísmo

CONSULTE NOSSOS ESPECIALISTAS

 (11) 5555.4045

 comercial@novasaude.digital



SHUTTERSTOCK

“FUGA DE CÉREBROS” DO BRASIL: SETOR DE RH É ESSENCIAL NA AQUISIÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Por *Ivan Cruz*

Um país, para se desenvolver, precisa de gente qualificada. Até aí, nada de novidade. Não é de hoje que as principais economias do planeta investem pesado para reter ou atrair os profissionais que se destacam nas diferentes áreas do conhecimento.

Os Estados Unidos são o maior exemplo de uma nação que investe em atrair e reter os melhores “cérebros”. Tanto nas empresas quanto em universidades e centros de pesquisas, é explícita a diversidade de pessoas de diferentes lugares do planeta que encontram naquele país a estrutura necessária para explorar seus poten-

ciais e, também, receber o devido reconhecimento. Não à toa, é uma das superpotências mundiais.

O Brasil, porém, além de não ter mão de obra qualificada suficiente para atender a novas exigências do mercado, especialmente em decorrência da revolução digital, voltou a cair no ranking da chamada competitividade global de talentos, criado pela Insead, uma das principais escolas de administração do mundo. Dados de 2021 mostram que o Brasil ficou na 75ª posição entre as 134 nações analisadas. Entre inúmeros fatores, o desempenho ruim pode estar associado

à falta de capacidade do Brasil de criar, reter e atrair novos talentos. É a chamada “fuga de cérebros”.

Essa debandada acontece quando os profissionais mais especializados de um país são atraídos por trabalhos em terras estrangeiras, em busca de melhor remuneração, benefícios e reconhecimento, em contrapartida, têm oportunidade de desenvolver pesquisas, tecnologias e afins. Mas como competir com empresas de alto capital financeiro ou que remuneram em dólar, euro?

Nesse cenário complexo, as companhias têm um enorme desafio,

porém devem encarar essa realidade não como vítimas, e sim como protagonistas de seu papel decisivo na atração e retenção desses indivíduos.

A aquisição é a capacidade de uma organização de atrair os melhores talentos. Já de partida, é necessária uma comunicação em torno da marca, momento no qual as pessoas conhecem seu propósito, têm informações sobre como é a empresa, o ambiente de trabalho e as vantagens de se trabalhar nela. Ou seja, a comunicação vai estimular as pessoas a se interessarem pela organização.

Em um segundo momento, as pessoas se interessam pela vaga. Aqui, é preciso ter uma boa estratégia para oferecer bons salários e benefícios atrativos. Talvez, não alcance valores compatíveis com o mercado externo, mas é preciso ofertar algo que seja competitivo no mercado nacional e que possa dar uma segurança para as pessoas.

Por fim, é a fase da retenção, um desafio diário, no qual o setor de gestão de pessoas é peça fundamental. Nesse sentido, há estratégias e processos que podem ser utilizados para a manutenção desses cérebros nas companhias, muitas vezes chamados de “salário emocional”. Trata-se de um conjunto de benefícios não financeiros que influenciam a motivação das pessoas e agregam valor junto a salários e benefícios.

Fatores que são percebidos como salário emocional:


1. Sentir-se parte da organização: alinhar as pessoas com o propósito e os objetivos da empresa, assim como mostrar a importância do trabalho e o impacto dos resultados de todos.
2. Liderança inspiradora: garantir que os times tenham líderes inspiradores, que incentivam seus times e engajam os colaboradores com o propósito e os resultados.
3. Clima organizacional saudável: criar um ambiente de trabalho realmente atrativo e diverso, no qual as pessoas sejam ouvidas e

4. Bons relacionamentos interpessoais: promover a diversidade e a troca de experiências que possam garantir um senso de trabalho em equipe entre os colaboradores.
5. Projetos desafiadores: permitir que as pessoas possam participar de projetos desafiadores e inovadores.
6. Oportunidade de crescimento: ter planos de carreira ou trilhas que os colaboradores possam vislumbrar possibilidades de crescimento.
7. Investimento em aprendizado: manter programas de investimento ou incentivo em aprendizado para que os colaboradores possam se desenvolver.
8. Reconhecimento pelo trabalho: garantir que os colaboradores sejam reconhecidos em grupos ou

por meio de feedbacks de colegas ou líderes.

9. Recompensas e outros benefícios: buscar algum tipo de incentivo, financeiro ou não, que premie os colaboradores por seus resultados.

Importante: o salário emocional não substitui a remuneração, que precisa dar segurança financeira para os colaboradores. É uma visão de algo que complemente a parte financeira e motive as pessoas.

Os desafios são imensos, mas uma coisa é certa: é preciso investir na retenção de talentos, estratégia que evitará a fuga de cérebros e a prova de que a propaganda feita pela empresa no momento da contratação realmente era verdadeira. Assim, a organização vai “segurar” seus talentos e garantir excelentes resultados. 



Ivan Cruz é cofundador da Mereó



O papel do RH para se conquistar a felicidade financeira

Por **Camilla Clemente**, sócia e head de Marketing da Neon ConsigaMais

Em uma rápida busca sobre datas comemorativas na internet, é possível encontrar nos resultados uma que é um tanto quanto inusitada – e ainda pouco falada. Você sabia que, anualmente, em 20 de março, é celebrado o Dia Internacional da Felicidade? Se resolver se aprofundar mais na pesquisa, vai descobrir ainda que existe a chamada felicidade financeira. E isso, acreditem, deveria ser de conhecimento do RH de todas as empresas.

O tema desperta curiosidade, afinal muita gente repete quase que involuntariamente o tradicional jargão de que “dinheiro não traz felicidade”. Na outra ponta, tem quem acredite que a felicidade só está ao alcance de quem é rico ou milionário. Muitos, inclusive, tentam atingir esse patamar com as apostas para ganhar na Mega Sena e outras tantas loterias. No entanto, a conquista de uma situação financeira mais feliz pode estar mais próxima da realidade do que a maioria imagina.

Para quem não sabe, a felicidade financeira está relacionada aos valores, objetivos, crenças e sonhos de uma pessoa. Sabe aquelas coisas que alguém deseja, acredita que ficaria feliz se tivesse e, de fato, é possível “comprar”? É a conquista delas que pode levar a esse “status” de feliz financeiramente. Tudo isso varia de acordo com cada indivíduo e suas prioridades. Por esse motivo, ela é diferente para cada cidadão, que define os pontos valiosos e desnecessários para a sua vida. A partir daí, passa a equilibrar a renda e os gastos, como forma de aprender a usar o seu dinheiro para realizar/adquirir tudo aquilo que mais deseja.

Apesar de possível no dia a dia, alcançar a felicidade financeira parece cada vez mais distante da realidade dos brasileiros. Afinal, a maioria das pessoas compromete a renda acima do que pode por aqui. Uma pesquisa da PoderData no fim do ano passado mostrou que para 51% da população as finanças pessoais pioraram nos seis

meses anteriores, enquanto só 38% afirmaram que nada havia mudado.

O levantamento foi além e apontou que 29% dos entrevistados acreditavam na possibilidade da sua situação financeira piorar ainda mais nos seis meses seguintes que estavam por vir. Ou seja, o levantamento reforçou outras pesquisas que indicam um aumento do estresse financeiro, em vez de felicidade nesse sentido. Também confirmou a necessidade de estimular a educação financeira na sociedade em geral.

Para isso, as empresas têm um papel fundamental. Elas podem proliferar esse aprendizado junto aos respectivos colaboradores. Eles ouvem mais quando esse tipo de informação chega através do lugar onde trabalham, de onde vem o sustento, do que quando é passado por um parente ou amigo. A importância das corporações incentivarem a educação financeira será um dos pontos abordados na participação da Neon ConsigaMais

no CONARH 2022, que acontece em abril. O evento é considerado o maior do setor no país.

É o lugar ideal, então, para abordar o tema. Um lugar onde é possível compartilhar inovações e reflexões sobre assuntos mais atuais no desenvolvimento humano no mundo corporativo. E, certamente, a situação financeira dos funcionários é um assunto importante e atual, pois o estresse pode afetar o desempenho e a produtividade do colaborador. O que, consequentemente, atinge as entregas e os resultados de uma empresa.

Nessa participação, destacaremos aquilo que já é nossa bandeira há algum tempo: como as organizações podem criar iniciativas para auxiliar seus colaboradores a controlarem melhor a própria situação financeira. A área de Recursos Humanos de cada companhia consegue despertar uma consciência maior, que irá repercutir não apenas no negócio, mas na economia do país. Ao aprender a organizar as finanças, os gastos e a elaborar um planejamento, aos poucos, a pessoa consegue reorganizar o seu

Ao aprender a organizar as finanças, os gastos e a elaborar um planejamento, aos poucos, a pessoa consegue reorganizar o seu orçamento. Trata-se do primeiro passo para superar o estresse financeiro

orçamento. Trata-se do primeiro passo para superar o estresse financeiro.

Esse cuidado corporativo pode ser efetuado por meio de um pacote que alia conteúdos de qualidade e ferramentas para auxiliar no controle das despesas. Os conhecimentos em educação financeira podem ser ministrados em palestras, workshops, e-mails, WhatsApp e redes sociais. A forma que cada um preferir. Inclusive, mecanismos que conciliam o presencial e o virtual.

Além dos conteúdos, as companhias podem inserir nessa ação a oferta de crédito consignado privado, que permite acesso a uma linha de crédito rápido e sem burocracia. As condições mais vantajosas, com taxas menores do que as aplicadas no mercado e adequação das parcelas à faixa salarial, oferecem ao colaborador uma alternativa para se organizar melhor. Com isso, a pessoa já pode buscar a tão sonhada felicidade financeira, de forma equilibrada, e, ao mesmo tempo, com possibilidade real de conseguir alcançar metas e sonhos que o dinheiro pode, sim, comprar.



ANUNCIE
— NA REVISTA MAIS INFLUENTE —
ENTRE OS RHs

gestaoerh.com.br 

renato@grupogrh.com.br 



 (11) 99911-0480

 (11) 3254-7509



HUMANIZAÇÃO DA GESTÃO É UMA EFICIENTE FERRAMENTA DE TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL

Por *Rafael Gibini*

A pandemia que tem transformado o planeta trouxe uma certeza para o mundo do trabalho: precisamos de lideranças e gestões mais humanizadas. Cuidar das nossas pessoas sempre foi e tem sido um dos maiores desafios que as lideranças das empresas precisaram abarcar para enfrentar toda a tormenta que se abateu sobre o planeta.

Rapidamente, as empresas precisaram transformar seus sistemas operacionais, e, ao mesmo tempo, adotar o trabalho no formato totalmente online, não presencial e, o

mais desafiador: lidar com os medos individuais, coletivos, as fragilidades e o imponderável. Para acolher cada necessidade dos nossos colaboradores nesse aspecto, contamos com uma soft skill que fez toda a diferença em todo esse período: a empatia. Foi esse exercício de se colocar no lugar do próximo que tornou a equipe ainda mais integrada e motivada a enfrentar o desafio.

Os cuidados com nossas pessoas por conta de desafios impostos pela pandemia intensificaram nossos valores centenários focados na gestão

genuinamente humanizada. Assim, entendemos nossos resultados sempre serão frutos das pessoas com quem nos relacionamos: colaboradores, clientes, sociedade, parceiros e fornecedores. É um plano estratégico que, segundo apontam diversos especialistas de todo o mundo, vai impactar diretamente nos resultados e na produtividade de cada empresa. Ela pode acontecer em diferentes momentos e dependendo da maturidade de cada empresa. Pode aparecer na sigla ESG, ou em outras práticas, mas é fato que o mundo está

ávido por essa mudança nas relações com o trabalho.

Aos poucos, nossas lideranças precisaram entender que nossa maior contribuição à empresa seria atuar como “impulsionadores” de pessoas. Mais que estimular a produtividade, passamos a incentivar cada colaborador a ser a sua versão mais potente, estimulando seu desenvolvimento, seu autoconhecimento e promovendo o trabalho em equipe. Esse é o caminho mais seguro e sustentável para fazer a empresa crescer.

Estar no comando de uma empresa brasileira, de mais de 130 anos, que aprende todos os dias a cair e a levantar, com crises políticas e financeiras, além dos respingos das crises mundiais, não nos habilitou o suficiente para passar por tudo isso com mais resiliência.

Foi no dia a dia dessa tormenta que as lideranças, de forma geral, precisaram olhar, ouvir e acolher suas pessoas. Entender as dores e as necessidades que precisamos passar a considerar nos colocou mais próximos da inovação.

A importância de estabelecer um ambiente seguro e feliz para nosso time nos aproximou de muitas possibilidades, mudanças e melhorias que priorizam os cuidados com o bem-estar na empresa. Dessa forma, acabamos aumentado nossos índices de produtividade e muitos alertas acenderam nesse processo.

Uma pesquisa realizada pela startup Humanizadas apontou que companhias que geram maior valor a todos os stakeholders possuem uma liderança consciente e têm uma cultura capaz de se adaptar e olhar para o longo prazo resistem melhor às crises.

Diante de tantas evidências, fomos aprendendo que os bons exemplos da companhia são nossos maiores valores. O setor de papel e celulose, do qual estamos inseridos, consolidou-se e cresceu muito nos últimos dez anos, e o Brasil se tornou protagonista nessa evolução. Mesmo




Rafael Gibini
é CEO da
Melhoramentos

em meio à pandemia, o país se manteve como segundo maior produtor de celulose do mundo, atingindo um total de 21 milhões de toneladas fabricadas em 2020.

Esse cenário nos aponta muitas oportunidades de novos negócios por todo o mundo e, mais que nunca, precisaremos da nossa principal força: o ser humano.

Durante a pandemia, implementamos mudanças culturais para fortalecer nossos times e reafirmar nossas intenções e propósitos como empresa já planejando esse futuro promissor que nos espera. Ações que estimulam o autoconhecimento e o autodesenvolvimento foram e continuam sendo fundamentais para promover a resiliência que precisamos para enfrentar longos períodos de crise como esse.

Nos dedicamos a criar um ambiente de trabalho cada vez mais saudável, seguro e focado na busca pelo equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos colaboradores, por meio de ações que envolveram suas famílias, seus colegas e seus líderes. Sabemos que um ambiente seguro, feliz e tranquilo é propício para a gerar bons resultados.

Os esforços seguem para aprimorar nossas práticas de ESG, porque acreditamos que o exemplo é o que mais motiva e inspira pessoas. Trilhamos um caminho que nos mostra que o negócio só será positivo para nós se for igualmente para todos os nossos stakeholders. Portanto, vamos caminhar rumo à inovação, de forma responsável, transformadora, sustentável e, principalmente, cada vez mais humana. 



CULTURA E LIDERANÇA COMO ELEMENTOS ESTRUTURAIS NA AGENDA ESG

Por *Vera Lucia Silva*

Na Samarco, temos clareza sobre o significado da cultura organizacional para o nosso resultado e para a construção do futuro. Consideramos a cultura como a identidade da organização, ou seja, o jeito como fazemos as coisas, tomamos decisões e o que valorizamos. Portanto, desde 2006 nos dedicamos à gestão dessa disciplina e, em 2019, iniciamos um novo ciclo de evolução cultural.

Foi nesse exercício de refletirmos sobre nossa história, nossos valores e nossa cultura, que nasceu o pro-

pósito de fazer uma mineração diferente, segura e sustentável, que gere valor para todas as partes interessadas. A partir desse propósito, outras importantes reflexões aconteceram – e ainda acontecem – alimentando desenhos, construções e decisões sobre o futuro, como, por exemplo, a revisão de nossa estratégia de sustentabilidade e construção da Declaração de Compromisso com a Sustentabilidade, sempre buscando transparência em nossas ações.

Tendo como foco o desafio de avançar na agenda de sustentabi-

lidade e materializar todo esse posicionamento e estratégia, eu gostaria de contribuir com a reflexão sobre a influência da cultura organizacional e da liderança na consolidação desse movimento.

Cultura e liderança são alicerces a serem considerados em qualquer estratégia e são interdependentes entre si. A cultura influencia e evolui a liderança e essa, por sua vez, também influencia e perpetua a cultura. Se a cultura diz o que é importante e o “como” queremos gerar resultados, é a liderança que



**Muito mais que
farmácia. As melhores
soluções em saúde
para a sua empresa.**



A Pague Menos está presente em todo o Brasil desde 2009 e oferece soluções completas, acessíveis e integradas para a sua empresa e seus colaboradores. Um verdadeiro hub de saúde pronto para cuidar da sua equipe.

- Mais de 845 consultórios farmacêuticos Clinic Farma
- Farmácia de Manipulação
- Medicamentos Especiais - AME
- SAC Farma
- Serviços e benefícios exclusivos

E com o maior convênio farmacêutico do país, sua empresa tem + vantagens.



Custo zero



Serviços exclusivos Pague Menos: Clinic Farma, AME e SAC Farma.



Descontos especiais em medicamentos.



Plataforma PBM para customizar regras e para gerir benefícios de forma integrada.

 (85) 3255.5511 | 5434 | 5536
 convenio@pmenos.com.br





precisa sustentar isso no dia a dia com o discurso e exemplo.

Por tudo isso, e em consonância às tendências de ESG, na Samarco, o primeiro pilar da nossa estratégia de sustentabilidade é a Governança e Cultura Organizacional. Ele é composto pelos nossos valores, traços culturais, condutas e regras e configura-se como um grande integrador dos outros pilares de atuação. Por meio dele, construímos uma base para tornarmos concretas nossas aspirações, visões, propósito e valores, orientando o comportamento da liderança e de todos os empregados.

E, em todo processo de mudança cultural, as lideranças respaldam a transformação, na medida em que são capazes de indicar a direção e administrar as incertezas, demonstrando os comportamentos aceitos e reprovados nas organizações.

Estudo recente da Accenture, desenvolvido junto ao Pacto Global, revela como os líderes são relevantes nesse contexto e devem, sempre que possível, se posicionar proativamente sobre temas materiais e estratégicos, mesmo que as empresas que integrem ainda estejam desenvolvendo sua jornada de sustentabilidade.

Esse estudo reforça que a alta administração deve olhar além do lucro a curto prazo de forma a impulsionar significativamente a agenda de sustentabilidade e a promover uma cultura de responsabilidade e transparência sobre suas atividades, alinhando os direcionadores ESG com a sua estratégia de negócio e investimentos em inovação e tecnologia.

Como premissa para revisão dos modelos mentais, o primeiro passo é assegurar que toda a organização tenha consciência sobre a necessidade e importância da mudança. Cabe aos líderes garantirem que todos os empregados alcancem a compreensão do processo e reforcem os novos comportamentos desejados. Os dados desse mesmo

Vera Lucia Silva
é gerente geral de
Desenvolvimento
Humano e
Organizacional da
Samarco




estudo da Accenture evidenciam que os líderes engajados responsabilizam as pessoas pelos objetivos de sustentabilidade e conduzem transformações positivas com autenticidade e integridade.

O alinhamento entre o propósito da organização e das pessoas, materializados principalmente no posicionamento e desenvolvimento de uma liderança mais resiliente, hábil para a escuta ativa, disponível para o estabelecimento e a manutenção de vínculos de parceria e confiança e conectada com as demandas das diversas partes interessadas, faz toda a diferença nas organizações.

Cada vez mais, almeja-se uma liderança que possa criticar a organização e trazer novas perspectivas, bem como compartilhar o aprendizado genuinamente por meio da

humildade, transparência, parceria e confiança entre as partes.

Nesse sentido, a liderança precisa orientar suas ações e decisões por uma análise sistemática dos impactos do negócio para seus stakeholders, ter o pensamento focado no longo prazo e adotar a inovação como ferramenta para prover as soluções pertinentes. Envolver os times e parceiros na construção de estratégias também pode contribuir para o sucesso da jornada.

Mesmo com muito avanço na pauta ESG no meio corporativo, restam desafios. E uma certeza que temos é que a cultura organizacional e a liderança são essenciais nessa evolução. Não importa o tamanho e a quão difíceis sejam os desafios, com propósito, autenticidade, coerência e consistência, conseguiremos alcançar os objetivos! 

Conheça a primeira carteira de benefícios do RH.

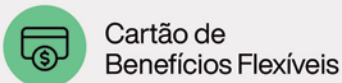
Creditas @Work concentra, em uma única carteira, um ecossistema completo de soluções que o RH precisa. Vantagens e benefícios para você e para seus colaboradores. Nenhum custo adicional para a empresa.



Conheça todos os nossos benefícios:



Crédito Consignado



Cartão de Benefícios Flexíveis



Seguro de Vida



Creditas Store



Previdência Privada



Antecipação de Salário



Plano de Saúde e Odontológico



Educação Financeira



Saiba mais mirando a câmera do celular no código QR.

 **creditas**
@WORK



SHUTTERSTOCK

PRECISAMOS FALAR SOBRE O FENÔMENO DA IMPOSTORA

Por *Flávia Munari Vergili*

A sensação de não merecimento do próprio sucesso, de achar que o cargo ocupado é resultado de acaso, favorecimento pessoal ou pura sorte tem nome: síndrome da impostora, ou melhor, fenômeno da impostora, já que para ser uma síndrome seria necessário o reconhecimento da OMS, o que não acontece mundialmente.

E esse é um assunto urgente que as empresas, independentemente do segmento, deveriam começar a priorizar, para que as mulheres possam se sentir realmente à altura do cargo que ocupam e passem a desempenhar suas funções com legitimidade, segurança psicológica e autonomia.

PRIMEIROS ESTUDOS

Estudos sobre o fenômeno começaram em 1978, com as psicólogas Suzanne Imes e Pauline Rose, da Universidade Estadual da Geórgia (EUA).

Na época, 150 mulheres em posição de destaque participaram de uma pesquisa que revelou a insegurança das profissionais na posição que ocupavam: por mais respeitadas e bem-sucedidas que fossem, as executivas consultadas não acreditavam estar realmente aptas à função que ocupavam.

E, ainda que os tempos sejam outros, o cenário não é muito diferente e, sim, as mulheres continuam a serem as mais afetadas pelo fenômeno.

Em uma pesquisa recente da KPMG, feita com líderes norte-americanas, 75% das entrevistadas afirmaram já terem vivenciado o problema em algum momento de suas carreiras.

Para elas, o sucesso seria resultado de sorte e não de um trabalho árduo e de qualificações pessoais e profissionais construídas ao longo de suas trajetórias profissionais.

No Brasil, a situação se repete. Segundo levantamento da Discovery Inc., de 2021, 72% das entrevistadas apontavam uma percepção similar, acreditando que o sucesso alcançado era resultado da indicação de pessoas para os postos ocupados e não

merecimento próprio por aptidões.

E, por mais que invistam em estudos e em qualificação, há quem acredite na perfeição como pré-requisito para conquistar uma vaga. Segundo a pesquisa da Discovery, enquanto as mulheres consultadas afirmaram acreditar que precisariam preencher 100% das atribuições de uma posição de emprego, os homens defendiam que 60% já eram suficientes.

A falta de representatividade de mulheres em cargos de liderança dá um empurrão extra ao problema. Segundo a pesquisa da KPMG, 32% das entrevistadas não conhecem outras mulheres em posição similar na liderança, o que dificulta ainda mais o reconhecimento da própria capacidade.

COMO MUDAR O CENÁRIO

Superar anos e anos de uma visão distorcida sobre as próprias qualificações não é fácil, é verdade, mas com empenho e auxílio de profissionais preparados em empresas sérias, é possível atenuar a problemática e, aos poucos, mudar esse cenário para que as mulheres comecem a se sentir mais confiantes e capazes.

Do ponto de vista pessoal, a primeira missão para quem se identifica com o fenômeno da impostora é saber que não há uma fórmula para fazer o sentimento desaparecer, mas que por meio do autoconhecimento e conscientização é possível atenuar a percepção, mudar o mindset e reduzir o impacto na carreira.

Entender que a perfeição existe apenas em filmes também é um passo importante, assim como o reconhecimento de que as falhas são importantes para a construção de uma carreira sólida e bem-sucedida.

Já para além da experiência pessoal, é importante que as empresas que recebem profissionais estejam realmente preparadas para identificar, acolher e combater o fenômeno da impostora, promovendo uma cultura saudável e representativa,

capaz de reduzir a incidência do problema nas lideranças.

E isso pode ser feito de muitas formas: por meio de palestras, de escuta ativa e da promoção de um ambiente saudável, no qual o lugar de fala e as decisões tomadas pelas lideranças femininas sejam realmente respeitadas.


Vejo hoje que muitas mulheres têm dificuldade de assumir a responsabilidade pelas próprias conquistas, mas não perdem a oportunidade de se culpar pelos percalços encontrados no caminho. Um dia também fui assim. Passei anos acreditando que se algo não havia saído como o esperado em minha trajetória profissional, era porque eu realmente não havia me dedicado o suficiente.

E, sim, foi graças à conscientização que tive sobre o fenômeno que minha visão mudou – e que bom

que isso aconteceu.

Se hoje me sinto apta a assumir a responsabilidade pelos meus sucessos e a não me condenar pelos meus erros, é porque passei por um intenso processo de autoconhecimento que impactou profundamente a minha maneira de me mostrar ao mundo, atenuando o julgamento sobre as minhas ações.

No mais, para as mulheres que se encontram em posições de liderança e possam estar ainda um pouco inseguras sobre a própria capacidade, deixo aqui um recado: sejam gentis consigo e tenham orgulho da trajetória que trilharam.

Acreditem no seu potencial, e claro, lembrem-se que foram os passos dados em suas carreiras, incluindo os erros cometidos, que as trouxeram aqui. Façam o melhor: liderem. 



Flávia Munari Vergili é head de Relações Humanas da Next, onde lidera as frentes de Pessoas e Cultura, Liderança & Business Partner, Planejamento e Performance, Talent Acquisition e People Operations



SHUTTERSTOCK

COMUNICAÇÃO, COLABORAÇÃO E COMUNHÃO NO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO? É POSSÍVEL

Por *Alessandra Canuto e Valéria Oliveira*

Já dizia o apresentador Abelardo Barbosa, o Chacrinha: “quem não se comunica, se trumbica” – e o problema pode ser bem grande no fim. Que o diga o Greenpeace Internacional, que registrou um prejuízo de € 3,8 milhões em 2014 porque faltou uma comunicação clara entre funcionário e seus superiores sobre as responsabilidades que ele poderia ter. O resultado? Ele fechou um contrato que não poderia fazer e trouxe esse rombo milionário.

Esse exemplo real ocorreu em um

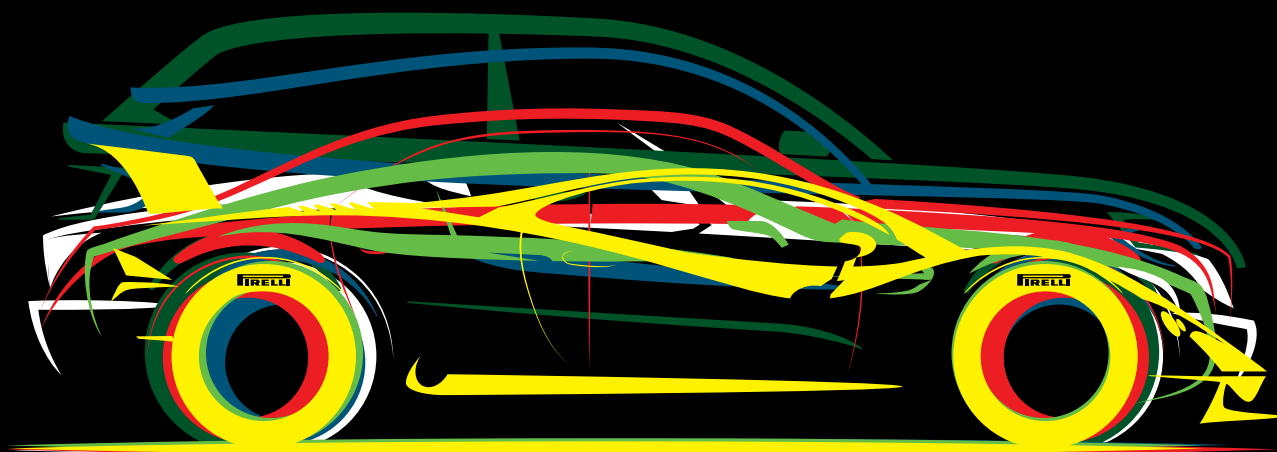
cenário pré-pandemia, quando todos dividiam o mesmo espaço. Mas e agora? O modelo híbrido, que combina encontros presenciais com home office, coloca a comunicação – e a colaboração – ainda mais em evidência no ambiente corporativo. Afinal, se as pessoas não conversam entre si, como saberão os objetivos que devem ser alcançados, com quem podem tirar dúvidas ou quem realmente precisa de orientação?

Não se trata apenas de manter aquela conversa boba, reservada para

o café, entre os colaboradores. Mas sim de compreender que, sem uma comunicação clara e eficiente, a empresa não terá sucesso em seu segmento. Uma pesquisa realizada pela publicação *The Economist* indica que a ausência dessa estratégia aumentou o estresse na rotina do trabalho em 52% dos colaboradores entrevistados. Para 44% desse grupo, isso representou atrasos ou até fracassos na entrega de seus projetos.

Afinal, sem comunicação não há clareza da cultura organizacional, dos

AS MAIS RENOMADAS MONTADORAS ESCOLHEM PIRELLI



E VOCÊ? OS PNEUS SÃO ESSENCIAIS PARA ASSEGURAR O DESEMPENHO DO SEU VEÍCULO. EM COLABORAÇÃO COM AS MELHORES FABRICANTES DE AUTOMÓVEIS DO MUNDO, A PIRELLI DESENVOLVE PNEUS ESPECÍFICO PARA CADA VEÍCULO. OS PNEUS PIRELLI PRODUZIDOS SOB MEDIDA SÃO A SUBSTITUIÇÃO NATURAL PARA O EQUIPAMENTO ORIGINAL, FACILMENTE RECONHECIDOS POR SUA MARCAÇÃO EXCLUSIVA CRIADA PARA CADA MONTADORA NA LATERAL DO PNEU. ESCOLHA PIRELLI QUANDO CHEGAR O MOMENTO DE TROCAS OS PNEUS DO SEU VEÍCULO.

PARA MAIS INFORMAÇÕES ACESSE PIRELLI.COM.BR



POTÊNCIA NÃO É NADA SEM CONTROLE

objetivos e das expectativas – o que afeta a produtividade e, claro, os resultados financeiros. Mas o contrário é válido. O diálogo leva a um maior comprometimento e coloca todos na mesma página, fortalecendo a cultura organizacional e a colaboração. Os conflitos internos são reduzidos e a prática do feedback torna-se natural, impactando positivamente na satisfação dos colaboradores.

O futuro do trabalho é híbrido e, diante desse cenário, novos desafios surgem pela frente. O primeiro passo é entender que há vários tipos de comunicação de acordo com as situações. Mensagens de texto e e-mails, por exemplo, são assíncronas porque não ocorrem ao mesmo tempo e nem no mesmo local. Possui uma linguagem mais objetiva, direta e informativa, ideal para tirar dúvidas e questões mais burocráticas.

Por outro lado, há a comunicação síncrona, isto é, aquela realizada ao vivo, olho no olho, com resposta imediata. No formato híbrido, pode ser presencialmente, recomendado para temas estratégicos ou que demandam maior interação social, ou por vídeo, ideal para alinhamentos. Não permite distrações e requer maior preparo.

Entretanto, independentemente do formato ou do canal, é hora de entender que comunicação requer diálogo. O feedback segue importante, mas não como momento formal de avaliação, mas justamente como troca entre os colaboradores diante de uma demanda específica.

Se você é líder de uma equipe híbrida, por exemplo, dedique 15 minutos para conversar com os que estão remotos para garantir a mesma interação social. São boas práticas que, no fim, melhoram a empatia e, consequentemente, a colaboração. Se a pessoa sente que você está ouvindo e dedicando atenção a ela, naturalmente vai ter mais confiança em seus projetos futuros.

Quando a comunicação traz um maior diálogo e colaboração, a cultura organizacional consegue se fortalecer como um todo e outros temas se for-



MARINA SPADA

Allessandra Canuto é especialista em temas comportamentais e gestão da cultura e Valéria Oliveira é especialista em desenvolvimento de líderes e gestão da cultura

talecem nesse contexto, promovendo um impacto altamente positivo nas relações internas e na produtividade. Quer um exemplo? A diversidade depende de uma comunicação clara, uma vez que ela está nos princípios e valores de cada pessoa. Quando há pessoas diferentes trabalhando juntas, as experiências variadas e o conhecimento multidisciplinar vão favorecer a troca de ideias.

E quando elas se sentem valorizadas de ter alguém as escutando, surge a inclusão. É preciso gerar o senso de pertencimento entre os colaboradores, o que envolve ambiente de respeito e valorização. Assim, para se sentirem incluídas, as pessoas precisam perceber que seus valores são respeitados ao mesmo tempo em que aprendem a unir seus propósitos com o da empresa. Em suma: quando suas vozes passam a ser ouvidas na comunicação.

Comunicar é uma condição natu-

ral, mas não significa que seja algo fácil. No ambiente corporativo, o sucesso depende da compreensão do que cada um passou até aquele momento e do que pode entregar para a empresa. Todas as pessoas têm vulnerabilidades e conflitos inevitavelmente surgem, principalmente em situações de pressão.

Nessas horas, vale voltar algumas casas e se questionar: quais são os objetivos em comum? Como manter um time híbrido, que ora se encontra, ora conversa por mensagem de texto, alinhado com os propósitos? Felizmente, não há receita de bolo nesses casos. Assim, cada líder pode encontrar a melhor fórmula que amplia a colaboração entre sua equipe e reforça a comunicação em prol dos objetivos pessoais e corporativos. Afinal, os melhores resultados são conquistados quando as pessoas trabalham em comunhão – não por acaso, a origem da palavra comunicação! 🗣️

A SOLUÇÃO COMPLETA PARA O SEU EVENTO CORPORATIVO

GRUPO BISUTTI



14 ESPAÇOS NAS MELHORES
LOCALIZAÇÕES DE SP



SOM, PROJEÇÃO E ILUMINAÇÃO



GASTRONOMIA ESPECIALIZADA
EM EVENTOS CORPORATIVOS



CENOGRAFIA E DECORAÇÃO



EVENTOS HÍBRIDOS E VIRTUAIS



ESTÚDIO EQUIPADO EM
PARCERIA COM A SHOWTIME
PRODUÇÕES

Oferecemos uma solução completa para o seu evento corporativo, com tudo em um único contrato e lugar, realizando o seu projeto de forma simples, unindo a melhor relação custo/benefício para a sua empresa



SHUTTERSTOCK

A NOVA REALIDADE DA FORÇA DE TRABALHO

Assim como se verificou movimentos emergentes em outros países, como os pedidos de demissão em massa, os brasileiros também buscam mais equilíbrio entre a vida pessoal e profissional

O modelo de trabalho das empresas vem passando por uma profunda transformação nos últimos dois anos. A consolidação de formas experimentadas nesse período, como o home office integral e formas laborais híbridas, já é uma realidade em diferentes segmentos no Brasil. Contudo, novos movimentos que surgiram em mercados com ampla e diversa força de trabalho, como o dos Estados Unidos, já

chamam a atenção de gestores de RH para as novas mudanças que o cenário pós-pandemia pode trazer.

Nos Estados Unidos, no movimento chamado de A Grande Resignação, milhares de trabalhadores estão se demitindo por não aceitar um trabalho sem propósito e com condições precárias e, muitas vezes, de baixa remuneração.

O levantamento mais recente da

Pesquisa de Vagas em Aberto e Rotatividade de Trabalho do Departamento de Trabalho dos Estados Unidos (*Relatório Jolts, na sigla em inglês*) mostra, por exemplo, que o número de americanos a deixar voluntariamente os empregos subiu para um recorde de 4,5 milhões somente em novembro. Mariane Guerra, vice-presidente de RH para América Latina da ADP, destaca que o movimento que

está ocorrendo nos Estados Unidos possui características diferentes em relação ao mercado do Brasil e da América Latina.

“A legislação trabalhista americana e a forma de remuneração das pessoas, que na maioria das vezes recebem por hora, fazem com que a realidade de um trabalhador nos Estados Unidos tenha características que não são vivenciadas pela maioria dos empregados latino-americanos”, analisa.

Além disso, complementa ela, o mercado de trabalho estadunidense, pela característica da economia do país, que é um das maiores do mundo, também vive um cenário positivo, onde as pessoas têm mais segurança para deixar seus empregos.

Os últimos dados divulgados pela ADP, uma das principais processadoras de folha de pagamentos de empresas privadas dos Estados Unidos, mostram, por exemplo, que as empresas criaram 534 mil postos de trabalho em novembro e 807 mil em dezembro.

MUDANÇAS NO MERCADO DE TRABALHO DO BRASIL

Apesar de os brasileiros vivenciam situações distintas das de pessoas de outras regiões, é inegável que os últimos anos transformaram a forma como se relacionam com a atividade laboral e, até mesmo, o período que estão dispostas a dedicar ao trabalho. “Esse é um ponto que precisa ser considerado pelos gestores no estabelecimento de políticas que levem em consideração também o interesse dos funcionários”, ressalta Mariana.

Uma pesquisa recente, realizada pelo ADP Research Institute com trabalhadores de 17 países, incluindo o Brasil, mostrou que, para mais de seis em cada dez pessoas (63%), a pandemia as forçou a fazer escolhas ou concessões entre vida pessoal e profissional. No Brasil, na Argentina e no Chile, equilibrar o trabalho e as necessidades da família foi o maior desafio no período pandêmico (22% afirmaram isso), mais do que manter a saúde (18%).



GLADSTONE CAMPOS

Mariane, da ADP: realidades diferentes

“ ATUALMENTE, NÃO HÁ MAIS ESPAÇO PARA A REALIZAÇÃO DE GESTÃO VERTICAL, NA QUAL O CHEFE CONSTRÓI AS POLÍTICAS DE TRABALHO E APENAS INFORMA AOS EMPREGADOS. ISSO PRECISA SER CONSTRUÍDO DE FORMA COLETIVA, CONSIDERANDO A REALIDADE DO NEGÓCIO E DE SEUS FUNCIONÁRIOS ”

Ao evidenciar esse ponto na pesquisa, os trabalhadores latino-americanos mostram que a qualidade de vida é um ponto central para eles. Ou seja, ter um tempo maior para dedicar-se a atividades mais prazerosas e à família ganhou ainda mais relevância. “As empresas que desejam reter seus talentos – ou até mesmo atrair novos – terão que mostrar de forma clara como suas políticas estão estruturadas para buscar esse objetivo”, diz Mariane.

Na sua visão, hoje, muitos gestores estão focando esforços apenas para combater problemas como a síndrome de burnout, o que está correto, já que se trata de um problema sério, entretanto, é preciso olhar a questão de forma mais ampla, identificando que fatores levaram o empregado a desenvolver o burnout, por exemplo. “Atualmente, não há mais espaço para a realização de gestão vertical, na qual o chefe constrói as políticas de trabalho e apenas informa aos empregados. Isso precisa ser construído de forma coletiva, considerando a realidade do negócio e de seus funcionários”, finaliza. **G**



DIVULGAÇÃO/LAVORO

Distribuidora de insumos agrícolas, a Lavoro anunciou a chegada de **Karen Ramirez** para a posição de diretora VP de RH. Com mais de 20 anos de trajetória profissional, em áreas de Estratégia e Recursos Humanos, a executiva acumula passagens por grandes corporações nacionais e internacionais de diferentes setores, como o Banco Real, Vale, General Electric, Pepsico, Philip Morris e Hospital Sírio Libanês.

Na Lavoro, ela é responsável por dar ainda mais visibilidade ao agronegócio, setor que cada vez atrai mais talentos, oferecendo oportunidades de crescimento e desenvolvimento a profissionais de diversas formações.

“É com muita alegria e energia que assumo mais esse desafio em minha carreira. Minha missão é, junto a esse time de mais de 2 mil apaixonados pelo campo, transformar e fazer crescer ainda mais o agronegócio no Brasil e na América Latina”, comemora a profissional.



OTTO APENBURG

Desde 2019 no cargo de diretora de RH para América do Sul na empresa de geociência CGG, **Gabrielle Botelho** assumiu também a posição de head global de Inclusão e Diversidade.

Com isso, ela passa a coordenar globalmente a agenda de Diversidade, Inclusão e Equidade, com foco no desenvolvimento, definição e implementação da estratégia e prioridades da disciplina, em alinhamento com a agenda de ESG. Gabrielle trabalhará em estreita relação e colaboração com todas as linhas de negócio e áreas de RH, em todas as regiões do mundo nas quais a empresa opera.

Anteriormente à CGC, a executiva trabalhou na Equinor Brasil por sete anos, em diferentes posições gerenciais em Recursos Humanos, sendo a última como responsável pela área de Desenvolvimento Organizacional, Transformação Digital e DE&I. Antes disso, foi gerente de RH na L'Oréal Brasil.



DIVULGAÇÃO/BASF

A empresa de fertilizantes Yara anunciou a chegada de **Luciana Amaro** como vice-presidente de Recursos Humanos para as Américas, divisão que abrange as operações do Brasil, América Latina e América do Norte.

Com mais de duas décadas de carreira nos segmentos B2C, no setor de tintas decorativas, e no B2B, na indústria química e agronegócio, Luciana construiu grande parte de sua trajetória na Basf, com passagem pelas operações regionais e globais da empresa – nos Estados Unidos e na Alemanha –, sendo a posição de vice-presidente de RH para a América do Sul a mais recente.

“Estou animada com o desafio que temos pela frente e feliz em conhecer de perto a sólida jornada de inclusão e diversidade e de bem-estar do colaborador que a empresa já vem construindo nos últimos anos. Chego para somar”, afirma a profissional.



DIVULGAÇÃO/DP WORLD SANTOS

A DP World Santos, terminal privado multipropósito, anunciou a contratação de **Alcino Therezo Júnior** para o cargo de diretor do Departamento de Pessoas. Ele assume o posto antes ocupado por Lenilton Jordão, que emigrou para um novo desafio na DP World Luanda, em Angola.

Há mais de 25 anos na área de Recursos Humanos, Alcino adquiriu experiência no setor logístico como diretor de Gente e Gestão na Santos Brasil. Ele também ocupou cargos de liderança em grandes empresas, entre elas Microsoft, Santander, PwC e Aché. Antes de ingressar na DP World Santos, atuava como consultor organizacional.

Sua principal missão agora é tornar a gestão de pessoas ainda mais estratégica, com o aprimoramento do planejamento, organização, direção e controle das práticas de RH já consolidadas na companhia.



DIVULGAÇÃO/CLICK BUS

Michele Tosta é a nova diretora de Gente e Gestão da ClickBus, plataforma online de transações para o transporte rodoviário de ônibus. Ela tem o desafio de consolidar a marca como uma das principais empresas do segmento e turbinar a jornada dos colaboradores tornando a empresa referência no país.

Com mais de 15 anos de dedicação à gestão de pessoas, Michele tem passagens por empresas como iFood, Grupo ZAP Vivareal e ZAP Imóveis.

“O meu desafio é construir e remodelar processos e ferramentas necessárias para maximizar o desempenho do time e fortalecer a cultura da empresa, que já era bem presente, mas que agora precisa ser potencializada para além dos limites do escritório”, conta ela, referindo-se às mudanças trazidas pela pandemia. Atualmente, por causa da crise sanitária, todos os colaboradores estão em home office, porém, em um cenário de volta às atividades no escritório, 55% atuarão em modelo remoto; 44%, no híbrido; e apenas 1% no presencial.



DIVULGAÇÃO/OLX

A plataforma de compra e venda online OLX Brasil iniciou o ano contratando novos executivos para as áreas de Recursos Humanos, Marketing e Finanças. Com isso, a empresa quer criar estratégias que posicionem sua liderança no país, visando o crescimento para os próximos anos.

Cristiane Berlinck é a nova CHRO (Chief Human Resource Officer). A executiva trabalhou por mais de duas décadas na IBM, sendo sua última posição a de vice-presidente de RH para Brasil e América Latina. Agora, ela leva à OLX Brasil suas habilidades em gestão de pessoas, com foco na transformação dos negócios e liderança regional de grandes equipes, contribuindo para o crescimento sustentável da organização e de suas duas unidades de negócios, OLX e ZAP+.

“Estou muito animada para dividir com todo o time a minha expertise e inspirar talentos a prosperar criando soluções inovadoras, capacitando-os para que possam assumir outros desafios na empresa”, diz Christiane.

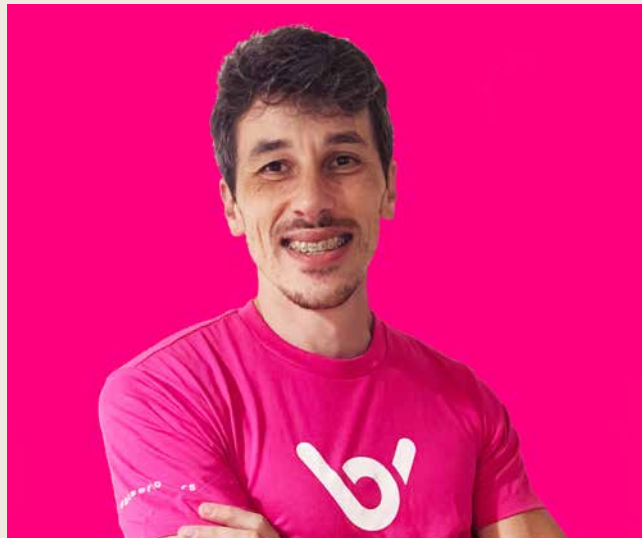


DIVULGAÇÃO/AMARO

Daniela Catalan assumiu o posto de head de People & Places da retailtech Amaro. A empresa iniciou o ano com mais 800 colaboradores, número 100% superior ao do mesmo período do ano passado. O reforço do time se deve à movimentação feita em 2021, quando a Amaro passou a operar como um ecossistema de lifestyle, com produtos de moda, beleza, bem-estar e casa, e abriu sete novas lojas no formato de megastore.

“É um desafio e tanto liderar o time de pessoas de uma empresa com crescimento tão expressivo e em constante movimentação e expansão. Minha principal meta é manter a cultura da empresa forte e latente, para que os colaboradores estejam aptos a acompanhar todas as transformações do negócio e, também, a colaborar com elas”, diz Daniela.

A executiva já atuou em empresas como AB InBev, Scansource e Pipefy, gerenciando equipes no Brasil e América Latina, além de ter ampla experiência em liderar pessoas, treinar, preparar e motivar equipes.



DIVULGAÇÃO/BUSER

Para se consolidar como marca empregadora, a startup Buser, plataforma de intermediação de viagens rodoviárias, reforçou a área de RH com a contratação de **Cesar Barboza** para CHRO (Chief Human Resources Officer).

Em 2021, a empresa deu um salto em seu quadro de colaboradores e passou de 180 para 450 pessoas. “A Buser triplicou de tamanho em um ano, o que mostra que o mercado de transporte está aberto a novos modelos de negócio e que a empresa achou seu caminho. Chego com muitos desafios, mas com um olhar especial para a questão da atração e retenção de talentos, além do desenvolvimento do nosso time”, afirma o CHRO.

Com mais de 14 anos de experiência em RH, Cesar trabalhou nos últimos dois anos na Hotmart, startup de conteúdo digital que já virou unicórnio, onde estruturou a área de Pessoas e preparou o time para o processo de internacionalização da empresa, que saltou de 350 para 1.900 funcionários no período.

O italiano **Alberto Griselli** é o novo CEO da TIM Brasil. Com mais de 20 anos de experiência no setor de telecomunicações, ele estava na posição de CRO e substituiu Pietro Labriola, agora presidente executivo da Telecom Italia. Alberto está no Brasil desde 2004, quando foi diretor geral para o Brasil e América Latina da consultoria Value Partners. Depois de quase 11 anos na empresa, foi vice-presidente para a América Latina da TIMwe, provedora de soluções para operadoras.

“A TIM Brasil vive um momento decisivo de ampliação de seu protagonismo. A companhia está pronta – com um time coeso de gestores extremamente preparados – para manter alta performance em plena revolução do 5G, um marco de inovação para o país. Esse salto para o futuro se dá num cenário de consolidação do mercado brasileiro de telecomunicações, num movimento que reforça a TIM Brasil como um de seus pilares”, avalia o executivo.



BRUNO RIFER



ALDEIA DO FUTURO

Há 28 anos transformando vidas
através da **qualificação profissional**



Doe pelo
PIX (CPF)
74137126000149



Escaneie
o **QR Code**
para contribuir

Fundada em 1993, a Aldeia do Futuro sempre acreditou na importância da educação e a empregabilidade na vida de jovens e adultos de comunidades periféricas, por isso, apostamos todas as nossas fichas em qualificação técnica e empreendedora voltada à inclusão profissional e geração de renda de jovens e adultos em vulnerabilidade social da Comunidade de Americanópolis.

Veja o **impacto** de atuação da Aldeia somente em 2021:



EMPREGADOS:

62



RENDA MÉDIA FAMILIAR:

R\$ 1.540,33



EVOLUÇÃO:

R\$ 1.782,43



AUMENTO MÉDIO:

R\$ 242,10

TRANSFORME
VIDAS
VOCÊ TAMBÉM!

  /aldeiadofuturo
• aldeiadofuturo.org.br



DIVULGAÇÃO/TRACK&FIELD

Selda Pessoa Klein é a nova diretora de Gente e Gestão da Track&Field, rede varejista de moda esportiva com mais de 900 funcionários diretos, sendo responsável pelas áreas de RH, Comunicação Interna e Cultura.

“A missão da Track&Field é muito inspiradora: conectar as pessoas a um estilo de vida ativo e saudável. Espero contribuir para o crescimento da companhia e fomentar ainda mais o bem-estar de todos os colaboradores”, diz a nova diretora, que possui mais de 20 anos de experiência em RH.

Nos últimos dez anos, Selda trabalhou na C&A, sendo sua última posição a de head de Pessoas e Cultura. Ela também tem passagens por outras grandes corporações, como Walmart e Citigroup.



JOSE BARBOSA

A multinacional francesa Swile, especializada em benefícios, anunciou a contratação de **Diogo Oishi** como diretor de Pessoas. Criada em 2018, a empresa iniciou sua expansão global em 2021, começando pelo Brasil, com a aquisição da Vee Benefícios. Diogo tem como missão apoiar o crescimento da companhia, que deve dobrar o seu quadro de colaboradores no país até o final de 2022.

“Embora estejamos passando por um momento de crescimento acelerado, com perspectiva de chegar a 400 colaboradores neste ano, mais do que atrair talentos, queremos nos tornar referência em employee experience, e levar para fora o que fazemos dentro de casa com excelência”, afirma o executivo.



DIVULGAÇÃO/MANCHESTER

A Manchester Investimentos, escritório de agentes autônomos da XP, contratou **Eva Patrícia Ghisio** para liderar a área de RH. A nova head de Gestão de Pessoas tem entre suas prioridades a construção de uma cultura de diversidade e de uma agenda ESG com elaboração de metas.

“Queremos incorporar à cultura organizacional da Manchester políticas de diversidade, conscientizando todo o time de assessores e colaboradores sobre a diversidade, equidade de gênero, inclusão racial, LGBTQIA e geracional”, diz a nova contratada, para quem o setor financeiro tem cada vez mais se comprometido com projetos de responsabilidade social, sustentabilidade e governança.



DIVULGAÇÃO/MSD

O ano também começou com novidades na farmacêutica MSD. O RH da unidade brasileira passou a ter a direção da mexicana **Elisa Mendoza**, que já atuou nas subsidiárias da MSD da Colômbia, México e Peru. Ela chega à MSD Brasil para dar continuidade ao trabalho de seu antecessor, Andres Massoni, promovido a líder global de RH da divisão de manufatura como base Madison, Nova Jersey (EUA).

“Estou muito feliz em poder trabalhar no Brasil. Será uma experiência rica e de muito sucesso”, comenta a profissional, que acumula experiência no RH de empresas do setor farmacêutico, como Roche, Shire (adquirida pela japonesa Takeda Pharmaceutical) e BD.



DIVULGAÇÃO/LUGAR DE GENTE

A LG lugar de gente, empresa de soluções tecnológicas para Recursos Humanos, reforçou seu time de liderança feminina promovendo **Maria Paula Oliveira** para liderar a recém-criada diretoria de Gente, Jurídico e Compliance. Anteriormente, ela ocupava o cargo de superintendente de Jurídico e Compliance.

Com mais de dez anos de experiência na área Jurídica e de Compliance, Maria Paula já passou por empresas como Mercedes-Benz e BMW do Brasil.

“Meu trabalho em compliance sempre foi muito alinhado com os times de Gente e Gestão. Estou muito entusiasmada com esse desafio de assumir um cargo de liderança em uma empresa inovadora como a LG lugar de gente”, afirma a executiva.



EDGAR MARRA

A Veroni Wine, empresa de vinhos chilena-brasileira fundada em 2019, anunciou **Lívia Marques** como nova CEO. A executiva, sócia que atuava como COO, assumiu o cargo com a missão de triplicar o faturamento em 2022 – a estimativa é de fechar em R\$ 6,2 milhões.

Lívia substitui Leonardo Mencarini, sócio e cofundador da Veroni, que vendeu sua participação na empresa. “Estou cercada de pessoas competentes, profissionais muito qualificados e isso me traz uma segurança, porque ter a equipe bem estruturada reflete no seu trabalho, no seu papel. Esse é um momento importante para pensar em estratégias e formas de crescimento, olhando para números e para os propósitos da marca”, assinala Lívia.



DIVULGAÇÃO/EBANX

A fintech de pagamentos Ebanx anunciou a contratação de **Paula Bellizia** para presidente. A executiva reforça o time comandado por João Del Valle, cofundador e CEO da empresa, e chega para liderar as equipes de Vendas, Marketing, Operações e Expansão, localizadas nas Américas, na Europa e Ásia. Com mais de 29 anos de experiência e vinda do Google, onde ocupou o cargo de vice-presidente de Marketing para América Latina, Paula tem como foco expandir o leque de serviços da companhia.

“O Ebanx tem uma trajetória consistente, lançando produtos e serviços que abrem muitas portas: de negócios a um mercado consumidor, de consumidores às melhores marcas, e de uma economia digital que cria cada vez mais acesso e fomenta ecossistemas. Estou entusiasmada com o desafio de dar continuidade e acelerar esse trabalho ao lado de todos os talentos que formam o Ebanx”, diz a executiva sobre a nova fase na carreira.

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

BRADESCO _____	4ª CAPA
BULLA _____	2ª CAPA
TECHWARE _____	3ª CAPA
EMBRACON _____	5
FLASH _____	6-7
PULSES _____	9
SENAC _____	11
VOXY _____	15
AIR LIQUIDE _____	17
BMG _____	21
CIA HERING _____	23
MDS _____	24-25
IRANI _____	29
JOHN DEERE _____	31
EPHARMA _____	34-35
PROTEGE _____	39
NEON CONSIGA MAIS+ _____	43
UNIVERS _____	52-53
FGV IN COMPANY _____	63
INTERCULTURAL _____	67, 71
NOVA SAÚDE _____	73
PAGUE MENOS _____	81
CREDITAS WORK _____	83
PIRELLI _____	87
GRUPO BISUTTI _____	89
ALDEIA DO FUTURO _____	95



CHEGAMOS AOS 30 ANOS POR CONSIDERAR QUE A TRANSFORMAÇÃO NÃO É APENAS SOBRE TECNOLOGIA, **MAS SOBRETUDO SOBRE PESSOAS.**

Nesta jornada, tecnologia, design e pessoas, representam nossos alicerces para a construção de soluções capazes de potencializar processos de trabalho, tornando nosso software de Folha e RH num verdadeiro parceiro estratégico de negócios.

SEGUIMOS INSPIRADOS. VENHA COM A TECHWARE!

techware
3.0

techware.com.br

11 3871 7485


techware

Pensou no futuro,
pensou no presente,
conte com o
Grupo Bradesco Seguros
agora e sempre.

Bradesco Seguros. Com Você. Sempre.

SAC - Serviço de Atendimento ao Consumidor: 0800 727 9966

SAC - Deficiência Auditiva ou de Fala: 0800 701 2708

Ouvidoria: 0800 701 7000



bradesco
seguros