

gestão

# RH

www.gestaoerh.com.br  
ANO XXX - 2023  
EDIÇÃO 163



PESQUISA

# GESTÃO RH PREMIA OS MELHORES FORNECEDORES PARA RH DE 2023

**Você sabia**  
que o **FGTS Digital**  
será a nova forma  
de recolhimento  
do FGTS?

**Conte com a ADP**  
para te ajudar  
a acompanhar  
essa mudança



[br.adp.com](http://br.adp.com)





**12**

**GESTÃO DA LONGEVIDADE  
GERAÇÕES: O QUE PODEMOS  
APRENDER UNS COM OS OUTROS?**



**30**

**CAPA  
GESTÃO RH PREMIA OS MELHORES  
FORNECEDORES PARA RH DE 2023**



**80**

**ARTIGO  
TAXAS DE TURNOVER  
COMO CRIAR UM AMBIENTE PARA A RETENÇÃO  
DE FUNCIONÁRIOS E O BOM DESEMPENHO DA  
ORGANIZAÇÃO**

**8** | **DIVERSIDADE E INCLUSÃO  
ARRISQUE “ACESSIBILIZAR”**

**16** | **LIDERANÇA  
O DESAFIO DE (RE)CRIAR  
A CONFIANÇA**

**22** | **O SENTIDO DA GESTÃO  
ORGANIZANDO O CAOS  
ATUAÇÃO DO RH NO PLANEJAMENTO PARA  
A ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO**

**24** | **TREINAMENTO E  
DESENVOLVIMENTO HUMANO  
ESG: MAS E NA PRÁTICA?**

**54** | **GOVERNANÇA CORPORATIVA  
A VISÃO DOS CEOs SOBRE  
OS CONSELHOS**

**60** | **INDICADORES**

**68** | **ARTIGO  
O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL  
NA JORNADA DO COLABORADOR**

**74** | **ARTIGO  
MULHER NA LIDERANÇA  
SIMBOLIZA DIVERSIDADE E  
LUCRATIVIDADE PARA O NEGÓCIO**

**86** | **ARTIGO  
COMO AVALIAR SE CANDIDATOS  
TÊM MATCH CULTURAL COM  
UMA EMPRESA?**

**92** | **ARTIGO  
COORDENADAS PARA UM RH  
ESTRATÉGICO E DISRUPTIVO  
MAPEANDO A EXPERIÊNCIA DAS  
PESSOAS NAS EMPRESAS POR MEIO  
DA GESTÃO HUMANIZADA**

**98** | **GENTE**

**106** | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

Estamos chegando ao final de 2023. Antes das festas de Natal e Réveillon e das férias mais que merecidas do nosso time, estamos fazendo os últimos ajustes no planejamento para 2024 e já fechando os primeiros contratos para começar o ano com força total. Esse é o momento também de olhar pelo retrovisor, fazer um balanço e algumas reflexões sobre o que realizamos, o que podemos repetir e o que precisamos mudar, sempre com foco em aprimorar o nosso trabalho, entregar os melhores eventos, promover conexões mais poderosas e gerar conteúdo de alto nível, que contribua de forma impactante na transformação das empresas e dos negócios.

Neste ano, incrementamos o nosso calendário de eventos. Pela primeira vez, viajamos pelo Brasil com o Encontro C-Level, iniciativa lançada em 2019 com a chance da Gestão RH, uma empresa com mais de 30 anos de experiência no mercado. Estivemos em 13 cidades brasileiras, expandimos conexões, aumentamos a nossa visibilidade e abrimos às diferentes regiões do país a oportunidade de fazer network, descontrair e absorver conhecimento com especialistas renomados no mercado. Resultado: sucesso total, com casa cheia em todas as cidades. Em 2024, repetiremos o calendário regional levando sempre conteúdos relevantes e atuais para os executivos locais.

Em uma extensa agenda, com 35 eventos – uma média de três por mês –, também realizamos os conceituados Fórum de CEOs e Fórum Líder RH, além das premiações Excelência em Gestão de Pessoas, Melhores Forne-

cedores para RH (capa desta edição) e CEOs e RHs Mais Admirados (destaque da próxima edição da revista), movimentando mais de 4.200 profissionais presencialmente.

As mudanças que vêm ocorrendo no mercado, em ritmo cada vez mais acelerado, trazem a necessidade de discutir em profundidade os novos temas da agenda corporativa, pois, só dessa forma, conseguimos manter o engajamento do nosso público e atender às expectativas de todos os profissionais que participam das nossas ações. Nesse sentido, além dos eventos, produzimos a revista Gestão



Renato Fiochi  
CEO  
[renato@grupogr.com.br](mailto:renato@grupogr.com.br)

RH e alimentamos diariamente um portal de conteúdo sobre liderança, gestão de pessoas e outros temas relacionados à gestão do capital humano. Isso sem falar da TV Corporativa, canal streaming que, somada às nossas plataformas, representam mais de 300.000 profissionais cadastrados, além de outras tantas iniciativas.

O meu convite nesta última edição do ano é para que possamos permanecer juntos em 2024, sempre mantendo o mercado em movimento com as nossas ações e soluções e, também, para que todos conheçam mais a Gestão RH e aproveitem todas as oportunidades oferecidas ao longo do ano.

São mais de três décadas de experiência movidas pelo propósito de estabelecer conexões valiosas para profissionais e marcas que querem fazer a diferença no mercado. Seja nos eventos ou nas nossas plataformas, seguiremos com a missão de contribuir para que o mundo corporativo esteja sempre atualizado, conectado e com motivos de sobra para celebrar cada ano que se encerra.



#### 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](http://www.gestaoerh.com.br)

ANO XXX • EDIÇÃO 163 • 2023

#### CEO

Renato Fiochi  
[renato@grupogr.com.br](mailto:renato@grupogr.com.br)

#### Editores

Thais Gebrim  
[thais.gebrim@grupogr.com.br](mailto:thais.gebrim@grupogr.com.br)

#### Publicidade

Angra Coimbra  
[angra.coimbra@grupogr.com.br](mailto:angra.coimbra@grupogr.com.br)

#### Comercial

Maykon Silva  
[maykon.silva@grupogr.com.br](mailto:maykon.silva@grupogr.com.br)

#### Mídias Sociais

Angra Coimbra  
Guilherme Oliveira  
Thais Gebrim

#### Marketing

José Roberto Saglietti  
[marketing@grupogr.com.br](mailto:marketing@grupogr.com.br)  
Lucas Ribeiro (assistente)

#### Eventos

Carol Montoni  
[carol.montoni@grupogr.com.br](mailto:carol.montoni@grupogr.com.br)

#### Marketing Digital

Guilherme Oliveira  
[marketing.digital@gestaoerh.com](mailto:marketing.digital@gestaoerh.com)

#### Comunicação

[comunicacao@grupogr.com.br](mailto:comunicacao@grupogr.com.br)

#### Assinaturas

Jeniffer Paula  
[assinatura@grupogr.com.br](mailto:assinatura@grupogr.com.br)

#### Tecnologia e Site

André Zacarias  
[andre.zacarias@grupogr.com.br](mailto:andre.zacarias@grupogr.com.br)

#### TV Gestão RH

Miller Pimentel  
[tv@grupogr.com.br](mailto:tv@grupogr.com.br)

#### Impressão

Impress



# E aí, RH! Quer fazer o coração do seu time bater forte com o Alelo Pod?

Chegou o novo cartão de benefícios flexíveis da Alelo, rede Elo. Com o Alelo Pod dá pra pagar despesas do home office, cursos, mercado, restaurante, combustível, farmácia, exames, delivery, app de transporte, cinema e muito mais.



Consulte as regras

**Luan Santana**

Embaixador  
da marca



## Tudo isso num só cartão.

Sua equipe ainda pode fazer pagamentos online ou por aproximação e transferir saldo, a depender do auxílio.

Vai dizer que essa flexibilidade não soa como música pra você? E o melhor: com o **selo de qualidade e confiança Alelo**, que há 20 anos atende mais de 150 mil empresas e 10 milhões de trabalhadores.



RH: aponte a câmera para o QR Code e **contrate já.**

ANIVERSÁRIO **20.**



Inteligência que conecta  
pessoas e negócios

Afferolab

# EMPOWERED LEARNING

+20 ANOS DESENVOLVENDO  
SOLUÇÕES INOVADORAS DE  
APRENDIZAGEM CORPORATIVA!



## WORKSHOPS IMPACT

Trabalhe os **principais dilemas, oportunidades e desafios das empresas e dos seus times** em workshops totalmente conectados à transformação digital e à revolução comportamental que o mundo do trabalho está vivendo.

### 60 TEMAS

**potencializados por aprendizagem ativa, tecnologia e tendências**, podendo ser aplicados de forma on-line ou presencial em formatos de:



### O QUE SEU TIME IRÁ APRENDER:

**VENDAS | GESTÃO DE TALENTOS | ÉTICA E RESPONSABILIDADE |  
OUSADIA INOVADORA | ESG | COMUNICAÇÃO E PRODUTIVIDADE  
E MUITO MAIS!**



# BUSINESS PARTNERS

Jogo de cintura, olhar aguçado, faro para novas oportunidades e agilidade emocional para acolher, recomendar, planejar e apoiar líderes e negócio.

Conheça nosso programa exclusivo, desenhado para **desenvolver BPs na sua empresa!**



## METODOLOGIA AUTORAL E EXCLUSIVA COMO BASE DE TUDO!

A partir de uma metodologia autoral, o **IMPACT**, desenvolvemos soluções baseadas em pesquisas sobre as habilidades e atitudes do nosso tempo.



Aprendizagem eficaz, longa, com estímulo + imersão + transferência para a prática.

## AFFEROLAB: SOLUÇÕES COMPLETAS DE APRENDIZAGEM

Bibliotecas Digitais de Aprendizagem. Programas personalizados de

**TRAINEES | LIDERANÇA | WORKSHOPS | TEAM BUILDING E MUITO MAIS!**

[www.afferolab.com.br](http://www.afferolab.com.br)

/afferolab





## ARRISQUE “ACESSIBILIZAR”

Por **Carolina Ignarra**

Quem já utilizou uma rampa para se locomover porque quebrou ou torceu o pé ou ainda porque está gestante ou com alguma dificuldade de se movimentar – mesmo que temporária – sabe valorizar o bem que ela oferece. Cada metro concluído do trajeto é uma vitória da mobilidade autônoma. A acessibilidade não atende apenas às pessoas com deficiência. Ela também facilita, e muito, a vida de outras pessoas, que não têm deficiência.

A dinâmica de criar meios acessíveis às pessoas com deficiência fez nascer inúmeras soluções que inicialmente foram criadas com o foco nas pessoas com deficiência, mas

acabaram sendo estendidas para objetivos além da inclusão e são muitos os exemplos.

A máquina de escrever mecânica é uma dessas invenções. Sua criação tem diversas patentes e autores, mas uma delas é atribuída ao inventor italiano Pellegrino Turri. Em 1808, ele criou a máquina de escrever para se comunicar por cartas com a mulher por quem era apaixonado e que havia ficado cega, a condessa Carolina Fantoni da Fivizzano. Ela não escrevia mais as cartas à mão e, a partir da nova invenção do amado, poderia corresponder-se sem a intervenção de terceiros. Somente decorando a posição de cada letra no teclado.

As rampas no meio-fio também estão entre esses feitos. Elas surgiram nos anos 1970, para que cadeirantes pudessem se locomover com mais facilidade. A ideia foi do ativista americano Michael Pachovas, que se tornou paraplégico em 1969, enquanto atuava como voluntário do Corpo da Paz na Etiópia, após mergulhar em um lago da aldeia. Já em Berkley, nos Estados Unidos, ele e alguns amigos também defensores dos direitos das pessoas com deficiência, despejaram cimento em um meio-fio, formando uma rampa, para que pudessem deslizar com suas cadeiras de rodas, segundo o registro da Stanford Social Innova-



## Ser líder é inspirar.

A Escola de Líderes da AMAGGI completa 10 anos. Durante todo esse período, desenvolveu líderes inspiradores e focados em alcançar resultados, transformando a vida profissional e pessoal de muitos colaboradores. São anos de aperfeiçoamento contínuo, agregando valor aos negócios e contribuindo para a perenidade e o sucesso da companhia. Com inovação e conhecimento, seguiremos formando líderes cada vez mais inspiradores.

45  
ANOS

AMAGGI

tion Review. Michael e sua turma foram ameaçados de prisão pela polícia, mas o pequeno declive tornou-se uma conquista política e símbolo de mais autonomia das pessoas cadeirantes nas ruas. Porém, também são úteis para passagem de carrinhos de bebês e de compras, de ciclistas entre outros beneficiados.

Outro exemplo é o audiolivro. Em 1932, a Fundação Americana de Pessoas Cegas (tradução de American Foundation of the Blind) começou a gravar livros em discos de vinil para contar as histórias a quem não podia ler. Hoje, graças à tecnologia, as histórias podem caber em um smartphone e chegar além das pessoas com deficiência visual e podem ser ouvidas por quem está praticando exercícios físicos, dirigindo, etc.

Com os avanços da tecnologia, novos recursos foram criados especificamente para viabilizar o acesso das pessoas com deficiência ao mundo virtual, as chamadas tecnologias assistivas. Porém, muitos deles miraram as pessoas com deficiência e acabaram conquistando os demais usuários e transformando a nossa realidade com facilidades das quais não podemos mais abdicar.

Esse é o caso das tecnologias touch e zoom, que permitem aproximar a imagem na tela do computador, do celular, do tablet, com o toque dos dedos para torná-la maior e mais visível. Essa facilidade foi desenvolvida para ajudar pessoas com baixa visão, assim como as mensagens de textos nos celulares, criadas pelas operadoras para atender pessoas surdas.

Os equipamentos de assistentes virtuais, como a Alexa, também foram idealizados para ajudar pessoas com deficiência que não podem usar as mãos para interagir com o equipamento. Hoje, eles estão nas casas das pessoas em todo o mundo, nas empresas e oferecem inúmeras utilidades.

Um time diverso na empresa faz da mistura de culturas, opiniões e vivências o aumento da competi-

tividade nos negócios, traz mais inovações e mais conexões com seus clientes. Foi exatamente isso que uma empresa aérea brasileira experimentou ao conviver com pessoas diversas. Em 2016, essa empresa recebeu o Selo de Acessibilidade Arquitetônica, concedido pela Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED) da Prefeitura de São Paulo na ocasião.

A iniciativa premiada foi a substituição das escadas de acesso à aeronave por uma rampa móvel durante o embarque de passageiros. O feito acabou proporcionando mais acessibilidade também no embarque de mulheres gestantes, pessoas com baixa mobilidade temporária ou permanentemente, crianças, etc.

Um reconhecimento que trouxe mais valor à empresa porque

ela decidiu atender às inúmeras e constantes reclamações de clientes como eu, que querem e precisam ter mais autonomia ao embarcar. Parece até contraditório premiar e reconhecer iniciativas acessíveis que já deveriam existir na criação do negócio.

A acessibilidade é um direito que beneficia além da pessoa com deficiência. Quando se escolhe não oferecer acessibilidade, escolhe-se excluir pessoas e a exclusão é responsabilidade de todos. Promover a acessibilidade em todas as suas oito dimensões é garantir que o capacitismo dê passagem (literalmente) a todo ser humano. Porque, afinal, por onde passa uma pessoa cadeirante, qualquer pessoa pode passar. "Acessibilizar" é antes de tudo "dar passagem". É humanizar! 



Carolina Ignarra é fundadora e CEO do Grupo Talento Incluir



ArcelorMittal

# ArcelorMittal e você, juntos em transformação

A **ArcelorMittal**, marca líder em aços no Brasil, sabe que o grande diferencial de uma empresa são as pessoas: que inovam, conectam habilidades, encontram soluções e buscam excelência nas operações para construir um futuro melhor para todos.

Por isso, convidamos as mais diversas pessoas que queiram fazer parte para que, juntos, possamos evoluir e nos transformar em profissionais e seres humanos melhores para nós mesmos e para o mundo.

Que tal se juntar a nós?

Acesse:



[vagas.com.br/arcelormittal](https://vagas.com.br/arcelormittal)

**ArcelorMittal.**  
Aços inteligentes para  
as pessoas e o planeta.

Empregada da ArcelorMittal.



# GERAÇÕES: O QUE PODEMOS APRENDER UNS COM OS OUTROS?

Por **Daniela Campos**

Um dos meus temas favoritos é diversidade geracional. Além da pauta social, o que me fascina nessa agenda é a potência de aprendizado que a convivência entre diferentes idades proporciona. E por que falamos tanto em gerações?

O conceito de gerações nasceu de estudos feitos por sociólogos que buscaram “separar” conjuntos de pessoas, baseando-se nas semelhanças e nos eventos culturais, sociais, políticos e econômicos do momento do nascimento, porque entenderam que o comportamento de cada geração era influenciado pelos fatores que moldaram a cultura da sua época.

E não só o comportamento, mas os

valores, pensamentos e perspectivas de vida, o que no mundo do trabalho se reflete na forma como lidamos com conceitos como estabilidade, sucesso, mudança, risco, carreira, hierarquia, desafio, tecnologia, reconhecimento, propósito.

## **Contexto social influencia visão de mundo.**

É verdade que podemos observar alguns comportamentos sociais comuns à cada geração, reflexo de como o mundo estava quando elas nasceram, cresceram e entraram para o mercado de trabalho.

Se viveram um tempo mais duro, como a Geração Silenciosa, de guer-

ras, instabilidade e escassez, a busca por trabalho que trouxesse alguma estabilidade foi a tônica desse grupo. Por característica, são mais leais às organizações e desenvolveram enorme resiliência e capacidade de superar dificuldades.

Aqueles que cresceram em um momento de reconstrução do país, crescimento econômico e luta pelos direitos civis, ficaram conhecidos pelo trabalho duro, pela determinação e pela negociação e resolução de conflitos. Os baby boomers têm muito a nos ensinar sobre dedicação e determinação para enfrentar desafios e gestão de riscos.

A geração X, que na linha do tem-

po nasceu no mesmo ano do início da ditadura militar, viveu turbulências políticas, econômicas, hiperinflação e, portanto, buscou estabilidade, mas sabia se adaptar e era mais pragmática. Investiu em conhecimento e assumiu responsabilidades. Colocou foco na carreira, de forma mais individualista.

Depois chegou a geração Y – os millennials. Viveram o *boom* da internet, a globalização, o multiculturalismo. Com mais acesso à informação e mindset digital, viram um mundo de muitas possibilidades, por isso têm perfil mais questionador, criativo e inovador. São imediatistas e mais flexíveis às mudanças.

E depois da Y, veio a Z. Para as pessoas da geração Z, de mindset empreendedor, propósito, flexibilidade e autonomia são base do sucesso profissional. Querem ver refletidos seus ideais, bem como ter bem-estar e qualidade de vida. Valorizam a diversidade e as singularidades de cada um. São ativistas sociais e ambientais.

### **Nossas vivências desenvolvem nossas habilidades.**

Apesar de haver essa correlação entre contexto e comportamento, é muito comum, quando olhamos essas características, nos identificarmos com mais de uma geração. Isso porque somos seres que aprendem, se desenvolvem, que trazem um repertório individual, mas aprendem no coletivo.

Além disso, o perfil de cada um diz muito. Têm características que a pessoa carrega que são dela, independentemente de quando nasceu, e outros indicadores que influenciam muito no comportamento, como renda, geografia, etnia, etc.

### **Para construir futuro precisamos de todas as gerações.**

O fato é que para lidarmos com o mundo atual de transformações aceleradas, seja nas empresas ou na sociedade, e construirmos negócios viáveis e sustentáveis, precisamos de todas as idades.

Precisamos inovar, antecipar ten-

Daniela Campos é fundadora e CEO da Middle-us – consultoria em Gestão da Longevidade e Diversidade Geracional para as empresas (linkedin.com/in/daniela-campos-zuccolotto)



dências e sermos capazes de reagir de forma ágil a mudanças, mas também de repertório que nos permita tomar decisões estratégicas, com visão ampla e de longo prazo e habilidade para gerenciar riscos.

Precisamos incorporar o mindset digital, empreendedor, construir ciclos mais curtos de crescimento, flexíveis e adaptáveis, mas precisamos de resiliência, inteligência emocional e capacidade de lidar com adversidades para persistir e prosperar.

Precisamos perseguir metas e ter foco em resultados, mas nos responsabilizar para que a estratégia incorpore também a sustentabilidade do planeta e o impacto social positivo.

Precisamos de dedicação e, ao mesmo tempo, de equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Precisamos encontrar nosso propósito e res-

ponder com engajamento.

Precisamos valorizar a experiência e o conhecimento acumulados e, também, a curiosidade, a criatividade e a abertura à novas ideias e abordagens, buscando aprendizado contínuo e atualização constante.

Precisamos de lideranças que inspirem e desenvolvam, mas também que ouçam, sejam empáticas e conheçam as motivações e necessidades das pessoas de seus times, valorizando suas singularidades.

Precisamos de inclusão e diversidade, e líderes dispostos a quebrarem paradigmas, com boas habilidades de relações interpessoais para integrar diferentes áreas, pessoas e equipes.

Precisamos das habilidades de todas as gerações combinadas. E, mais do que tudo, precisamos aprender a aprender com os outros. 🍎



**ser 100% focada em  
fibra dá resultado:  
a Oi tem os clientes de  
fibra mais satisfeitos.**

A Oi focou em fibra e no que  
tem de melhor: seus clientes.

O reconhecimento veio através  
de muito trabalho e dedicação.

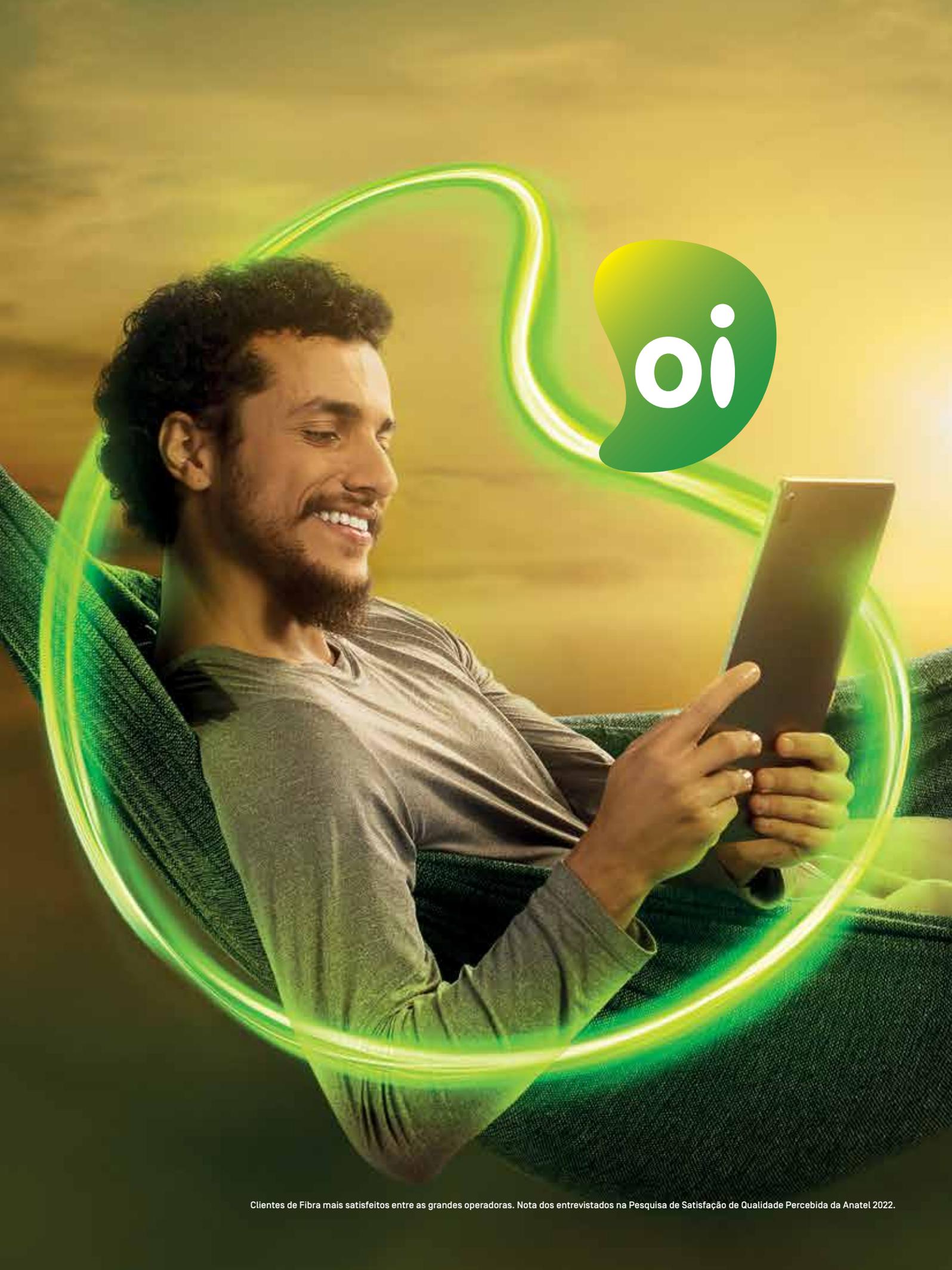
Hoje, a Oi tem os clientes de  
fibra mais satisfeitos do Brasil,  
entre as grandes operadoras.

E o segredo é simples: ter um  
produto incrível faz diferença,  
mas é o cuidado com o cliente  
que faz a mágica acontecer.

acesse [oifibra.com.br](http://oifibra.com.br)

**OI FIBRA**  
**muda tudo.**

pergunta pra  
quem tem e vem.





# O DESAFIO DE (RE)CRIAR A CONFIANÇA

Por **Fabio Rosé**

Harold MacMillan, ex-ministro britânico, costumava dizer que um homem que não confia em ninguém é um homem em que ninguém confia. A construção da confiança é o pote de ouro de qualquer equipe e é (ou pelo menos deveria ser) o objetivo de qualquer liderança. É por meio dela que colaboradores percebem a diferença que seu trabalho faz coletivamente, aceitando responsabilidades individuais, mas com orgulho em dizer que as conquistas alcançadas são de todo o time.

No entanto, se na teoria a maioria dos gestores reconhece que a confiança é a chave para uma performance eficaz, por que é tão desafiador formar esse elo entre os membros dos times?

Em seu ensaio *Construindo a confiança em times: o papel da liderança*, Revathi Turaga, fundadora da Learn Sprint, explica que até os dois anos de idade a criança, com base na relação com os cuidadores, forma os alicerces neurológicos para confiar nas outras pessoas e que essa atividade cerebral está diretamente ligada aos níveis

de ocitocina no nosso organismo – o hormônio do amor<sup>1</sup>. Com o passar dos anos, essa capacidade construída no ambiente familiar é transposta para outros grupos sociais. Cada experiência ou interação reforça ou esvazia os níveis de confiança, o que está ligado também a sensações de segurança, positividade e otimismo – tudo o que queremos nas nossas equipes.

Porém, em um mercado no qual grandes empresas ligadas à tecnologia se viram obrigadas a reestruturar

# O melhor plano para o seu negócio está aqui.



O plano de saúde é o benefício mais valorizado pelos colaboradores.

E agora seu time pode ter acesso à maior cobertura do Brasil.

Temos os melhores planos com até 30%\* de desconto e cashback.

\*Consulte as condições.

Principais operadoras:



Escaneie e  
saiba mais



suas equipes para alinhar os objetivos dos negócios a resultados, a confiança dos times sofreu um baque considerável. Tanto que o fortalecimento da cultura corporativa foi considerado o principal desafio do RH em 2023, segundo uma pesquisa da consultoria Think Work realizada em parceria com a HR tech Atlas<sup>2</sup>.

A professora da Universidade de Harvard e ex-consultora corporativa de uma big tech de transporte por aplicativo, Frances Frei, estuda e ensina reconstrução de confiança em grandes empresas. Ela explica que, mesmo em momento de crises, é possível reestabelecer o ambiente saudável nas equipes com três pilares: lógica, autenticidade e empatia. Esses elementos são essenciais também para manter a coerência da liderança em situações nas quais a cultura organizacional passa por mudanças.

A lógica é o raciocínio por trás de um conteúdo que o líder deseja comunicar. Um gestor precisa transmitir credibilidade com argumentos fatídicos, estruturados e compreensíveis. Se o que é apresentado não condiz com a realidade do dia a dia do trabalho, a comunicação será em vão: é necessário que os liderados reconheçam o que é mostrado e a habilidade da equipe identificar os “porquês” das mudanças é fundamental.

A autenticidade, ser você mesmo em todos os contextos, parece um clichê, mas é um ponto crucial para o nascimento ou manutenção da confiança. É quando você tenta se passar por outra pessoa, principalmente em situações de interlocução com a sua equipe, que esse “não ser” se torna evidente. E nada pode fazer ruir a confiança mais do que parecer fake. Quando se está alinhado com os próprios princípios, é fácil de transmitir emoção e entusiasmo, contagiando e inspirando a equipe.

Já a empatia diminui as barreiras que prejudicam as relações e impe-



Fabio Rosé  
é diretor-geral  
de Pessoas  
& Cultura da  
Dasa

dem a mensagem de chegar nos colaboradores. Além de se colocar no lugar do outro nas situações mais desafiadoras, ter empatia significa pensar em conteúdos e soluções úteis à equipe, olhar genuinamente para o outro, prestando atenção e estando aberto a questionamentos, além de falar de forma acessível, sem muitos termos técnicos e expressões de nicho.

A escuta ativa deve nortear as relações com os colaboradores, ouvindo para entender – e não para julgar. Essa postura, em situações de reestruturações, significa também oferecer suporte emocional para quem sai e para quem fica.

O desenvolvimento de uma em-

presa é uma jornada contínua na qual, em muitos momentos, os líderes têm que repensar o foco organizacional e direcionar esforços àquilo que vai se sustentar a longo prazo. É esse o movimento que vemos desde o ano passado em diversas companhias, mas, ao agir com ética, planejamento, transparência e observando os três pilares citados por Frei, é possível restabelecer a tração e energia para manter líderes e colaboradores engajados.

O gestor super-herói é coisa do passado. Um líder que constrói vínculos significativos e coloca o coração, com coerência, em todas as suas ações é o que as empresas precisam no momento. 

<sup>1</sup> *Building Trust in Teams: A Leader's Role*, Turaga, Revathi. The IUP Journal of Soft Skills, Vol. VII, No. 2, June 2013, pp. 13-31

<sup>2</sup> TED Talks *Como Criar e Recriar a Confiança*. Acesso em <https://bit.ly/3Gdc2R4>, dia 16/11/2023



# More than Work

Somos vencedores do **Prêmio Melhores Fornecedores de RH 2023** na categoria **Trabalho Efetivo e Temporário!**



Agradecemos aos clientes e parceiros que votaram. A premiação da Gestão RH é um reconhecimento pelo nosso trabalho realizado há 25 anos pelo mundo. Seguimos com a missão de transformar vidas.

## A Gi Group Holding é um ecossistema completo de soluções para o capital humano.

**+ de 20.000**  
EMPRESAS ATENDIDAS

**34**  
PAÍSES COM  
PRESENÇA DIRETA



Para uma solução personalizada, entre em contato!

 [gigroupholding](#)

 [gigroupholding.com.br](#)





# O reconhecimento de **uma grande marca** começa **dentro de casa.**

Continental é eleita pela 3<sup>a</sup> vez consecutiva pela GPTW como uma das melhores empresas para trabalhar.

Nosso compromisso em construir um ambiente diverso e respeitoso onde todos possam ser quem são, nos rendeu mais uma vez a conquista deste selo que é motivo de muita satisfação para nós.

Ele reflete o reconhecimento que mais importa: nosso time tem orgulho de ser Continental. Visite nossa página de carreiras **[www.continental.com/en/career/](http://www.continental.com/en/career/)** e venha fazer parte deste time de sucesso!

**Great  
Place  
To  
Work<sup>®</sup>**  
**Certificada**  
Jun/2023 - Jun/2024  
**BRASIL** <sup>TM</sup>





# ORGANIZANDO O CAOS ATUAÇÃO DO RH NO PLANEJAMENTO PARA A ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO

Por *Lady Morais*

É curioso como podemos traçar tantos paralelos entre nossas histórias de vida e o mundo corporativo no qual, seja como empreendedores, lideranças ou especialistas, construímos nossas trajetórias profissionais. Um exemplo é o fim do ano: uma época de celebrar conquistas, corrigir rotas e de se planejar para o amanhã que já bate à porta – tanto no âmbito pessoal quanto no de carreira.

Esse cruzamento ocorre porque, como gosto sempre de frisar, para além dos dados, números e indicadores – fundamentais dentro de qual-

quer processo sério de gestão – uma empresa é formada por um ecossistema humano; por pessoas que precisam ser compreendidas, estimuladas a crescer e reconhecidas para que possam, justamente, gerar os resultados que irão impulsionar os índices de crescimento e solidez de um negócio.

É nesse período de planejamento estratégico, tão crucial para que o mapa dos rumos futuros de uma organização sejam desenhados, que ocorre um fato também curioso: em áreas como a financeira ou de marketing – apenas para citar dois exemplos –

temos, via de regra, etapas mais bem definidas no tocante ao orçamento, ao que se espera em termos de metas e, conseqüentemente, as ações que devem ser tomadas para que aqueles objetivos se concretizem.

Paradoxalmente, no RH – o departamento responsável pelas pessoas de um negócio e que, portanto, tem um papel-chave para que a visão estratégica de uma organização se efetive em todos os seus níveis e áreas –, com frequência, a época de planejamento é uma época em que reina o caos.

Em parte, essa é uma falha de parte das empresas e de muitas lideranças que ainda não encaram a gestão de recursos humanos como um pilar tático e estratégico concomitantemente, determinante para que objetivos se transformem em ações.

Uma prova desse cenário consiste no fato de que 53% das áreas de RH do país não contam com orçamento próprio para o departamento, enquanto nada menos que 40% sequer sabem se seu budget para projetos será maior ou menor em 2024. Os dados são de uma pesquisa da fintech Onze e apontam para uma reflexão necessária: como se organizar diante de tanta incerteza? Indo mais além, como os executivos de RH podem dominar o caos e atuar estrategicamente?

### O LÍDER FLEXÍVEL E ANTIFRÁGIL

Mas, enquanto lideranças, não podemos apenas apontar falhas organizacionais: é preciso buscar saídas e isso é especialmente válido para a área de Recursos Humanos, que lida com virtudes, talentos, mas também com egos, temperamentos e com a mudança contínua que faz parte do próprio cerne da humanidade.

E uma corporação está sempre sujeita a transformações: sejam elas intangíveis (como crises macroeconômicas ou eventos externos que podem afetar um segmento e exigir ações de adaptação); sejam elas tangíveis, em virtude uma mudança de posicionamento, escolha dos acionistas, processos de crescimento ou mesmo da escolha de apertar os freios na hora certa.

Nesse sentido, um líder estratégico de RH é também um líder flexível que, ao mesmo tempo em que planeja os passos da gestão de pessoas de acordo com a visão holística das metas de curto, médio e longo prazo do negócio, tem habilidade para entender os momentos de corrigir rotas e buscar novas soluções, em suma, possui a resiliência necessária para agir de modo inteligente conforme novos cenários se apresentam.

O pensador líbano-americano

Lady Morais é CEO da consultoria Lady Morais 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

Nassim Taleb explica que a incerteza é algo sempre presente e necessária para a evolução. Quando adotamos esse mindset, não só aprendemos a “lidar com o caos”, mas crescemos com a mudança que é, de fato, constante nas empresas. Para tanto, o líder de RH precisa se posicionar e colocar sua voz, pois o trabalho de uma liderança é também um processo contínuo e dialógico de convencimento, influência e colaboração.

### PARA VENCER O CAOS

Para finalizar, quero sumarizar três dicas práticas de planejamento para os líderes de RH construir rotas assertivas para 2024:

- Alinhe-se à estratégia da organização, mas esteja pronto para a mudança e trabalhe com ela em prol

da geração de resultados;

- Trabalhe com indicadores claros de gestão, acompanhando continuamente a execução dentro do escopo de metas das áreas, delegando confiança ao time e acompanhando em reuniões periódicas (mensais, bimensais...);
- Construa uma cultura de diálogo e feedback contínuo, recebendo follow up de seus stakeholders e colaboradores, de modo que as rotas estratégicas sejam validadas ou revisitadas mês a mês e não só no fim ou início de cada ano.

Com esse norte, talentos inspirados e engajados terão mais chances de conduzir a proa que levará uma companhia para o sucesso real e longo. E o RH, provando seu valor, poderá não só não temer o caos, mas vencê-lo. 



## ESG: MAS E NA PRÁTICA?

Por **Vania Ferrari e Anna Nogueira**

Três letras estão dominando as falas de executivos de grandes empresas e aparecendo em destaque nas capas das principais revistas de negócio do Brasil e do mundo. São as práticas ESG, sigla em inglês para “environmental”, “social” e “governance”. Em português, fala-se em ASG, ou seja, práticas ambientais, sociais e de governança. Mas o que isso significa?

O termo surgiu em 2004, quando o então secretário-geral da ONU reuniu CEOs de grandes instituições financeiras, em um desafio para integrar as questões ambientais, sociais e

de governança no mercado de capitais. Ou seja, estamos falando de mais um importante passo para estimular as empresas a fazerem uma gestão responsável dos seus negócios e, assim, atraírem investimento, rentabilidade e, como consequência, manterem a sua competitividade ao longo do tempo.

Mas é importante lembrar que a sustentabilidade e a ética nos negócios são necessidades antiquíssimas. O termo “desenvolvimento sustentável”, por exemplo, é de 1987 e o conceito de sustentabilidade é citado

pela primeira vez em 1972, durante uma conferência da ONU sobre o meio ambiente!

O papel das empresas na sociedade vem se transformando ao longo dos anos. O consumidor está mais exigente, os fatores de atração e retenção de talentos evoluíram e o jeito de fazer negócios precisou acompanhar essas transformações. Agora, o desafio é ganhar velocidade na implementação.

Quando falamos de práticas ESG, estamos falando diretamente dos processos, produtos e serviços das empresas, ou seja, o cerne da sua

CONQUISTE RESULTADOS EXCEPCIONAIS:

# TEMOS AS MELHORES SOLUÇÕES EM VALES-TRANSPORTE

Fundada em 1999, a **RB** oferece as melhores soluções para o gerenciamento de vale-transporte, refeição, alimentação, presente e combustível. Com foco na qualidade, transparência e inovação, possui equipe completa e especializada para garantir um serviço com a máxima excelência proporcionando resultados efetivos e diretos aos nossos clientes.

Quer conhecer mais sobre as nossas soluções?

(11) 4962-0090

[www.rb.com.br](http://www.rb.com.br)



estratégia de atuação. E é preciso ter compromisso legítimo com a agenda. Isso significa conhecimento disseminado, processos definidos, orçamento destinado e metas claras. Senão, a gente continua só no discurso, sem ver a mudança de fato acontecer.

O seu cliente é bem atendido? Você entrega o que promete? Que tipo de impacto a sua operação gera para o meio ambiente? Os seus colaboradores têm uma remuneração justa? A equipe é diversa, em todos os níveis hierárquicos? As mulheres ganham os mesmos salários que os homens no mesmo cargo? As decisões são tomadas com base na ética e transparência? Os colaboradores são treinados continuamente? As negociações com os fornecedores são boas para ambas as partes? Existem programas de promoção de saúde física e emocional para os colaboradores?

Esses exemplos do que são as práticas ESG tornam possível identificar como cada um de nós pode atuar, independentemente da área, do cargo ou empresa.

Traduzir o conceito ESG e disseminar essa agenda por toda a organização é um passo importante para que todos os colaboradores e líderes considerem essas premissas diariamente, seja em uma reunião, uma interação com o cliente ou na criação de um novo produto ou processo.

Em uma pesquisa recente, realizada pela Amcham, 48% dos executivos respondentes afirmaram que o maior

desafio é conscientizar e capacitar equipes e lideranças. A educação corporativa se mostra fundamental para o avanço da agenda. O papel das áreas de Treinamento e Desenvolvimento é estratégico para que as práticas ESG deixem de ser uma sigla complicada e passem a fazer parte da rotina da empresa, das tomadas de decisão e reflitam o seu compromisso real com o tema.

A comunicação precisa ser constante. Treinar e reciclar equipes e líderes e conectar o tema a todas as iniciativas da organização fará a agenda avançar.

Segundo a mesma pesquisa da Amcham, quase 50% das empresas brasileiras já estão atuando no tema. Se você não faz parte desse grupo, corra, ou o seu concorrente vai te agradecer. 🇧🇷

Vania Ferrari e Anna Nogueira são sócias da Pensamentos Transformadores Treinamento & Desenvolvimento, escritoras, palestrantes e criadoras do maior canal de RH do Youtube Brasil ([youtube.com/canalvaniaferrari](https://youtube.com/canalvaniaferrari))



GUILHERME TICHAUER



LUCA FERRARI (@LUCA\_FMR)



## A melhor escolha muda a vida de muitos.

Somos a escolha número 1 na hora de cuidar da saúde e líder no Brasil em vendas e administração de planos de saúde, eleita:

- ☆ 7 vezes pela Gestão RH; e
- ☆ 8 vezes consecutivas na Top of Mind RH.

A Quali Integra soluções em bem-estar, proteção, financeiro e na qualidade de vida de cada um de nossos clientes.

Somos multi-soluções e, por isso, somos a melhor escolha quando o assunto é o mais importante: cuidar de vidas.



Descubra o jeito Quali para a saúde dos seus colaboradores.

Ligue (11) **3146-1012** ou acesse [qualicorp.com.br/parasuaempresa](http://qualicorp.com.br/parasuaempresa)



# Seja qual for o seu setor de negócios, o **FGV In Company** tem a **solução educacional perfeita**.

O FGV In Company fornece **soluções educacionais corporativas feitas sob medida** para desenvolver o potencial dos seus colaboradores.

São mais de **15 anos de experiência** criando respostas aos mais **diversos tipos de desafios**, para organizações em diferentes áreas de atuação.

Sua equipe contará com **metodologia e recursos inovadores**, além da **tradição e excelência em ensino da FGV**.

Faça como as grandes organizações do mercado e conheça a flexibilidade das soluções educacionais FGV In Company.

- **Soluções** altamente customizadas.
- **Protagonismo** do participante.
- **Excelência** e resultados.
- **Reconhecimento** nacional e internacional.

**Fale conosco  
e saiba mais:**





**Pedro Lima**

Presidente do Grupo **3corações.**

 **FGV IN COMPANY**



# GESTÃO RH PREMIA OS MELHORES FORNECEDORES PARA RH DE 2023

Neste ano, cerca de 700 empresas foram indicadas, 106 chegaram à final e 34 receberam o troféu. A ADP se destacou como Empresa do Ano e a Flash Benefícios foi a Revelação de 2023

Por *Thaís Gebrim*



FOTOS: CÉSAR SALLUM E JOAZ MACEDO

A noite começou com um coquetel de boas-vindas para recepcionar os mais 200 profissionais presentes no evento

No dia 9 de novembro, o Grupo Gestão RH revelou e reconheceu os Melhores Fornecedores para RH de 2023 em um evento de muitas celebrações, comandado pela atriz Mayana Neiva e com a presença de 200 profissionais, entre finalistas e convidados.

Nesta 17ª edição do prêmio, o troféu de Empresa do Ano, ou seja, primeira colocada no ranking, foi entregue à ADP, representada por sua diretora de Service Excellence & Business Transformation, Susana Trevizan Palma. A empresa também ganhou o troféu de Melhor Fornecedor para RH no segmento Folha de Pagamento, da categoria Tecnologia para RH.

Ao receber o troféu, Susana manifestou o orgulho de representar uma empresa que tem como propósito fazer a melhor versão do capital humano. "A ADP preza pelo engajamento dos associados e colaboradores e, ano após ano, a gente vem obtendo um nível de satisfação interna muito elevado, assim como é o reconhecimento dos nossos clientes em pesquisas de satisfação que realizamos. Nada melhor do que sermos reconhecidos com esse prêmio, que é uma coroação do mercado", comemorou.

Ao longo da cerimônia, foram premiados os 10 Melhores Fornecedores

para RH; a Revelação do Ano, ou seja, o fornecedor que figura pela primeira vez entre os finalistas, neste ano, a Flash Benefícios; e os melhores fornecedores de 33 segmentos de negócios divididos em cinco categorias: Benefícios, Gestão do Negócio, Talentos, Facilites & Services e Tecnologia para RH. Eles se destacaram entre cerca de 700 empresas, das quais 106 chegaram à final.

"Todos os finalistas merecem ser parabenizados. Eles representam apenas 15% de das empresas participantes da pesquisa, portanto, ocupam posição privilegiada, tendo muito a comemorar. E isso tem valor imensurável uma vez que, na etapa qualitativa da pesquisa, são os clientes que avaliam os fornecedores em diferentes aspectos, como capacidade de inovação, suporte pós-venda, pontualidade na entrega e qualidade do atendimento, entre outros", salienta Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH.

Ele também assinala que o sucesso do negócio está intimamente atrelado a um ativo indispensável a qualquer empresa: o ser humano. "Para conquistar o mercado e receber avaliações que valem um troféu é preciso ter colaboradores engajados na missão de satisfazer as necessidades e superar as expectativas dos clientes. Só assim o sucesso vem. Portanto, todos os colaboradores das empresas finalistas e, em especial, das vencedoras, são merecedores do nosso reconhecimento", completa Renato.

Criado em 2006, o Prêmio Melhores Fornecedores para RH é resultado de uma pesquisa detalhada, feita ao longo do ano em duas etapas: a primeira delas, quantitativa, é aberta ao público em geral, e a segunda, qualitativa, na qual as organizações mais bem pontuadas na primeira fase são avaliadas pelos seus clientes em diversos critérios.

As organizações vencedoras destacam-se não só pela qualidade de seus produtos e serviços, como por aspectos fundamentais para a sustentabilidade do negócio, entre eles: atendimento e suporte ao cliente, capacidade de inovação e empenho na resolução de problemas.



Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH, abriu o evento parabenizando os finalistas



Com leveza e descontração, a atriz Mayana Neiva conduziu a noite de premiação

## OS 10 MELHORES FORNECEDORES PARA RH E O QUE DISSERAM SEUS REPRESENTANTES



1° – ADP



2° – Alelo

3° – Adecco Brasil

4° – Gi Group

5° – Infojobs

6° – FGV In Company

7° – RB

8° – Univers

9° – BRF

10° – GRSA|Compass  
Group



Estamos honrados em sermos reconhecidos como Empresa do Ano e Melhor Fornecedor para RH no segmento Folha de Pagamento da categoria Tecnologia para RH. O resultado demonstra o excelente trabalho realizado neste ano pela ADP, que cada vez mais se consolida como um parceiro de negócios com o qual os profissionais de Recursos Humanos podem contar a qualquer tempo.

Vivemos um momento de transformação e estivemos lado a lado com nossos clientes buscando alternativas, ajustando produtos e serviços de acordo com as novas exigências legais, tratando de descobrir novas maneiras de fazer nosso trabalho de forma mais eficiente. A experiência do cliente, reconhecida pelo excelente resultado do nosso NPS, associada ao reconhecimento do mercado, por meio desse prêmio, reforçam que somos muito mais que um fornecedor de soluções e estamos fazendo a diferença todos os dias para 1 milhão de clientes no mundo.

Nossa incomparável experiência, escala e tecnologia de ponta tem ajudado a transformar a área de RH de uma função administrativa a uma vantagem competitiva, extremamente estratégica. Por isso, ficamos muito orgulhosos com esse reconhecimento.

**Susana Trevizan Palma, diretora de Service Excellence & Business Transformation**

### PERFIL

Com mais de 70 anos de experiência, a ADP é uma das maiores fornecedoras de soluções de tecnologia para gestão de capital humano no mundo. A companhia atende a mais de 1 milhão de clientes, em 140 países, com ferramentas para RH, folha de pagamento, gestão de talentos, administração de impostos e benefícios, e, também, os apoia nas mudanças regulatórias e legais. Suas soluções são desenvolvidas por um time de especialistas voltados para a inovação.

**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





Receber o prêmio é uma grande satisfação, pois mostra o quanto estamos alinhados com as necessidades dos clientes e na missão de proporcionar serviços que superem as suas expectativas, e os benefícios desempenham um papel fundamental nesse quesito.

Entendemos que, cada vez mais, os clientes buscam por soluções que proporcionem flexibilidade, por isso estamos em constante inovação, acompanhando as necessidades do mercado, com o objetivo de atender ao estilo de vida atual dos nossos consumidores. Esse reconhecimento nos deixa honrados e mostra que estamos no caminho certo.

***Marlene Sampaio, superintendente comercial***

#### **PERFIL**

Com 20 anos de história, a Alelo é especialista em benefícios, gestão de despesas corporativas e incentivos dentro dos segmentos de alimentação, cultura, transporte e saúde. São mais de 150 mil empresas-clientes, 10 milhões de usuários e a maior rede de estabelecimentos comerciais afiliados do Brasil. Desde 2013, a empresa lidera o setor de benefícios no Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT).



## Adecco

Em um contexto em que as dinâmicas do mercado de trabalho estão em constante evolução, receber esse prêmio destaca nossa capacidade de adaptação e resiliência. Estar entre os 10 Melhores Fornecedores de RH não é apenas uma honra, mas também um testemunho da nossa habilidade em oferecer soluções diferenciadas que atendem às demandas complexas do mercado e uma validação do nosso compromisso incesante com a excelência e a inovação em soluções de recursos humanos.

Agradecemos à Gestão RH por esse reconhecimento, que destaca a trajetória de sucesso e comprometimento da Adecco. Vamos continuar oferecendo serviços de qualidade, contribuindo para o avanço do setor de RH no Brasil.

***Gabriela Mative, diretora de Staffing***

#### **PERFIL**

Presente em 60 países com uma rede de 5 mil escritórios, a Adecco conecta 700 mil pessoas a vagas de emprego e fornece serviços integrados em RH a mais de 100 mil empresas. Na América Latina, são 3 mil colaboradores distribuídos em oito países e uma base de dados de 13 milhões de cadastros. Há mais de 30 anos no Brasil, o grupo é dono das marcas Adecco, Pontoon Solutions e LHH e oferece soluções em trabalho temporário, R&S, outsourcing e treinamento. Com filiais nos principais centros econômicos, atende a todo o território nacional.



Estamos muito felizes em sermos os vencedores da premiação Melhores Fornecedores para RH na categoria Trabalho Temporário e Efetivo e, também, o quarto fornecedor com a melhor pontuação no ranking geral!

Em nome da Gi Group Holding, quero expressar o nosso sentimento de gratidão e honra por sermos indicados a essa premiação tão importante para as organizações da área de Recursos Humanos. É um reconhecimento dos nossos clientes pelo trabalho que nós realizamos diariamente rumo a um mercado de trabalho mais sustentável. E vamos seguir com a nossa missão de mudar vidas, ao lado dos nossos clientes e parceiros!

***Lisangela Falcão de Melo, gerente da Divisão de Temporários e Efetivos da Gi Group Holding***



#### **PERFIL**

A Gi Group Holding é um ecossistema completo de soluções para o capital humano. Há 15 anos no Brasil, a empresa possui 20 filiais espalhadas pelo país e mais de 800 colaboradores, oferecendo soluções em recrutamento e seleção em todos os níveis, gestão de profissionais temporários e eventuais, outsourcing especializado, treinamento e desenvolvimento e gestão de carreira. A atuação se estende por toda a jornada do profissional, desde a busca pelos melhores talentos até um offboarding humanizado.



Estar entre os cinco Melhores Fornecedores para RH mais uma vez é motivo de alegria, pois reforça que estamos no caminho certo em apoiar os nossos clientes, o setor de RH, nas suas necessidades em atração, seleção e gestão de pessoas. Hoje, somos parte do maior grupo de empregos da América Latina e assumimos a liderança no Brasil. Receber o reconhecimento de prêmios como esse, em que os próprios profissionais de RH fazem a avaliação, eleva o nosso patamar para que possamos evoluir ainda mais.

Além do prestígio, vamos continuar com a missão de contribuir para a evolução e transformação do RH, tendo a tecnologia como aliada na busca de processos otimizados e eficientes, sem perder a humanização tão importante para o setor que lida diretamente com as pessoas e seus sonhos.

***Ana Paula Prado, CEO***

#### **PERFIL**

Com mais de 53 milhões de perfis cadastrados e 35 milhões de visitas ao mês, a HR tech Infojobs desenvolve, há 19 anos, soluções de tecnologia para o RH das empresas. Além da plataforma de oportunidades profissionais com cadastro de currículos gratuitos e busca de talentos, a empresa oferece soluções integradas com o Pandapé, software que organiza e agiliza a gestão completa dos processos de RH. Parte do Grupo Redarbor, o maior em empregos na América Latina e terceiro maior do mundo, o Infojobs possui mais de 35 mil clientes.

# UNIVERS

Gestão em Saúde **RD**

Em nome da Univers, expresso minha gratidão a todas as empresas que depositam confiança em nós para gerenciar o benefício-farmácia de sua empresa. Isso demonstra que estamos no caminho certo, empenhados em aprimorar e fornecer uma experiência de excelência, garantindo um atendimento personalizado que atenda às necessidades de seus colaboradores.

Contem sempre conosco para continuar oferecendo a melhor experiência possível nos próximos anos. Muito obrigado!

**Vitor de Almeida Corveloni, gerente de Vendas Empresariais**

## PERFIL

A Univers é a gestora de saúde da RD – Raia Drogasil, com mais de 30 anos de experiência no mercado corporativo. Trata-se de um PBM – Programa de Benefícios Medicamento, que visa gerar mais saúde e qualidade de vida aos beneficiários, além de economia e praticidade às empresas e operadoras de saúde. A marca oferece descontos em medicamentos na maior rede de farmácias do país, que reúne 2.800 lojas Droga Raia e Drogasil.



É um orgulho muito grande poder representar a BRF no Top 10 do Prêmio Melhores Fornecedores para RH da Gestão RH. Nós somos apaixonados por produzir alimentos de qualidade e estamos presentes na mesa de milhares de famílias em todo o Brasil e no mundo. Nesse sentido, ter essa parceria genuína com os RHs das empresas é fundamental para fazermos com que nossos produtos cheguem em cada vez mais pessoas.

Claro que esse reconhecimento só veio por causa da atuação da nossa equipe, que não mede esforços para oferecer um atendimento humanizado, ágil e eficiente para os nossos clientes. Toda essa dedicação tem dado frutos e esse prêmio, pelo sexto ano seguido, só nos mostra que estamos no caminho certo. Muito obrigado.

**William Silva, gerente executivo Food Services e Comemorativos**

## PERFIL

A BRF está presente em 127 países. Dona de marcas como Sadia, Perdigão e Qualy, a companhia pauta suas ações nos compromissos fundamentais de segurança, qualidade e integridade. A empresa baseia sua estratégia em uma visão de longo prazo e visa gerar valor para seus mais de 90 mil colaboradores no mundo, mais de 300 mil clientes e aproximadamente 10 mil integrados no Brasil, todos os seus acionistas e para a sociedade.



Nossa atuação de excelência é reconhecida pelo mercado, porque oferecemos a melhor solução dentro da necessidade de cada cliente e consumidor. Somos muito mais que uma empresa de alimentação e suporte, fornecemos um serviço de qualidade para milhares de pessoas todos os dias, e nutrimos não só com comida, mas com cuidado, respeito e dedicação, proporcionando e compartilhando experiências únicas. Isso é o que valorizamos e onde realmente nos destacamos.

Estar entre os Melhores Fornecedores de RH é o reflexo de todo esse trabalho que desempenhamos diariamente. Afinal, cuidamos dos nossos clientes da mesma forma que cuidamos das nossas pessoas, fazendo do ambiente de trabalho um local de aprendizado, crescimento e melhoria contínua.

**José Ricardo Amaro, diretor de RH e HSEQ da GRSA|Compass**



#### PERFIL

Com mais de 45 anos de atuação no Brasil, a GRSA faz parte do Grupo Compass. São mais de 23 mil profissionais fornecendo soluções em alimentação e facilities, inclusive em locais remotos, como mineradoras e plataformas de petróleo. Além de rigorosos padrões internacionais de produção, desenvolve ações de proteção ao meio ambiente, como o monitoramento de descarte de resíduos nas produções diárias.



# flash

A Flash surgiu com a missão de revolucionar a forma como os benefícios de vale-alimentação e refeição eram gerenciados, empoderando colaboradores e RHs. Inovamos ao criar o primeiro cartão de benefícios flexíveis bandeirado, ampliando seu uso para mais de 4 milhões de estabelecimentos, entregando conveniência e aceitação para o colaborador.

Nossa abordagem tecnológica não apenas simplificou a usabilidade, mas também garantiu conformidade jurídica, oferecendo segurança às empresas. Por isso, o reconhecimento pela Gestão RH é uma honra imensa para nós! Esse prêmio nos impulsiona ainda mais para criar soluções inovadoras e eficazes para empresas e colaboradores. Estamos orgulhosos de nos tornarmos parceiros para os departamentos de RH e seguiremos entusiasmados para redefinir constantemente os padrões do setor.

**Pedro Lane, fundador**

#### PERFIL

Criada há quatro anos, a Flash é uma plataforma de gestão da jornada de trabalho que oferece soluções completas para gestão de benefícios, gestão de despesas corporativas e gestão de pessoas. Possui mais de 21 mil empresas clientes e, em 2022, levantou US\$ 100 milhões em uma rodada de investimento liderada pelos fundos Battery Ventures e Whale Rock.

# OS MELHORES FORNECEDORES EM 5 CATEGORIAS E 33 SEGMENTOS DE NEGÓCIOS



## ALIMENTAÇÃO COLETIVA

1º LUGAR



Novitá  
Sapore  
Temporo Certo

## ALIMENTOS CONGELADOS

1º LUGAR



Aurora Coop  
Seara

## ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA

1º LUGAR



ARM Planos Odontológicos  
Odontoprev

## BENEFÍCIO FARMÁCIA

1º LUGAR



Epharma  
Pague Menos e Extrafarma

## BENEFÍCIO DE SAÚDE E BEM-ESTAR

1º LUGAR



Beecorp  
Maratona Qualidade de Vida  
Qualiforma

## BENEFÍCIOS FLEXÍVEIS/REFEIÇÃO

1º LUGAR



Ben Visa Vale  
Flash  
Ticket

## CESTA BÁSICA ALIMENTOS SECOS

1º LUGAR



Cestas Persona  
Grupo Ki-Joia Alimentos

## CONSULTORIA DE BENEFÍCIOS

1º LUGAR



Alper  
Qualicorp

## SAÚDE OCUPACIONAL

1º LUGAR



Mednet Saúde Ocupacional  
PLBrasil  
SEG Assessoria

## SEGUROS EM GERAL

1º LUGAR



Chubb Seguros  
Zurich Seguros

## SEGURO SAÚDE

1º LUGAR



Amil  
Sulamerica Saúde

## VALE TRANSPORTE

1º LUGAR



Fretadão  
Sem Parar Empresas



Além de termos um dos CEOs e RHs mais admirados do Brasil, também estamos nos tornando uma referência nas vendas diretas de fábrica para o consumidor final.

Nossa missão é criar soluções inteligentes e facilitar as boas escolhas dos nossos clientes!

*#Descomplica*   *#Transforma*   *#Encanta*



Conheça mais sobre  
nossa empresa em  
[www.pormadeonline.com.br](http://www.pormadeonline.com.br)  
ou acesse via QRCode!



**Pormade**  
Portas

### CONSERVAÇÃO E LIMPEZA

1º LUGAR



Grupo Engefort  
Grupo Verzani & Sandrini

### SEGURANÇA PATRIMONIAL

1º LUGAR



Protege  
Segurpro

### CONSULTORIA DE GESTÃO

1º LUGAR



Accenture  
Rhumo Consultoria

### CONSULTORIA DE RH

1º LUGAR



Cia de Talentos  
Novo Tempo RH  
Place RH

### CONSULTORIA DE TREINAMENTO

1º LUGAR



Crescimentum  
Eagle's Flight

### CONSULTORIA GERAL

1º LUGAR



Career Center  
TozziniFreire Advogados

### CURSOS E TREINAMENTOS

1º LUGAR



Duomo  
Intercultural

### EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

1º LUGAR



Inspand  
Konviva

### EDUCAÇÃO CONTINUADA

1º LUGAR



ESPM  
Saint Paul

### EDUCAÇÃO CORPORATIVA

1º LUGAR



Didáctica  
Senac

# Campanha de vacinação? Nós somos a solução.

Proteja-se e  
proteja a sua  
comunidade.

Conte conosco  
para um futuro  
mais saudável.

---

**FAÇA UM ORÇAMENTO:**

 [convenio@pmenos.com.br](mailto:convenio@pmenos.com.br)

 (85) 99956.2874

 **PagueMenos**

 **extrafarma**





### CONSULTORIA DE HEADHUNTING

1º LUGAR



ForGood  
Hiring  
Tailor Exec

### CONSULTORIA DE OUTPLACEMENT

1º LUGAR



Blumen  
Lens Minarelli

### PROGRAMA DE JOVENS TALENTOS

1º LUGAR



ABC Aprendiz  
Ciee

### RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

1º LUGAR



Grupo Meta RH  
RH Brasil

### SITE DE RECRUTAMENTO

1º LUGAR



Catho  
Gupy  
Indeed

### TRABALHO EFETIVO E TEMPORÁRIO

1º LUGAR



Jobcenter  
Luandre  
Setrata

### CONTROLE DE FREQUÊNCIA

1º LUGAR



Ahgora Sistemas  
Madis

### FOLHA DE PAGAMENTO

1º LUGAR



Metadados  
Techware



### GESTÃO INTEGRADA

1º LUGAR



Propay  
Senior Sistemas

### SOLUÇÕES PARA RH

1º LUGAR



LG Lugar de Gente  
SAP

### TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1º LUGAR



IBM  
Leme Tecnologia

**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

# NOSSAS SOLUÇÕES

## Novidades

- Plataforma Gamificada P.AGE 3.0
- Treinamento em realidade virtual 360
- Sistema de avaliação on-line interativa

## P.AGE - Agência

- Desenvolvimento de projetos de T&D Customizado
- Design Instrucional
- Curadoria de conteúdo especializada
- Consultoria em treinamento
- Organização e ambientação de eventos
- Especializada no desenvolvimento de atividades para convenções nacionais e internacionais
- Direção artística de eventos
- Apresentações personalizadas incríveis

## P.AGE Tecnologia

- Desenvolvimento de aplicativos para Android e IOS
- Gamificação de treinamentos presenciais e on-line
- Criação de aulas interativas para EAD
- Desenvolvimento de atividades em realidade aumentada e realidade virtual

## P.AGE Filmes

- Captação de vídeos alta definição e 360 graus
- Captação de vídeos com Drones Profissionais
- Atores e atrizes profissionais
- Roteiristas especializados em treinamento
- Edição de vídeos animados (motion graphics)
- Equipe de animação 3D
- Locutores profissionais (Espanhol e Inglês)
- EAD com vídeo interativo (Árvore de decisão)

O TREINAMENTO do futuro começa agora!  
**PENSE FORA DA CAIXA**  
vem para a **P.AGE!**

page

Acesse nosso Portfólio on-line  
no QR Code e conheça um pouco  
mais de nossas soluções





# page

www.agenciapage.com



• **EADS ANIMADOS SUPER INTERATIVOS COM JOGOS**



• **ATIVIDADES PRESENCIAIS, DINÂMICAS E BUSINESS GAME**



• **TREINAMENTO COM TECNOLOGIA DE REALIDADE VIRTUAL PDV 3D**



• **TREINAMENTO EAD, SCORM E WEB EM REALIDADE VIRTUAL**



 [fabiana@agenciapage.com](mailto:fabiana@agenciapage.com)

 (11) 91481-1696

## OS MELHORES FORNECEDORES EM FOTOS



Ao centro, **Susana Trevizan Palma**, que recebeu os troféus pela ADP, com **Bruna Moura** (esq.), coordenadora de Operações, e **Gabrielle Alvarenga**, gerente de Marketing



Pela Alelo, **Marlene Sampaio** (esq.) registrou a presença no evento acompanhada de **Patrícia Maranguello**, superintendente de Infraestrutura



**Gabriela Mative**, da Adecco, agradeceu o 3º lugar de Melhor Fornecedor no ranking. A empresa também foi destaque no segmento Consultoria Geral



Para a homenagem ao Gi Group, **Lisangela Falcão de Melo** (dir.) foi ao palco com **Cristiane Paim Matheo**, gerente regional de Temporários e Efetivos



O superintendente **Vinicius Farias** representou a FGV e recebeu os três troféus conquistados pela instituição



A CEO do Infojobs, **Ana Paula Prado** (dir.), fez questão da companhia de **Evelyn Sampaio**, Customer Success manager, na hora de receber o prêmio



O troféu da RB Serviços, destaque no segmento Vale Transporte, foi entregue ao diretor comercial **Wilson Carvalho**



**Vitor Corveloni** celebra as conquistas da Unifers com **Anna Paula Capelo Ferreira** (esq.), coordenadora de Vendas Empresariais, e **Natalia Cristina Neto Costa**, coordenadora de Bases Regionais



Representando a premiada BRF no palco, **William Silva** (esq.) participou do evento ao lado de **Ivander Bueno**, gerente de Vendas de Kits



Pela segunda vez na noite, **José Roberto Amaro** foi ao palco para a homenagem à GRSA, dessa vez, como o 10º Melhor Fornecedor para RH



**Pedro Lane** (centro), fundador da Flash, com **Frederico Miranda** (esq.), diretor de Produtos, e **Gabriel Kurimori**, diretor-geral de Benefícios



Vice-presidente de Operações e Mercado da Uniodonto, **José Clóvis Tomazzoni de Oliveira** recebeu o reconhecimento



Pela Gympass Brasil, quem recebeu o reconhecimento foi a diretora sênior **Beatriz Padrão**



**Giselle Fontana**, gerente de Marketing, representou a Via Ápia, premiada no segmento Cesta Básica



Diretor comercial e de Expansão de Mercado da Bencorp, **Felipe Messias** recebeu a homenagem à empresa



Representada pelo CEO **Waldemar Batista Júnior**, a Nova Saúde foi premiada no segmento Saúde Ocupacional

## OS MELHORES FORNECEDORES EM FOTOS



O troféu da Seguros Unimed foi recebido por **Wilson Leal**, diretor executivo de Mercado e Tecnologia



**Vanessa Cocuzzo**, superintendente de Recursos Humanos, subiu ao palco representando a Tejofran



**Rogério Nunes**, diretor de Capital Humano do Grupo Haganá, foi quem representou a empresa no palco



**Rodolfo Araújo**, vice-presidente para América Latina, recebeu o prêmio conquistado pela United Minds



O troféu da Robert Half foi entregue para **Fernando Mantovani**, diretor-geral para América Latina da consultoria



O título de Melhor Consultoria de Treinamento ficou com a CR Basso, representada pelo diretor comercial **Leandro Basso**



Em Cursos e Treinamentos, o prêmio ficou com a Impacta. O CEO da companhia, **Célio Antunes**, recebeu o troféu



A Universidade Mackenzie marcou presença no palco com o seu superintendente de RH, **Tony Carneiro**



O título de Melhor Consultoria de Headhunting conquistado pelo Page Group foi entregue ao diretor executivo **Lucas Toledo**



Os eleitores escolheram a LHH, representada por **Patrícia Paniquar**, head de Transição e Carreira, como Melhor Consultoria de Outplacement



Coordenador de Relacionamento Comercial da Renapsi, **Igor Cabral** representou a empresa, vencedora no segmento Jovens Talentos



Destaque em Recrutamento e Seleção, a We Can BR teve como representante o seu gerente de RH, **Reginaldo Almeida Souza**



**Juliana Teixeira** (dir.), gerente de Marketing da Dimep, chamou **Shirlei Lima**, head de Produtos da empresa, para, juntas, receberem o troféu



Chief Marketing Officer, **Rafael Kahame** foi o escolhido para representar a Sólides, eleita Melhor Fornecedor no segmento Gestão Integrada



**Emerson Rosa de Souza**, gerente executivo de Ofertas da Totvs, eleita Melhor Fornecedor em Tecnologia da Informação, recebeu o reconhecimento



Pela Apdata, foram ao palco: **Paulo Oliveira**, gerente de Marketing; **Cristiane Cruz**, executiva de Vendas; e **Vinicius Amorim**, analista de Marketing

# TERCEIRIZAÇÃO

*final de ano*





## Grupo Helpful

Somos uma empresa Categoria Ouro (\*ANCEC), referência na Contratação de Mão de Obra Temporária e Terceirizados. Neste final de ano, assumiremos todo o processo operacional de empresas parceiras. Administramos todas as atividades acessórias, para que elas direcionem o controle estratégico do seu negócio. Este é o nosso convite de parceria a você e sua empresa.

[helpfulrh.com.br](http://helpfulrh.com.br)

 [@helpfulrh\\_](https://www.instagram.com/helpfulrh_)

\*ANCEC: Agência Nacional de Cultura, Empreendedorismo e Comunicação

Com a proximidade do fim de ano e as datas relacionadas ao comércio – Black Friday e Natal – aumenta a procura por oportunidades no mercado de trabalho. De acordo com projeção da Confederação Nacional do Comércio (CNC), cerca de 110 mil vagas devem ser criadas para o último bimestre de 2023.

ISTOE  
**Dinheiro**



# Cultivando excelência e conexão

## Uma conversa sobre a cultura encantadora da Embracon

Na incessante busca pela excelência organizacional e pela construção de uma sólida Marca Empregadora, a Embracon, no ano de 2019, reafirmou seu compromisso com o propósito de “Realizar Sonhos” e revisou seus valores organizacionais como forma de sustentar os pilares da Estratégia de Negócio por meio da Cultura Organizacional.

Nesse contexto, a Embracon reconheceu a importância de cultivar uma cultura verdadeiramente cativante, assumindo a missão de Gerar encantamento de forma consciente, a partir de ações e resultados que permitam materializar sonhos, oferecer as melhores soluções e alavancar prosperidade.

Essa jornada culminou na construção coletiva de uma cultura que não apenas inspira e envolve, mas também conecta colaboradores e clientes a um propósito maior. Portanto, neste bate-papo, temos o privilégio de mergulhar nas ideias e experiências de Gisele Maziero, coordenadora de Comunicação Interna e Cultura, que nos guiará por meio dos elementos essenciais para a criação e manutenção de uma Cultura Encantadora na Embracon.

**Gestão RH – Gisele, para começar, poderia nos explicar o que significa, para você, uma “cultura encantadora” em um ambiente de trabalho?**

**Gisele** – Uma cultura encantadora é

aquela que vai além das políticas e procedimentos. Ela se fundamenta em valores autênticos da organização, promovendo um ambiente onde os colaboradores se sintam valorizados, inspirados e conectados. É um ambiente em que as pessoas se identificam com a missão, propósito e valores da empresa e onde as relações são baseadas na confiança, colaboração e respeito.

**Gestão RH – E como você acredita que essa cultura encantadora pode influenciar positivamente a motivação, produtividade e retenção de talentos na Embracon?**

**Gisele** – Uma cultura encantadora é

um catalisador para o desempenho excepcional. Quando os colaboradores sentem que fazem parte de algo maior, que suas contribuições são reconhecidas e que têm oportunidades de crescimento, eles naturalmente se sentem motivados a dar o seu melhor. Isso leva a um aumento de produtividade, à medida que o engajamento se traduz em resultados tangíveis. Além disso, uma cultura encantadora cria um senso de pertencimento, o que é crucial para reter talentos no longo prazo.

**Gestão RH – Com certeza, a conexão entre a cultura organizacional e a retenção de talentos é notável. Com as mudanças recentes no cenário de trabalho, incluindo o aumento do trabalho remoto, como a Embracon pode adaptar suas estratégias para manter uma cultura encantadora e sustentar essa conexão?**

**Gisele** – A flexibilidade é a chave. A cultura encantadora pode ser mantida mesmo no trabalho remoto. Nossos canais abertos de comunicação, as interações virtuais, os pagamentos de salário antecipado, os encontros e festas etc, são atitudes da Embracon que vão além do trabalho e continuam a nutrir a Missão, Propósito e Valores da empresa. Além disso, oferecer programas de desenvolvimento e oportunidades de aprendizado online na Universidade Corporativa da Embracon (UCE), ajuda a manter os colaboradores engajados e conectados, independentemente da localização física.

**Gestão RH – São insights valiosos para a situação atual. E quanto aos desafios? Quais desafios você já enfrentou ao fomentar uma cultura encantadora e como lidou com eles?**

**Gisele** – Certamente, desafios são oportunidades de aprendizado. Um dos desafios é a resistência à mudança. Algumas pessoas podem resistir a uma mudança cultural, especialmente se estiverem acostumadas a uma abordagem mais tradicional. Para lidar com isso, temos um RH preparado com propósito de conectar e impulsionar pessoas. Assim, é fundamental envol-

ver os colaboradores desde o início, com um onboarding estruturado, explicando os benefícios da nova cultura e criando um espaço seguro para expressarem suas preocupações, sendo íntegro, sempre.

**Gestão RH – Transparência e envolvimento são fundamentais, de fato. Na sua experiência, como uma cultura encantadora está relacionada à construção de uma forte marca empregadora?**

**Gisele** – A cultura e a marca empregadora estão intrinsecamente ligadas. A cultura encantadora é o coração da marca empregadora. Ela molda a percepção que os talentos têm da empresa e impacta a maneira como ela é vista no mercado. Quando os colaboradores falam com entusiasmo sobre sua experiência na Embracon, isso cria uma narrativa poderosa que atrai novos talentos alinhados com a cultura e os valores da empresa.

**Gestão RH – Como fortalecer ainda mais a cultura encantadora da Embracon por meio dos canais disponíveis na empresa?**

**Gisele** – Acredito que a Embracon já está no caminho certo ao fortalecer a cultura encantadora. internamente, as ações têm sido notáveis. A Campanha Encantadores tem sido uma maneira incrível de destacar e reconhecer membros da equipe que personificam a nossa missão de gerar encantamento. O nosso *squad* de cultura é um exemplo de como a cultura pode ser conduzida de maneira colaborativa e direcionada por diversas pessoas e áreas da Embracon. A criação da Cartilha de Cultura e a inclusão da Missão, Propósito e Valores nas comunicações diárias mantém a cultura no centro das interações. O estímulo ao protagonismo e à inovação constante reflete a adaptabilidade da cultura encantadora na evolução do negócio. Eventos como o Cruzeiro dos Campeões celebram as conquistas da equipe e promovem a união de pessoas. Elementos como a forma como contratamos e demitimos demonstram que a cultura

está incorporada em todas as etapas do ciclo de vida dos colaboradores. Além disso, a pesquisa anual para ouvir e avaliar a cultura é um mecanismo crucial para medir a aderência e confirmar que a empresa vive seus valores no dia a dia.

**Gestão RH – São ações muito bem estruturadas para promover e manter a cultura encantadora. E em relação à evolução contínua dessa cultura, como você enxerga os passos para mantê-la relevante ao longo do tempo?**

**Gisele** – A evolução é constante. À medida que a Embracon cresce e se adapta, a cultura também evoluirá. O segredo é permanecer fiel aos valores essenciais, enquanto se abraça a inovação. Isso envolve ouvir constantemente os colaboradores, entender suas necessidades em mudança e ajustar as práticas de acordo. Afinal, a cultura é construída por todos, é uma responsabilidade compartilhada.

**Gestão RH – Uma perspectiva abrangente e pragmática. Para finalizar, qual conselho você daria às organizações que estão embarcando na jornada de criar uma cultura encantadora?**

**Gisele** – Meu conselho é começar de dentro para fora. Identifiquem os valores que são essenciais para a empresa e envolvam os colaboradores nesse processo. Realizar o Diagnóstico da Cultura Organizacional para compreender a realidade da empresa é fundamental. Depois, não tenham medo de fazer ajustes e de ouvir o feedback. A cultura encantadora é uma jornada contínua e cada passo dado é uma oportunidade de aprendizado e crescimento.

Por fim, compreendemos que criar uma cultura encantadora na Embracon é muito mais do que um objetivo, é uma jornada de comprometimento, inovação e conexão. À medida que a organização continua a evoluir, a cultura encantadora permanecerá como um farol, iluminando o caminho para a excelência, a motivação e a realização dos colaboradores.



FREEMIX/PIXEL.COM

## A VISÃO DOS CEOs SOBRE OS CONSELHOS

A consultoria Maio realizou uma pesquisa com 97 CEOs para mapear como está a relação entre os executivos-chefes e seus conselhos deliberativos ou consultivos. Um dos pontos levantados no estudo é a quantidade e a pertinência das informações solicitadas pelo conselho, o que tem gerado queixas por parte dos CEOs e demais diretores. Em paralelo, a organização dos pedidos por informações também gera reclamações. Entretanto, esses comentários são mais comuns em empresas em que o conselho tem menos tempo de existência ou onde houve alterações recentes em sua composição.

Dentro desse item, mais da metade dos CEOs enxerga oportunidades de melhoria no papel da secretaria do conselho. Fernando Andraus, sócio-fundador da Maio, pontua que o secretário tem papel-chave para garantir que a quantidade, pertinência e formato das informações nas trocas entre conselho e diretoria sejam adequados.

A pesquisa também colocou uma lupa no aporte de conhecimento pelo conselho. Os temas ranqueados como excelentes foram finanças (41,2%), governança (35,1%), fiscalização (45,4%) e clareza do papel da empresa na comunidade e sociedade (47,4%). Em contrapartida, os temas de negócios e

estratégia, inovação, tecnologia e gestão de pessoas puxam a fila dos que “podem melhorar”.

“Há espaço para os conselhos apoiarem mais a estratégia das companhias. No geral, eles ainda têm olhado mais para o retrovisor do que para frente”, afirma Marcelo de Lucca, outro sócio-fundador da consultoria.

A clareza das diretrizes recebidas pelo conselho foi mais um ponto abordado na pesquisa e, para mais da metade dos respondentes classificou o conjunto de diretrizes como satisfatório ou excelente. Ainda de acordo com a análise, quanto maior o número de sócios, maior é a probabilidade de ocorrer baixa coesão entre os integrantes do conselho na transmissão de diretrizes, o que significa que pode haver divergências, desafios na comunicação e no entendimento das diretrizes. “O papel do presidente do conselho é primordial para alcançar a conciliação de interesses”, lembra Marcelo.

Considerada o grande destaque do estudo, a qualidade da relação com o conselho também foi questionada aos CEOs. Pilares como confiança, respeito, comprometimento, apoio e escuta aberta alcançaram mais de 70% de avaliações satisfatórias ou excelentes.

O único indicador que demanda

atenção é o de coesão entre os integrantes do conselho. Aproximadamente um terço dos CEOs vê oportunidades de melhoria. “Com base em nossas observações ao longo dos últimos anos, e em muitas respostas qualitativas, é comum encontrarmos um único integrante com perfil muito divergente e ‘barulhento’, que frequentemente impacta de forma negativa as reuniões e discussões”, comenta Fernando Andraus.

Por fim, o funcionamento dos comitês foi avaliado pelos CEOs e, de acordo com eles, com exceção do comitê de finanças, que está presente em 75% das empresas, há oportunidades para criar ou aprimorar comitês ou grupos de trabalho temáticos. Essa constatação se destaca quando são combinados os indicadores de existência e eficiência dos comitês com a percepção de aporte de conhecimento.

De acordo com Fernando, comitês ou grupos de trabalho, quando bem planejados e com formação adequada, tornam as reuniões deliberativas mais eficientes. “Em empresas com governança mais madura, observamos como uma ótima prática a formação de comitês com especialistas temáticos, como nas áreas de tecnologia, gestão de pessoas e estratégia”, finaliza. 

## vouchers

### Seus clientes e colaboradores no tapete vermelho

Compre vouchers de ingressos e combos  
com desconto, para oferecer como incentivo.



## eventos



### Tenha uma experiência inédita

Alugue uma sala de cinema para realizar  
palestras, reuniões e confraternização

com a melhor estrutura



Confira os valores  
promocionais



DIVULGAÇÃO/BERH

O time da Be.RH no CONARH 2023, em agosto

# Redução de tempo e custos

## Empresa oferece plataforma de gestão de vale transporte para um RH mais estratégico

Com atendimento direto aos colaboradores, Be.RH, de São Paulo, alia tecnologia e agilidade para um mercado com grande rotatividade de trabalhadores

Atualmente, a taxa de turnover do Brasil supera países como Reino Unido, França e Bélgica, com um índice médio de 3,79% por mês – podendo chegar a alarmantes 6% em alguns setores. Além disso, um levantamento da Robert Half, com base no Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), apontou recentemente que as saídas voluntárias avançaram de 33% para 48% entre 2022 e 2023. Números que apontam uma alta rotatividade de colaborado-

res nas empresas. Isso significa que o setor de Recursos Humanos de tais corporações vivem em constante atuação. Tanto para os processos de demissões, quanto para o treinamento de novos trabalhadores.

Dessa forma, a adoção de ferramentas que otimizem o tempo com processos deixam de ser apenas uma opção e tornam-se uma necessidade, para que o gestor de RH possa dedicar-se mais ao cuidado das pessoas. É neste sentido que surge a Be.RH –

plataforma paulista de gestão de benefícios. Fundada em 2022, a empresa é a responsável por gerir os benefícios dos colaboradores das organizações. A empresa atua na gestão de vales-refeição e alimentação, Cartão Multi, aplicativos de atividade física, saúde e bem-estar, abastecimento de frota e vale-transporte – especialidade atual da Be.RH.

A atuação da empresa paulista quanto aos VT's vai desde a logística dos trabalhadores, relacionamento

com as empresas de transporte, até o depósito via pix para cada trabalhador. “Vimos que o setor de Recursos Humanos estava cada vez mais sobrecarregado em processos que poderiam ser automatizados, deixando muitas vezes de lado aquilo que mais importa: o bem-estar das pessoas que fazem o negócio acontecer”, destaca o CEO da Be.RH, Felipe Aragon.

Além dos processos internos, a plataforma também oferece atendimento direto ao usuário final, que, neste caso, são os colaboradores da instituição atendida. Tal serviço é realizado através da Bella – inteligência artificial desenvolvida pela Be.RH. “Sabemos que, em meio a tantas demandas, muitas vezes os gestores não conseguem dar retorno aos colaboradores dentro de um tempo hábil. E, em muitas oportunidades, são retornos simples, que não requerem informações complexas. Nesse caso, ter um atendimento direto ao colaborador agiliza a vida dos gestores de RH”, comenta Aragon.

### REDUÇÃO DE CUSTOS

Para além do tempo dos gestores de Recursos Humanos, a Be.RH também busca redução de custos fixos das empresas. Isso acontece por meio de duas ferramentas: auditoria de trajetos e gestão eficiente de saldos e recargas. A primeira, consiste na padronização de custos por região, através da roteirização dos trajetos de cada colaborador, apresentando informações como linha de transporte ideal, locais de embarque e desembarque e tarifas, garantindo 10% de economia ao cliente.

Na mesma direção, a gestão eficiente de saldos e recargas é um processo de otimização, antes mesmo da efetivação do pedido mensal de vale-transporte. O serviço possibilita que a empresa realize a compra mensal de créditos do vale-transporte considerando apenas a quantia necessária para garantir o trajeto do colaborador no mês, podendo atingir 25% de saving médio. “Em am-



Felipe Aragon: estratégias pensadas para o bem-estar dos funcionários

bos os processos a ideia é, além de desonerar o RH das empresas deste trabalho, garantir ao cliente uma economia que pode chegar até 35%. Valores consideráveis e que podem ser melhor aplicados dentro da realidade de cada empresa”, ressalta o CEO da Be.RH.

### BENEFÍCIO PARA TODOS

A adoção de estratégias que coloquem o RH no coração da empresa vão além de apenas facilitar o cotidiano. Segundo a pesquisa da Top Employers, negócios com as melhores práticas de RH têm um desempenho 51% superior ao do restante do mercado. De acordo com o CEO da Be.RH, a automatização da gestão de benefícios gera valor para todos os lados. “O funcionário conta com estratégias pensadas para seu bem-estar e atendimento instantâneo para seus problemas. Na mesma direção, o negócio pode reduzir seus custos de uma maneira prática e eficaz. Já o RH, por sua vez, pode parar de se preocupar com burocracia e passar a atuar de maneira estratégica, focando no que importa: as pessoas”, finaliza Aragon.

“  
Sabemos que, em meio a tantas demandas, muitas vezes os gestores não conseguem dar retorno aos colaboradores dentro de um tempo hábil. E, em muitas oportunidades, são retornos simples, que não requerem informações complexas. Nesse caso, ter um atendimento direto ao colaborador agiliza a vida dos gestores de RH

”

# **CUIDAR É O QUE A HAGANÁ FAZ DE MELHOR, POR ISSO COMEÇAMOS DENTRO DE CASA.**

Nossas ações são voltadas sempre pensando em quem faz parte do desenvolvimento da Haganá todos os dias: os colaboradores. Por isso, não medimos esforços em proporcionar oportunidades de desenvolvimento, benefícios e, principalmente, respeito!

Somos guiados pela ESG, estabelecendo políticas claras relacionadas à saúde, bem-estar, sustentabilidade, aplicando boas práticas ambientais (redução da emissão dos gases de efeito estufa, uso de materiais reciclados, redução dos papéis e etc.) e inclusão, como a contratação de PcDs, treinamentos de acessibilidade e apoio a projetos sociais. Além de códigos de conduta e ética claros para administrar os comportamentos dentro da empresa.

Essa valorização dos funcionários resulta em serviços executados com dedicação e comprometimento de todos que fazem parte da família Haganá.

## **#OrgulhodeserHaganá**

SÃO PAULO 11 3393-1717 | RIO DE JANEIRO 21 2430-1800  
PARANÁ 41 3078-7984 | MINAS GERAIS 35 98435-4538  
TECNOLOGIA 11 3386-1818

[WWW.HAGANA.COM.BR](http://WWW.HAGANA.COM.BR)





FOTOS: SHUTTERSTOCK

## DIFÍCIL OU TÓXICA, ASSIM SÃO A MAIORIA DAS RELAÇÕES COM OS LÍDERES

Cobranças em excesso, falta de apoio e pouca abertura para discutir problemas fazem parte da rotina de trabalho de mais de 57% profissionais, que relatam ter uma relação difícil ou tóxica com seus gestores, como aponta uma pesquisa da consultoria EDC Group.

Segundo o estudo, que ouviu quase 280 profissionais, a força dos altos cargos sobre os subordinados é ainda mais preocupante entre pessoas de 25 a 44 anos e em posições de assistente ou analista: mais de 56% afirmam que seus chefes são controladores sempre ou frequentemente. Outros dados pedem atenção: 63,80% têm dificuldades de relacionamento com a liderança e 45,88% se sentem perseguidos pelos gestores.

Um contraponto interessante é, que desmembrando os dados, 37% apontam a relação com a chefia como difícil. Já o segundo maior número fica por conta das experiências tóxicas – 20% – e 19% dizem ter um relacionamento bom com o líder.

“A maioria dos trabalhadores lida com gestores que não chegam a ser tóxicos, mas que também não podem ser considerados bons, justamente pela dificuldade de lidar com esses profissionais. Devemos enxergar esse perfil de liderança como um comportamento de transição para o tóxico que pode, e deve, ser revertido. Ao contrário dos chefes considerados tóxicos, esses indivíduos ainda possuem uma margem maior de potencial de mudança”, explica Daniel Campos Neto, CEO e fundador do EDC Group.

No que diz respeito ao poder de uma liderança humanizada e assertiva, o levantamento demonstra que um bom relacionamento com o gestor é capaz de fazer com que os funcionários decidam continuar em uma empresa considerando principalmente esse fator. Mais de 36% decidiram continuar em um trabalho exclusivamente pela boa gestão do líder.

Mas essa não é a realidade da maioria: 64,16% dos profissionais pretendem trocar de emprego nos próximos 12 meses. Os principais motivos são, pela ordem: necessidade de progressão de carreira, insatisfação com o salário atual, ambiente de trabalho tóxico e insatisfação com o chefe.

Para mudar esse cenário, os gestores precisam estar abertos a críticas e feedbacks e ajustar o seu comportamento. Entretanto, de acordo com os entrevistados, mais de 28% dos chefes nunca estão dispostos a ouvir sugestões, diferença considerável se comparada com os que são receptivos – 20%.

“Os traços apontados como difíceis ou tóxicos pelos colaboradores demonstram que essa é uma realidade que se retroalimenta. Como discutir mudanças com pessoas que não estão abertas ao diálogo? Por isso, é importante que a alta liderança seja selecionada cuidadosamente, a fim de garantir que esses profissionais sejam capazes de identificar esses comportamentos de risco e reportá-los em forma de feedback e treinamentos para esses gerentes”, finaliza Daniel.

# INOVAÇÃO DIGITAL TEVE UM IMPACTO NO RH.

Uso de softwares para gestão e tratamento de ponto tornaram-se práticas comuns nas empresas, permitindo praticidade e agilidade no processo.



## ESTRESSE OCUPACIONAL TEM AFETADO O SONO DOS PROFISSIONAIS



O Panorama do Bem-Estar Corporativo 2024, elaborado pelo Gympass, traz números que servem como um alerta para empresas e colaboradores sobre a qualidade do sono dos profissionais. Embora 98% das pessoas ouvidas afirmem que um boa noite de sono é importante para o bem-estar geral, 60% não conseguem ter um sono de qualidade por conta do estresse no trabalho.

A situação é crítica para uma parcela considerável: 9% perdem o sono todas as noites; 24%, várias vezes por semana; e 27%, várias vezes por mês. Outros 23%

afirmaram que perdem o sono pelo menos algumas vezes por ano e apenas 17% nunca perdem o sono por conta do estresse no trabalho.

As pessoas afetadas dizem sentir piora no bem-estar emocional, na motivação e na produtividade. A privação de sono, mesmo que por curtos períodos, prejudica o raciocínio, causa desgaste emocional e pode retardar reações físicas importantes para prevenir acidentes de trabalho, especialmente em ambientes de alto risco. Quando se torna um problema crônico, pode causar declínio cognitivo – inclusive levando à demência – e aumentar o risco de doenças cardíacas e obesidade.

“Se as empresas não apoiarem o colaboradores no cuidado com o sono, o problema pode se tornar um ciclo vicioso: a perda de sono diminui a produtividade, causando mais estresse, o que prejudica ainda mais a qualidade do sono e o desempenho no trabalho”, explica Renato Basso, vice-presidente de Pessoas do Gympass.

A boa notícia é que 90% das pessoas ouvidas garantiram que tomam medidas para melhorar a qualidade do sono.

As preocupações financeiras também causam noites maldormidas. Metade dos entrevistados relatou perder o sono pelo menos algumas vezes por mês por conta de preocupações econômicas, o que pode fazer a empresa gastar mais com assistência médica.

O Panorama foi feito com mais de 5 mil profissionais em nove países. Além do Brasil, participaram Estados Unidos, Reino Unido, Argentina, Chile, Espanha, Itália, Alemanha e México.

## MODELO DE TRABALHO É DECISIVO PARA FICAR NO EMPREGO

Uma pesquisa da Ticket, feita com 500 profissionais, mostra que para 53% dos brasileiros o modelo de trabalho é fundamental na decisão de permanecer ou não no emprego. Desse total, 25% mudariam para uma empresa que atua em home office, 19% aceitariam uma oportunidade em modelo híbrido e 9% iriam para um trabalho presencial.

O levantamento também aponta um descompasso entre a situação desejada pelos profissionais e a que eles vivem atualmente: 10% estão trabalhando em home office em tempo integral; 17%, em modelo híbrido; e 77%, no presencial.

Para Tatiana Romero, diretora de RH da Ticket, o período da pandemia mostrou que é possível uma atuação mais flexível e que, com a gestão humanizada e próxima das equipes, a produtividade e os resultados não são afetados.





# Apaixone-se pelo lado humano da tecnologia.

intelbras | #vemserinlover

## Nós somos a Intelbras!

Uma empresa de tecnologia, **líder de mercado e repleta de colaboração, respeito, cuidado, autonomia e desafios tecnológicos**. A gente trabalha pra levar soluções que **protegem, conectam, aproximam e transformam a vida de milhões de pessoas**, no Brasil e no mundo.

E nós temos **tanta gente incrível trabalhando aqui!** Gente que tem a vontade de evoluir sempre, e que sabe a importância de estar em uma empresa que valoriza pessoas e acredita no potencial de cada uma delas. **Somos uma empresa diferente. Somos uma empresa humana.**

**Nosso clima é único e quem trabalha aqui sabe disso.** Pra colocar em prática alguns de nossos valores, como simplicidade e felicidade, oferecemos um **ambiente de trabalho aberto, respeitoso e descontraído**. Também investimos em ações que promovem a colaboração, a integração e o trabalho em equipe.

**Somos quase cinco mil inlovers** que fazem da Intelbras, todos os dias, uma das melhores empresas para se trabalhar, e que sabem que **uma grande empresa é construída todos os dias**.

Vem com a gente se apaixonar pelo lado humano da tecnologia.

Conheça nossa nova  
**proposta de valor**  
para nossos **inlovers**



Uma empresa  
**humana**



Uma empresa  
que **desenvolve**



Uma empresa que  
**dá autonomia**



Uma empresa  
**forte**

## AS EXPECTATIVAS PARA O TRABALHO PRESENCIAL

Cerca de 70% dos brasileiros estão satisfeitos com o modelo híbrido de trabalho, número acima da média mundial, que é 64%, e dispostos a aumentar a presença no escritório desde que as empresas atendam a algumas de suas expectativas, indica a pesquisa A Experiência da Vida no Trabalho, realizada pela Sodexo On-site, com mais de 5.595 profissionais de seis países.

No Brasil, 54% dos entrevistados adotam o modelo híbrido (média de 2,1 dias por semana em home office) e 41% trabalham 100% presencialmente.

Para 31% dos que atuam de forma híbrida, os fatores determinantes para retornar às empresas são ambientes mais confortáveis, incluindo estações de trabalho ergonômicas, qualidade do ar, temperatura e iluminação adequadas, e encontrar os colegas não apenas para socializar, mas para aprender e compartilhar experiências com eles; e 29% anseiam por melhores equipamentos e serviços de TI. Na sequência, 22% esperam por áreas silenciosas para atividades individuais; 21% retornariam se pudessem escolher o horário do expediente; 18%, se soubessem quais colegas trabalharão presentes; e 14%, se o transporte e a alimentação fossem gratuitos ou subsidiados.

A flexibilidade continua a ser um elemento-chave na gestão. Quase três em cada dez colaboradores que trabalham presencialmente escolhem ir para o escritório mesmo com a flexibilidade concedida pelo empregador. Os entrevistados também apontam que a composição ideal do trabalho remoto é limitada entre um e dois dias por semana, mas com



liberdade para escolher quando querem estar presentes no escritório.

Danielle Totti, vice-presidente de Estratégia, Marketing, Comercial e Performance da Sodexo On-site, assinala que as pessoas estão mais dispostas a trabalhar presencialmente, mas, para isso, é preciso proporcionar experiências de alto nível em relação à estrutura física, que favoreça colaboração, socialização e foco. “As soluções que atendem às necessidades reais dos negócios e, ao mesmo tempo, ajudam a aprimorar a conexão, a produtividade e o bem-estar das pessoas durante a jornada dentro da empresa são diferenciais importantes diante das novas configurações do mundo do trabalho.”



## DESCONECTAR NAS FÉRIAS CAUSA ESTRESSE

Um estudo encomendado pela Priority Pass revelou que nem durante as férias o brasileiro considera se desconectar. Ao contrário, 61% revelaram que o celular desligado provoca mais estresse e ansiedade, o que dificulta relaxar.

A resposta mostra que o FOSO, sigla em inglês para Fear of Switching Off (medo de se desconectar), está cada vez mais comum entre os brasileiros. Entre as preocupações mais latentes está o medo de perder mensagens importantes, principalmente sobre o trabalho. A situação se agrava com empreendedores: dos que se declararam empresários, 41% acreditam ser praticamente impossível se desconectar por mais de meia hora do telefone. 

# A MAIS INOVADORA SOLUÇÃO DE VALE TRANSPORTE DO MERCADO

*Dê adeus à burocracia  
e diga olá ao **RH ESTRATÉGICO***

A Be RH inova no mercado ao oferecer soluções tecnológicas e inteligência artificial para melhorar a experiência dos colaboradores e aumentar a eficiência dos processos. Com a plataforma on-line da Be RH, tanto o RH quanto os colaboradores têm acesso a um atendimento automatizado e eficiente .

Garanta o melhor para você e seu colaborador. Com a Be.RH, você ganha tempo para cuidar daquilo que mais importa: as pessoas.

Mas sabe qual a melhor parte?  
Se o funcionário tiver algum problema com o vale-transporte, pode receber orientações a qualquer momento com a Bella, nossa inteligência artificial.

**Descubra mais sobre nós no site**

 [www.berh.com.br](http://www.berh.com.br)

**ou nos siga no Instagram**

 [@\\_be.rh](https://www.instagram.com/_be.rh)





## O papel do CEO diante das incertezas

Como manter as organizações relevantes, inovadoras e preparadas para o futuro? A resposta a esse dilema não é fácil e é uma das principais preocupações dos CEOs. A importância dessa questão é tanta que um terço dos executivos globais acredita que, em apenas dez anos, seus negócios não serão economicamente viáveis caso se mantenham no ritmo atual. Ou seja, só vai sobreviver quem investir em transformação e inovação.

Os dados são da pesquisa *Transformando o futuro, encarando o presente*, realizada pela PwC, que ouviu 4.400 líderes de todo o mundo, inclusive do Brasil. Segundo o estudo, 73% dos CEOs acreditam que haverá desaceleração econômica global no próximo ano. Com isso, o que mais aparece como ameaça para suas empresas é a inflação e a instabilidade macroeconômica, seguidas por riscos cibernéticos e conflitos geopolíticos.

Diante desse cenário, as ações que partem da gestão C-level têm um papel importante no enfrentamento a esses desafios. Por isso, os CEOs precisam investir e capacitar as equipes, além de tomar decisões para realiza-

rem as mudanças necessárias. Segundo especialistas, os executivos que ocupam cargo de alta gestão devem ter habilidades como jogo de cintura, humildade e sabedoria para a condução dos seus times e negócios.

Para ajudar os executivos a enfrentarem esse momento de adversidades, a FGV desenvolveu os programas CEO e C-Level, que contam com a expertise da equipe acadêmica da FGV aliada às mais novas práticas do mercado. Segundo Janaína Spessoto, gerente do programa C-Level, os cursos são centrados no participante, com enfoque prático e discussão de casos orientados para a superação de desafios. “O tema deste ano, *CEO – Liderando na era de ansiedade e incerteza*, reflete a profunda ansiedade que percebemos nos participantes. Quando os executivos não conseguem compreender ou antecipar como suas organizações vão reagir a potenciais ameaças, seus níveis de estresse e ansiedade aumentam”, explica.

O programa é dividido em três módulos que englobam palestras e cases apresentados por executivos de grandes organizações. De acordo com Gil-

berto Sarfati, coordenador acadêmico do programa na FGV, a diferença do curso CEO para o C-Level é que, além dos módulos estratégia e liderança, há um terceiro módulo voltado para competência funcional que é escolhido pelo executivo (Marketing, Finanças, Tecnologia, Operações e Gestão de Pessoas).

Para atender a agenda dos executivos, os módulos são independentes e têm carga horária de 40 horas/aula. Podem participar líderes que já atuam em nível gerencial, diretoria ou C-Level, além de diretores e executivos que se formaram em programas de pós-graduação e que tenham experiência em cargos gerenciais estratégicos. “O interessante do curso é que, além da oportunidade de conhecer outros executivos e criar um networking, os participantes fazem uma verdadeira imersão em desafios estratégicos com aprofundamento em temas como liderança e inovação, estratégia corporativa e de negócios e competência funcional”, finaliza o coordenador Gilberto Sarfati.

**Informações:** <https://educacao-executiva-in-company.fgv.br/>

# BenCorp

Benefícios & Saúde Ocupacional

BenCorp em 1º Lugar  
na Premiação Melhores  
Fornecedores de RH 2023!



## SOLUÇÕES DE GESTÃO INTEGRADA EM BENEFÍCIOS, SAÚDE OCUPACIONAL E SEGURANÇA DO TRABALHO.

Faça como Magalu, Brinks, Raia Drogasil, Vigor, Softys, Nestlé, Banco Safra, IBM e tantas outras grandes empresas que confiam nos nossos resultados!

Em 2024, Benefícios  
e Saúde Ocupacional  
*deixa com a gente!*

Escaneie  
e saiba mais



ECOSSISTEMA GRUPO LAC 44

BenCorp  
Benefícios & Saúde Ocupacional

Saúde  
da Gente

onyma

kera



SHUTTERSTOCK

# O USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA JORNADA DO COLABORADOR

Por **Indiara Manfre**

Você liga a TV e começa a assistir a história de uma guerra futurística que pode acontecer entre homens e máquinas, com a inteligência artificial tentando dominar a raça humana. Parece um enredo comum, presente em centenas de filmes, séries e livros, e que pauta diversas conversas ao redor do mundo, certo? Mas você já parou para pensar que, em vez de guerrear com a IA, a gente pode utilizá-la para humanizar as relações com outras pessoas?

O uso de inteligência artificial no mundo corporativo tem sido um tema recorrente na imprensa, even-

tos e reuniões, mas eu queria jogar uma lupa aqui sobre o impacto positivo que essa solução pode trazer para o universo de RH.

Existe uma série de estudos, por exemplo, que mostra que as empresas que implementaram plataformas de aprendizado baseadas em IA observaram um aumento de 50% no envolvimento do aprendizado e uma redução de 45% no tempo de treinamento. Além disso, de acordo com um estudo da IBM, as ferramentas de recrutamento que utilizaram a nova solução reduziram o tempo para preencher uma posição em

30% e diminuíram os custos de recrutamento em 50%.

Nesse sentido, a BRF tem dado continuidade na sua jornada de transformação digital. Afinal, nós somos uma das maiores empresas de alimentos do mundo, presente em mais de 127 países, e disponibilizar plataformas e ferramentas que tornem o dia a dia dos nossos mais de 90 mil colaboradores cada vez mais ágil, simples e eficiente é essencial para que nós possamos continuar atendendo os nossos mais de 300 mil clientes com segurança, qualidade e integridade.

Inclusive, para potencializar essa cultura de dados e informação dentro da empresa, as diretorias de Recursos Humanos e Transformação Digital estão dentro da mesma vice-presidência, facilitando a troca de iniciativas e soft skills para a criação de novas soluções voltadas para os nossos profissionais.

E como fazemos isso na prática?

Posso começar citando a Flor do RH, a nossa inteligência artificial que consegue tirar dúvidas sobre mais de mil temas relacionados aos benefícios, pagamentos e processos internos. O chatbot fica disponível por diversos canais, inclusive no WhatsApp, tornando o atendimento humanizado e acolhedor. Além de dúvidas de RH, nós ensinamos a Flor a também atender outros tipos de questões, como segurança, saúde e, até mesmo, orientações para denunciar casos de assédio. Atualmente, a plataforma realiza uma média de 115 mil atendimentos por mês e funciona 24 horas por dia.

Já no desenvolvimento dos colaboradores, temos nossas plataformas de aprendizados, como a Academia BRF, que utiliza IA e machine learning para avaliar o perfil de cada colaborador, como cargo, tempo de casa e histórico de buscas, e oferecer cursos personalizados para o desenvolvimento dele. Somente no primeiro semestre deste ano, mais de 3,2 milhões de horas de treinamentos foram computadas na plataforma (uma média de 32 horas por pessoa).

Essa jornada não para aqui. Também temos testado diversas outras soluções para cuidar da segurança e do bem-estar dos nossos colaboradores. Nós implementamos o projeto-piloto de digitalização de atestados, que gera indicadores importantes para a equipe de saúde, além de alertar caso algum tipo de ocorrência esteja acontecendo com maior frequência. Somente nessa fase de teste, mais de 6 mil atestados médicos foram avaliados, contribuindo para uma redução de 15%

na taxa de absenteísmo na unidade.

O uso da tecnologia também está presente no trânsito, onde contamos com apoio das tecnologias embarcadas na frota de veículos leves e pesados para prevenir os acidentes de trânsito. Atualmente, 82% da nossa frota pesada está equipada com sensores de fadiga, que avaliam o comportamento dos nossos condutores para emitir alertas em caso de situações inseguras. Nós contamos também com a telemetria na frota leve e pesada, onde é possível monitorar a velocidade, frenagens bruscas e eventuais cenários de risco da estrada. Essas iniciativas auxiliaram para redução de mais de 70% no número de acidentes de trânsito, possibilitando que nossos motoristas parceiros cheguem ao seu destino em segurança, e contri-

buindo com um trânsito mais seguro para a sociedade.

A IA facilita a rotina interna, permitindo que as pessoas possam focar em tarefas que realmente precisam do olhar estratégico. Oferecer uma experiência digital humanizada para os nossos colaboradores fortalece ainda mais a cultura de inovação, eficiência e cuidado da nossa empresa.

Claro que existe um mundo de soluções que ainda podem ser exploradas e diversos temas que precisam ser tratados com cautela e olhar humano. Mas, na BRF, ter o RH atuando em sintonia com a equipe de Tecnologia já mostrou que a relação entre as pessoas e a IA pode ser amistosa, digital e humanizada, longe das histórias dos filmes que assistimos por aí. **G**

Indiara Manfre  
é diretora de  
Gente da BRF



GUSTAVO RAMPINI



# Saúde acessível e de qualidade Dasa lança cartão de benefícios por assinatura

**Proposta do cartão Dasa +Saúde é democratizar o acesso à saúde; para empresas, praticidade na gestão do benefício se destaca como diferencial**

Ampliar o acesso à saúde de qualidade, de forma inteligente e eficiente, com mais liberdade de escolha para os pacientes. É a síntese da estratégia da Dasa para a democratização do acesso à medicina. Com essa ideia central, a Dasa lançou um cartão de benefícios por assinatura, o Dasa +Saúde, que permite o acesso aos serviços da maior rede de saúde integrada do Brasil - e parceiros -

com condições especiais para consultas presenciais, online, exames, cirurgias, vacinas, telemedicina, além de outros procedimentos médicos e descontos em medicamentos.

No panorama atual, apenas 23,5% dos brasileiros têm planos de medicina privada, o equivalente a pouco mais de 50 milhões de pessoas, de acordo com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

Nesse contexto, o cartão Dasa +Saúde passa a oferecer outra forma de acesso, além dos planos tradicionais. "Novas alternativas podem funcionar como um apoio ao SUS e ainda estimular os cuidados de saúde com valores mais acessíveis, o que beneficia toda a população. Por isso, ampliamos nosso leque de soluções para possibilitar o acesso a uma medicina de qualidade", explica Lucas Silveira,



BETO ASSERVA

Lucas Silveira: jornada de cuidado fluida e individualizada

Executivo da Dasa Empresas.

Nesse contexto, o cartão confere mais possibilidades de cuidado preventivo e tratamento especializado, por meio de uma rede de atendimento que pode complementar a cobertura ofertada por planos de saúde e pelo SUS, proporcionando novas opções ao beneficiário. Dessa forma, o Dasa +Saúde chega em um momento significativo para o mercado nacional, visto que o desejo de ter acesso à medicina privada, por exemplo, figura em terceiro lugar entre os maiores anseios de consumo do brasileiro, atrás apenas de educação e casa própria, segundo levantamento do Instituto de Estudos de Saúde Suplementar (IESS), em parceria com o Ibope.

### UM NOVO BENEFÍCIO PARA COLABORADORES

O cartão não é um benefício apenas para pessoas físicas, do ponto de vista corporativo ele também representa uma gama de vantagens. O Dasa +Saúde traz qualidade de vida para os colaboradores e retenção de talentos para as companhias.

Sem a necessidade de regula-

mentação da ANS por não ser um plano de saúde, o cartão por assinatura tem um processo de adesão simplificado, o que configura mais uma vantagem tanto para as pessoas que não possuem acesso a medicina privada quanto para as empresas que ainda não conseguem conceder um benefício médico tradicional para seus colaboradores, mas querem oferecer saúde de qualidade.

O Dasa +Saúde possui abrangência nacional, sem carência e permite inclusão sem custo adicional de até quatro dependentes. Existem dois planos de assinatura anual, com mensalidades de R\$39,90 e R\$59,90, oferecendo consultas presenciais com médicos a partir de R\$49,00, descontos de até 60% em exames laboratoriais, telepsicologia a partir de R\$36,00 e até 70% para a compra de medicamentos, além de pacotes com financiamento para cirurgias.

A cobertura engloba a rede de medicina diagnóstica e hospitais da Dasa e de empresas parceiras, incluindo marcas como Hospital Nove de Julho, Delboni, Lavoisier, Salomão Zoppi e Cytolab (SP), Hospital São Lucas Copacabana e Sérgio Franco (RJ),

Frischmann Aisengart (PR) e Hospital Brasília – Unidade Águas Claras, entre outras.

De acordo com o executivo da Dasa Empresas, a tecnologia e inovação serão a base para diminuir custos desnecessários, aumentar a qualidade dos atendimentos e dos procedimentos médicos e melhorar a experiência dos pacientes. “Nós queremos proporcionar uma jornada de cuidado fluida e individualizada.”

No que tange à tecnologia, ao assinar o cartão Dasa +Saúde, o beneficiário poderá utilizar a plataforma digital de saúde integrada da companhia, o Nav, com acesso a telemedicina para casos urgentes sem custo adicional e uso ilimitado, que podem ser encaminhados para o pronto atendimento físico, caso o médico avalie necessário. Além disso, como o cartão é livre de carência, ele passa a oferecer no momento da adesão condições especiais em cirurgias e a possibilidade de financiamento de pacotes cirúrgicos, a depender da assinatura realizada.

“Dasa +Saúde é a expressão do compromisso da companhia em promover o bem-estar das pessoas, unindo tecnologia, expertise médica e a praticidade de um sistema de benefícios por assinatura”, finaliza Lucas Silveira.

“  
Novas alternativas  
podem funcionar  
como um apoio  
ao SUS e ainda  
estimular  
os cuidados de  
saúde com valores  
mais acessíveis

”

# REDUÇÃO DE CUSTOS NO RH?

a automação pode ajudar.

A **automatização dos processos em RH, da Apdata**, permite que tarefas sejam realizadas com mais assertividade, aumentando a produtividade, eliminando erros e tarefas manuais, melhorando a satisfação dos colaboradores e liberando os profissionais para outras atividades.

Tudo isso se reflete em uma **significativa redução de custos**.

**APDATA. IMPULSIONANDO AS EMPRESAS PARA O FUTURO.  
ESSE É O NOSSO NEGÓCIO!**

## Onboarding

Terceirizar processos

Investir em tecnologia

Simplificação

## Transformação Digital

Descentralização

Automação de Processos

Segurança de Dados

Rep-P

Portal

Mobile

LGPD

RH mais Estratégico

Workforce

Assinatura Digital



Seja qual for  
sua estratégia,  
fale conosco.



SHUTTERSTOCK

# MULHER NA LIDERANÇA SIMBOLIZA DIVERSIDADE E LUCRATIVIDADE PARA O NEGÓCIO

Por **Leticia Grossi**

Pensar a liderança feminina em cargos corporativos é uma reflexão instigante. Pela primeira vez na história, em 2023, mulheres CEOs lideram cerca de 10% das empresas da Fortune 500, ranking das maiores companhias dos Estados Unidos – um marco importante que ressalta a necessidade de mais mulheres em todos os níveis de liderança.

Embora pesquisas e dados comprovem o papel importante que as mulheres desempenham diante de grandes equipes, por que ainda somos minoria nessa função? Me proponho a debater essa temática indo além da discussão de gênero e justiça

social, atingindo diretamente os fundamentos do sucesso empresarial.

Num primeiro momento, vamos avaliar os números recentes. Em 2022, a pesquisa *Women in Business*, da Grant Thornton, mostrou que apenas 38% das atividades de liderança estavam a cargo de mulheres e, mesmo após apresentar avanços significativos em 2021, a esfera feminina perdeu cerca de 1% das funções de destaque em 2022.

Vamos avaliar mais dados para embasar a nossa reflexão. Uma pesquisa liderada por Cindy Adams – presidente e CLO (Chief Learning Officer) do Leadership Circle Profile –, uma

análise cientificamente validada que mede “competências criativas” e “tendências reativas” na liderança, destaca que líderes criativos baseiam seus comportamentos em valores e propósitos, não em suposições convencionais. Sendo assim, homens e mulheres, ao trazerem experiências de vida diversas, abordam os desafios de maneiras distintas, proporcionando um ambiente propício à criatividade e à geração de ideias inovadoras que impulsionam o crescimento.

A presença feminina não se limita apenas à força de trabalho. As mulheres representam uma poderosa potência econômica, contribuindo

significativamente para os gastos de consumo. Em 2009, a *Harvard Business Review* destacou que as mulheres representavam cerca de US\$ 20 bilhões em despesas de consumo anuais. Dez anos depois, esse poder de compra cresceu para aproximadamente US\$ 31 bilhões, projetando-se para 75% dos gastos discricionários até 2028.

Trazendo essa análise para o Brasil, segundo a pesquisa *Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*, divulgada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), 62,6% dos cargos gerenciais eram ocupados por homens em 2021, enquanto as mulheres ocupavam apenas 37,4% desses cargos.

Seguimos avançando, assim como as conquistas femininas ao longo dos tempos, as mulheres passaram de 13% a 17% dos CEOs do país, segundo o estudo *Panorama Mulheres 2023*, feito pelo Talenses Group em parceria com o Insper. A tendência é claramente ascendente e a proporção deve passar de 20% no próximo ano.

### LIDERANÇA CORPORATIVA FEMININA: 3 RAZÕES PARA APOSTAR

A inclusão de mulheres em posições de liderança é um passo crucial em direção à igualdade de gênero e à promoção da diversidade. Existem várias razões pelas quais ter mulheres em cargos de liderança pode ser benéfico para os negócios. Eu destaco três importantes razões:

- **Diversidade de Pensamento** – Mulheres trazem perspectivas únicas e diferentes estilos de liderança para a mesa, que resultam em uma tomada de decisão mais abrangente e inovadora.
- **Representatividade** – Ter mulheres em cargos de liderança motiva e inspira outras mulheres a buscar as mesmas posições e contribuir para a construção de culturas empresariais mais igualitárias.
- **Retenção de Talentos** – Empresas que promovem a diversidade e a igualdade de oportunidades são

mais propensas a atrair e reter talentos, fator importantíssimo em um ambiente de negócios competitivo, onde o capital humano é um recurso valioso.

Na Comgás, valorizamos equipes com diversidade e inclusão. Temos políticas claras de igualdade de oportunidades e programas de desenvolvimento de liderança para mulheres. Além disso, nossa cultura valoriza a colaboração e o respeito mútuo, o que ajuda a criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo para todos.

Em nosso escopo, somos quatro lideranças femininas com marcos históricos na empresa, com destaque para Carla Sautchuck, primeira mulher a ocupar o cargo de diretora de Operações e Serviços da companhia; Tatiana Lemos, uma das poucas mulheres a desempenhar cargo de *trading* de di-

ferentes commodities na área de energia; e Milena Brito, que possui uma trajetória profissional com iniciativas importantes na exploração de novas oportunidades de mercado e modelos de negócios, criando oportunidades para desenvolvimento para a Comgás e no grupo.

As minhas vivências profissionais me fazem acreditar que a liderança feminina é fundamental para o sucesso empresarial. Trabalhei com mulheres incríveis que marcaram minha experiência profissional pela empatia, pela capacidade de cooperar, pela resiliência, pela constante busca pelo autoconhecimento e pela adaptabilidade aos diversos estilos de trabalho.

Convido todos os líderes, gestores e profissionais de RH a abraçarem essa jornada em direção a uma liderança mais diversa, inovadora e, sem dúvida, mais bem-sucedida. 



Leticia Grossi é diretora de Pessoas e Cultura da Comgás



# Inteligência artificial e o futuro do trabalho

## Uma revolução em andamento

Por *Rodrigo de Godoy*

Atualmente, o mundo do trabalho encontra-se à beira de uma revolução conduzida pela inteligência artificial (IA) e automação. Especialistas como James Manyika e Kevin Sneider, da McKinsey, afirmaram que embora haja perspectivas de manutenção do pleno emprego, as mudanças nas dinâmicas de trabalho serão profundas e desafiadoras.

Esse panorama futuro é caracterizado por uma interação mais intensa e eficaz entre humanos e máquinas. Obviamente, os trabalhos continuarão existindo, mas evoluirão, exigindo habilidades novas e uma adaptabilidade sem precedentes. A requalifica-

ção profissional será essencial tanto para profissionais experientes já inseridos no mercado de trabalho como para as entrantes novas gerações. Partindo desse cenário, conheça as principais tendências que precisamos acompanhar e estarmos atentos daqui por diante:

- **automatização parcial:** aproximadamente metade das atividades atuais – não necessariamente os empregos – é passível de automação. Quase todas as ocupações serão impactadas, mas somente cerca de 5% podem ser totalmente automatizadas com as tecno-

logias existentes. Atividades em ambientes previsíveis, como tarefas físicas, são mais facilmente automatizáveis, enquanto funções que envolvem gestão, interação humana e expertise específica são menos susceptíveis. Cerca de 30% das tarefas em 60% das ocupações serão automatizadas, levando a uma colaboração mais estreita entre humanos e máquinas;

- **extinção e criação de empregos:** estima-se que 15% da força de trabalho global, ou seja, em torno de 400 milhões de trabalhadores, possam ser substituídos pela automação até 2030. Contudo,

novos empregos surgirão, principalmente em setores como infraestrutura, energia e tecnologia, o que significará um aumento de demanda entre 21% e 33% na força de trabalho global;

- **transformação do trabalho:** os empregos passarão por uma transformação significativa. Exemplo disso é o caso da Amazon, onde colaboradores que antes realizavam tarefas manuais agora operam e monitoram robôs. A IA e a automação não só substituirão tarefas, mas também complementarão o trabalho humano, aumentando a eficiência e criando oportunidades;
- **evolução das habilidades necessárias:** haverá uma aceleração na mudança das habilidades requeridas. Habilidades tecnológicas, como programação, terão alta demanda, assim como competências cognitivas, sociais e emocionais, como criatividade e pensamento crítico, que são mais difíceis de serem automatizadas;
- **integração homem-máquina:** com a integração crescente de máquinas e softwares inteligentes, as formas de trabalhar e os ambientes de trabalho continuarão a evoluir. Esta evolução permitirá uma colaboração mais efetiva e harmoniosa entre humanos e máquinas.

Essas mudanças exigirão uma abordagem proativa na educação e formação profissional, priorizando habilidades que sejam valorizadas. Para desenvolver essas novas habilidades devemos aproveitar as oportunidades oferecidas pela tecnologia e por técnicas que coloquem o aprendiz no centro. Para auxiliar no processo de aprendizagem de novas habilidades, podemos nos apoiar em algumas mudanças, como as sugeridas pelo especialista em cultura de aprendizagem Clive Shepherd:

### 1. De eventos a processos

Ainda é comum que as soluções de aprendizagem sejam entre-



Rodrigo Godoy é diretor de Arquitetura Educacional e Soluções Integradas do UOL EdTech

DIVULGAÇÃO/UOL EDTECH

gues em um único “pacote”. No entanto, cada vez mais gente percebe a inadequação dessa abordagem. Soluções combinadas, com elementos distribuídos ao longo do tempo e relevantes ao desempenho do trabalho têm muito mais chances de ser bem-sucedidas;

### 2. da dependência para o empoderamento

Nos últimos anos, as pessoas ganharam acesso a um volume grande de informação, de qualquer lugar, todos os dias, transformando a forma como nos relacionamos com o aprendizado. Dessa forma, as organizações precisam estar atentas a esse desejo dos colaboradores em assumir a responsabilidade por seu próprio desenvolvimento – aprendizes empoderados gostam de estar no controle, esperam soluções rápidas para seus problemas e não aceitam a opinião de qualquer pessoa como doutrina.

### 3. De “ao-mesmo-tempo” para “no-

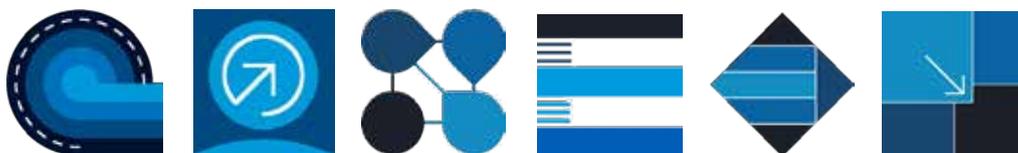
### próprio-tempo”

Ao longo da história, as pessoas se comunicam ao mesmo tempo (por telefone, rádio, Zoom, etc.) e em seu próprio tempo (downloads, streaming, sites). Agora, com tantas ferramentas para apoiar a aprendizagem em nosso ritmo (como e quando é mais conveniente a cada um), esse padrão foi alterado. Nesse sentido, as melhores iniciativas de aprendizagem são aquelas com experiências ao vivo – presenciais ou online – mas que também levem em conta que os aprendizes devem estar no controle na maior parte do tempo.

Em suma, o que precisamos ter como mantra daqui por diante é que em uma realidade que se transforma rapidamente, estarmos preparados para encarar os desafios que vêm a reboque tornou-se um projeto contínuo – afinal, já é fato que por toda a vida teremos que nos acostumar aos ciclos de aprender, desaprender e reaprender.

# POSITIONAL SELLING®

## TREINAMENTO PROFISSIONAL EM VENDAS



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 2024 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 EM 2024!**

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



### INFORMAÇÕES:

 [intercultural-treinamento](https://www.linkedin.com/company/intercultural-treinamento)  
[positionalselling.interculturaltd.com.br/online](https://positionalselling.interculturaltd.com.br/online)  
[info@interculturaltd.com.br](mailto:info@interculturaltd.com.br)



**24 99931-2494**

# A PRÁTICA DA LIDERANÇA EFICAZ

DO PROF. PETER BARTH

## CONHEÇA A NOVA VERSÃO DO TREINAMENTO DE LIDERANÇA MAIS ADOTADO NO MUNDO! SOMENTE PARA CLIENTES CORPORATIVOS

O TREINAMENTO **A PRÁTICA DA LIDERANÇA EFICAZ** OFERECE:

**Novas ferramentas** de aplicação no pós-Treinamento

**Recursos instrucionais de eficácia comprovada**  
Novas dinâmicas  
Novos role-plays  
Novos jogos  
Novos instrumentos de autoavaliação

**Perfil de Comportamentos de Liderança**  
Avaliação em 360° da eficácia dos líderes

**Novos materiais instrucionais**

**Nova metodologia de treinamento** baseada em Neurociência

**Retorno sobre o Investimento 50% maior** do que outros treinamentos de liderança

**2** Defina os resultados desejados e obtenha um acordo sobre objetivos e padrões de desempenho.

**1** Aprenda a usar as 4 habilidades do líder eficaz.

**3** Analise as condições de sucesso do colaborador.

**636** EMPRESAS CLIENTES NO PAÍS!

**63 MIL** LÍDERES TREINADOS NO BRASIL!

**4** Implemente parcerias para o Alto Desempenho.

**50 ANOS** FORMANDO LÍDERES NO BRASIL!

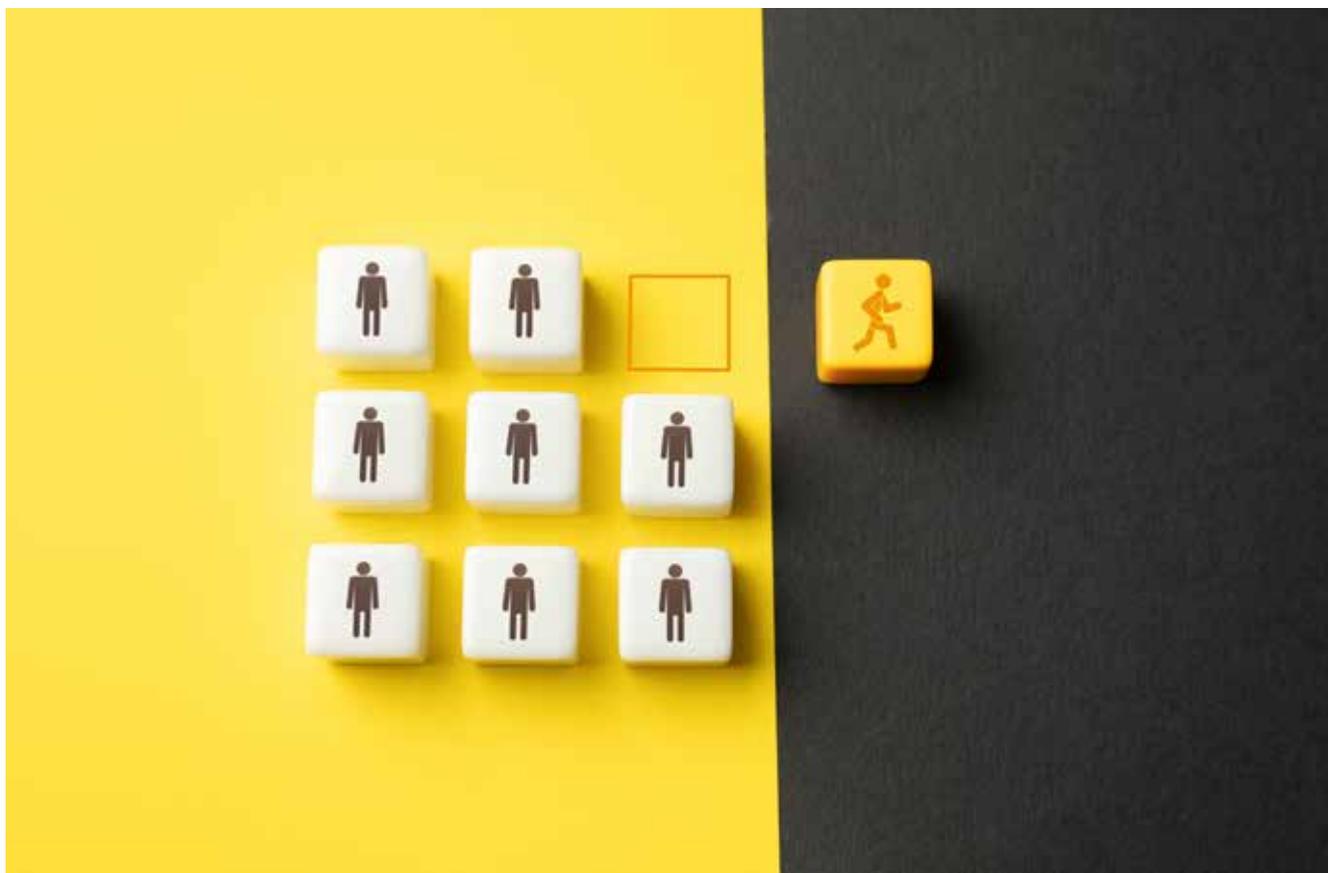
A **PLE** É O RESULTADO DE MEIO SÉCULO DE ENSINO DE LIDERANÇA

**5** Administre as consequências e aumente a frequência dos comportamentos positivos.

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

# A Prática da Liderança Eficaz (PLE)

do Prof. Peter Barth



SHUTTERSTOCK

# TAXAS DE TURNOVER

## COMO CRIAR UM AMBIENTE PARA A RETENÇÃO DE FUNCIONÁRIOS E O BOM DESEMPENHO DA ORGANIZAÇÃO

Por **Mariane Silva**

A rotatividade de colaboradores, também conhecida como taxa de turnover ou taxa de retenção, é um indicador crucial para o sucesso de qualquer empresa. Esse índice está diretamente relacionado a vários aspectos do departamento de Recursos Humanos, incluindo recrutamento e seleção, gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento e até mesmo remuneração estratégica. Compreender o impacto de um alto índice de rotatividade

é essencial para criar um ambiente organizacional estável e produtivo.

Em muitas empresas, a taxa de retenção é um indicador temido, pois a constante entrada e saída de talentos pode resultar em interrupções operacionais, perda de conhecimento e despesas adicionais. De acordo com um levantamento recente realizado pela Robert Half, com dados do Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), o Brasil é o país com o maior

índice de turnover do mundo. Na análise, o país registrou 56% de aumento no turnover no final de 2022, à frente de países europeus como Reino Unido (43%), França (51%) e Bélgica (45%).

Outra informação importante no levantamento é que o número de saídas voluntárias no Brasil em comparação ao de desligamentos passou de 33% para 48%, indicando um crescimento orgânico do movimento. Entre as principais causas do

turnover aparecem a baixa qualidade do clima organizacional, a falta de alinhamento de expectativas, ausência de reconhecimento, seguido da falta de um plano de carreira.

No entanto, apesar do cenário ainda desafiador, é possível vislumbrar estratégias eficazes para manter a retenção de funcionários em níveis notavelmente altos.

Existem empresas no Brasil que, atualmente, chegam a alcançar até 96% na taxa de retenção, o que é excelente e destaca a eficácia de suas estratégias de retenção de talentos. Uma abordagem centrada na cultura organizacional é fundamental. A empresa adota uma cultura humanizada, transparente e empática, que cria um senso de pertencimento e valorização para os colaboradores. Estratégias de feedback e mapeamento de perfis também são implementadas para otimizar o desempenho e o engajamento dos funcionários.

No estudo *Cultura Organizacional: é hora de agir*, realizado pela PwC, 72% dos entrevistados relataram que a cultura ajuda a impulsionar iniciativas de mudança bem-sucedidas e 69% das organizações que se adaptaram, principalmente na pandemia, dizem que a cultura oferece vantagem competitiva. Outros 67% dos entrevistados disseram que ela é mais importante do que a estratégia ou as operações.

Além disso, a abordagem proativa do RH para lidar com as saídas de funcionários é notável. Em vez de simplesmente aceitar as demissões, o departamento deve priorizar a escuta ativa, buscando entender as motivações por trás da decisão do funcionário. Em alguns casos, negociações podem ser feitas para reverter a saída, enquanto em outros, as portas são mantidas abertas para um possível retorno futuro, afinal, o livre arbítrio do colaborador deve ser respeitado.

Outro ponto fundamental para o sucesso na redução das taxas de turnover é promover uma visão

compartilhada entre a liderança e a equipe de Recursos Humanos. Essa abordagem reflete a importância de alinhar as políticas de RH com as metas estratégicas da empresa. Uma filosofia colaborativa entre os departamentos facilita o crescimento sustentável e o bom desempenho organizacional a longo prazo.

Vale destacar que a retenção de talentos vai além de simplesmente oferecer salários competitivos. A empresa reconhece a importância de proporcionar uma experiência completa aos colaboradores, considerando seu bem-estar emocional e físico. A flexibilidade e o reconhecimento são fundamentais, como destacado durante a pandemia, quando a saúde emocional dos funcionários se tornou um pilar essencial.

Os benefícios diretos de manter uma equipe talentosa e engajada

são notáveis. Uma equipe comprometida não apenas se envolve mais nos problemas e busca boas soluções, mas também contribui para o sucesso geral da empresa, garantindo resultados mais eficazes e aumentando a sua reputação no mercado.

Em suma, a taxa de turnover pode ser um indicador decisivo para o sucesso de uma companhia. Valorizar a abordagem centrada na cultura organizacional, um diálogo aberto entre o RH e a liderança e uma consideração abrangente do bem-estar dos funcionários podem contribuir para altas taxas de retenção e a criação de um ambiente de trabalho pautado por relações sólidas e colaborativas entre os funcionários, unidos em um mesmo propósito de levar a organização a um crescimento constante rumo ao futuro. 📍

Mariane Silva  
é coordenadora de  
RH da Dicomp



DIVULGAÇÃO/DICOMP



# Cuidando do futuro

## O compromisso da Colgate-Palmolive com gestantes no ambiente de trabalho

Por *Daniel Arouca*

É com grande satisfação que abordo aqui um tema fundamental para a nossa empresa e para a sociedade, bem como para o setor de Recursos Humanos: a importância de promover e reter gestantes no ambiente de trabalho. A Colgate-Palmolive tem orgulho de ser reconhecida pela promoção da diversidade em diversas frentes e pela equidade de gênero. Nossos dados globais nesse sentido são divulgados em relatórios públicos e, também, endossam nossa visão de que apoiar as mulheres em todas as fases de suas vidas é não apenas uma prática ética, mas também um investimento estratégico

para os negócios.

Acreditamos que a diversidade é um dos principais propulsores da inovação. Globalmente, 58% do nosso time de pesquisa e desenvolvimento é composto por mulheres, por exemplo. Em 2021 a CP Brasil foi eleita entre as Top 15 melhores empresas para mulheres no Brasil e entre as Top 5 da categoria Cosméticos e Higiene Pessoal, de acordo com o ranking Mulheres na Liderança, realizado pelo WILL – Women In Leadership in Latin America, em parceria com Valor Econômico e Editora Globo.

Tudo isso é reflexo da nossa cultura de cuidado.

Nos últimos anos, tivemos diversos casos de colaboradoras promovidas durante a gravidez, convidadas a assumir cargos mais altos, com mais desafios e maiores remunerações. Pessoalmente, e como pai, sei da importância da segurança financeira e psicológica neste momento em que a família está crescendo. Por isso, me alegra dizer que investimos para que essas mulheres recebam um olhar especial da área de Recursos Humanos, além de ferramentas de saúde mental e equilíbrio, licença-maternidade estendida, auxílio creche e auxílio especial para custeio de escolas para crianças com deficiência.



Daniel Arouca é diretor sênior de RH na CP no Brasil

O momento da volta ao trabalho também se mostrou importantíssimo. Por isso, além da flexibilidade no período de readaptação, implementamos salas de lactação desenhadas

especialmente para permitir que as mães tenham toda a estrutura necessária caso ainda estejam amamentando seus filhos.

Todos esses benefícios também são válidos para adoções e para qualquer pessoa que se identifique como mãe em relações homoafetivas.

Sabemos que a reputação da nossa companhia é construída não apenas pelos produtos que oferecemos, mas pela cultura inclusiva que promovemos – e a questão de gênero é apenas uma delas. Temos também fortes frentes de atuação nas questões de inclusão de pessoas LGBTQIAPN+, pessoas negras e outros grupos minorizados.

Apoiar mulheres grávidas é um reflexo tangível desse compromisso de diversidade, atraindo clientes, investidores e parceiros de negócios alinhados com nossos valores. Estamos comprometidos em cuidar do futuro, e isso passa pelo cuidado dedicado às mães da nossa equipe.



*A reputação da nossa companhia é construída não apenas pelos produtos que oferecemos, mas pela cultura inclusiva que promovemos*



## CLUBE GESTÃO RH

### O Clube Gestão RH está no ar!

O Clube Gestão RH possui **videoaulas, podcasts, material para leitura** e muito mais para você se desenvolver na área de gestão com profissionais imersos na área.



Faça sua assinatura e garanta os primeiros 7 dias totalmente grátis.

Acesse!

[clubegestao.com.br](http://clubegestao.com.br)

# Fornecedor recomendado por 10 em cada 9 clientes em todo o Brasil

O **ser humano** é um só e por isso é **muito difícil separar a vida particular da vida corporativa.**

Precisam ser cuidados de forma integral e para isso a Qualiforma desenvolve **soluções customizadas para sua empresa.** São **Planos de ações de Saúde Preventiva** e **Programas de Qualidade de Vida** com **relatórios** que possuem **métricas e indicadores de acompanhamento gerenciais** que comprovam os resultados dos Projetos.

**Agende uma reunião** com um de **nossos consultores** e **conheça** alguns de **nossos cases** que chegam a **promover resultados** com até:

**35%**  
de **Redução do Absenteísmo**

**30%**  
de **Redução do turnover**

**25%**  
de **aumento da produtividade**



FALE AGORA COM UM DE NOSSOS CONSULTORES



## Serviços

**Medicina do Trabalho - Segurança do Trabalho**

### **Programas de Qualidade de Vida**

Ginástica Laboral - Shiatsu - Corridas - Nutrição  
Palestras - SIPATs - Análise Ergonômica  
Acompanhamento com Psicólogos

---

[contato@qualiforma.net](mailto:contato@qualiforma.net)   [www.qualiforma.com.br](http://www.qualiforma.com.br)

---



SHUTTERSTOCK

## COMO AVALIAR SE CANDIDATOS TÊM MATCH CULTURAL COM UMA EMPRESA?

Por **Rafael Pinheiro**

Mais do que avaliar as habilidades comportamentais e os conhecimentos técnicos dos candidatos, um processo seletivo precisa garantir o alinhamento cultural entre os talentos e a empresa. Essa é a tríade que faz com que os contratados tenham um bom desenvolvimento de carreira, além de um interesse genuíno em permanecer na organização. Ela é ainda mais importante em cargos de entrada, como vagas de jovem aprendiz, estágio ou trainee, que geralmente são preenchidos por talentos com pouca ou nenhuma experiência corporativa.

O ponto-chave é que, por meio de treinamentos e ações de desenvolvi-

mento, é possível lapidar habilidades, mas o fit cultural está diretamente ligado aos valores, crenças e sonhos de cada pessoa. Ou seja, se você ou sua empresa forem flexibilizar algum requisito num processo seletivo, dê preferência por ferramentas específicas como Excel ou fluência em idiomas, habilidades que podem ser aprimoradas ao longo do tempo – ou até mesmo solucionado com o apoio de novas tecnologias e inteligência artificial. Em programas de estágio, por exemplo, saber inglês passou a ser menos exigido. Segundo dados da Companhia de Estágios, em 2020, 49,33% das oportunidades não pe-

diam esse requisito, três anos depois, o percentual passou para 83,02%.

Com isso, antes de iniciar um processo seletivo, vale dar um passo para trás e mapear bem a cultura organizacional. Esse é um daqueles desafios em que nem sempre “santo de casa faz milagre”. Os colaboradores que já atuam na empresa possivelmente são capazes de reconhecer como é o clima organizacional e quais são suas principais características, mas pode ser complexo apresentá-la a quem está acabando de chegar. Para evitar uma comunicação inconsistente, pode ser interessante contar com um suporte especializado ou, ao menos, fazer uma

Celebrar o reconhecimento é tão significativo quanto desenvolver talentos que provocam transformações notáveis!

**O Senac São Paulo conquistou, pela 21ª vez, o Prêmio Top of Mind de RH na categoria Treinamento e Desenvolvimento.**

Esse reconhecimento nos motiva ainda mais para continuarmos a desenvolver talentos para potencializar resultados nas organizações.



Fica nosso agradecimento por levar o **Senac** mais longe!

Entre em contato com o Atendimento Corporativo [sp.senac.br/corporativo](http://sp.senac.br/corporativo) e saiba mais.

QUER SABER?  
**SENAC!**



análise criteriosa com a participação de todos os níveis hierárquicos e áreas internas. Considerar o ponto de vista de apenas uma parte da equipe pode gerar vieses inconscientes e desengajar os recém-chegados.

Esse mapeamento é relevante também quando o propósito de um processo seletivo é formar um time mais diverso. Vale avaliar se a empresa realmente está preparada para receber os colaboradores de um programa de estágio focado em pessoas com mais de 40 anos, negras ou com deficiência. Tudo isso precisa ser muito bem estruturado para que os futuros contratados se sintam acolhidos. Por outro lado, se a empresa está nos estágios iniciais de construir uma cultura mais inclusiva e diversificada, é essencial comunicar claramente esse compromisso aos novos colaboradores com essas características. Manter um canal de comunicação aberto é fundamental para ouvir atentamente suas sugestões de melhoria. Se apropriado, a criação de um comitê de diversidade pode fornecer a devida atenção ao tema e garantir que a cultura da empresa seja genuinamente inclusiva.

Vale lembrar que boa parte da leitura das pessoas sobre uma organização nasce da sua postura como marca empregadora, de como ela se posiciona nas redes sociais, das mensagens em campanhas publicitárias, dos produtos e serviços que oferece e, principalmente, do que os ex-colaboradores dizem sobre ela. Assim, a cultura mapeada precisa estar refletida nas estratégias de comunicação e marketing. Ter só uma marca forte e superconhecida já não é suficiente para reter a atenção da geração Z, que já ocupa cerca de 25% do mercado de trabalho e é bem exigente com a coerência entre discurso e prática.

Além disso, todos os envolvidos na estruturação dos processos seletivos, em especial programas de estágios e trainees, que costumam conter diversas etapas, devem ter os pilares da cultura organizacional na ponta da língua e apresentá-los corretamente aos candidatos em diversos momen-

Rafael Pinheiro é diretor da Companhia de Estágios, onde atua em programas de recrutamento e seleção e na administração de contratos de estagiários, trainees e jovens aprendizes



tos, desde as descrições das vagas, passando pelas etapas online – como testes e avaliações gamificados –, até as entrevistas presenciais. Toda a comunicação precisa estar alinhada e conectada com a realidade que irão vivenciar, caso sejam aprovados. Em outras palavras, prometer benefícios em prol da saúde mental, frutas à vontade e horário flexível é em vão num ambiente formal e repleto de “protocolos” em que ninguém se sente confortável para usufruí-los durante a rotina de trabalho.

Outro ponto de atenção para avaliar o fit cultural é que as etapas presenciais sejam o mais humanizadas possível. É fato que tecnologias como inteligência artificial e chatbots têm sido cada vez mais utilizadas para agilizar e aperfeiçoar o recrutamento e a seleção de profissionais, mas nada

substitui o velho e bom “olho no olho” quando o assunto é entender se há sinergia entre empresa e candidatos. As etapas presenciais são, inclusive, vias de mão dupla: os talentos também as aproveitam para checar se o que viram nas etapas online condiz com a verdade. E, mais, quando as entrevistas demoram a acontecer ou são realizadas só remotamente, cerca de 30% a 40% dos candidatos declinam do processo ou simplesmente somem.

Um processo seletivo diz muito sobre a cultura de uma empresa, assim como o dia a dia de trabalho. As pessoas pedem demissão quando não se identificam com a organização. Se você quer atrair e manter os melhores talentos, tenha um bom alinhamento cultural desde o primeiro ponto de contato com seus futuros talentos. 



# Sinerlog, 1ª empresa de tecnologia habilitada ao Programa Remessa Conforme

Com foco no desenvolvimento de soluções tecnológicas para o cross-border, a **Sinerlog** caminha em direção à democratização do comércio eletrônico global, eliminando fronteiras e permitindo que pessoas e empresas se conectem em todo lugar. A conquista do selo de **Remessa Conforme** é um dos muitos passos desse propósito.

Nosso modelo tecnológico e operacional é o único aprovado pela Receita Federal para a adequação de outras empresas às exigências do programa, entregando compliance, agilidade e segurança.

**Conheça nossas soluções!**

Acesse:



<https://sinerlog.global>



**SINERLOG**  
C<sup>2</sup>aaS



# Afferolab

## Você tem fome de aprender?

Por **Daniella Russo**

O entusiasmo existencial nos faz querer viver e absorver o mundo. Um arrebatamento que nos traz o impulso ativo para levantar da cama todos os dias, ter a vontade de colocar a vida em movimento e realizar. É como a pulsão de vida da teoria psicanalítica de Freud, da origem das atividades mentais, aquela pulsão que nos motiva e convida a sobreviver. Essa centelha que nos move num mundo veloz e, muitas vezes, árido faz uma grande diferença quando pensamos em nosso crescimento profissional, em novos conhecimentos e possibilidades de aprender.

Nossa fome! Fome de viver e de aprender. Quando se refere à fome literal como “uma boa disciplina” no livro *Paris É Uma Festa*, Ernest Hemingway poetiza que, quando se está com fome, os quadros ficam mais belos e os livros, mais apetitosos de se-

rem devorados. Essa reflexão levanta um ponto crucial: a ânsia pelo novo, pelo frescor, pelo diferente pode nos levar a caminhos jamais transitados.

Nesse contexto, o planejamento orientado às descobertas e à educação da nossa vontade nos leva a um patamar de grandes conexões que nos permite a preparação para o futuro. Ao mesmo tempo, aprendemos e estamos superequipados para um mundo que vai se desfazendo, ou seja, já não existe mais. Que desafio a vida nos apresenta!

Mas, como manter essa sede pelo aprendizado, dentro e fora do ambiente profissional, num cenário em que estamos constantemente apressados? A capacidade de aprender e a vontade que a impulsiona se tornaram imprescindíveis. Além disso, encontrar caminhos que facilitem a aprendizagem, que a torne mais flui-

da, também é uma ótima alternativa. Um bom exemplo é o *microlearning*.

### EXPERIÊNCIAS POTENTES E SIGNIFICATIVAS

O termo *microlearning* vem ganhando força a cada dia. Com as transformações impulsionadas pela tecnologia e também com as novas gerações, aprender em micromomentos, nos quais a aprendizagem possa ser consumida de forma granularizada, num curto espaço de tempo, é potente! É um modelo de aprendizagem que conecta estímulos diferentes, em prol de uma experiência ou jornada significativa. São experiências bem planejadas, curtas, leves, de fácil absorção e que, combinadas, nos tornam curiosos e construtores de grandes nexos.

O desafio é não cair na armadilha da criação e composição das pílulas

com o impulso de reduzir e fragmentar em multiformatos por si só. Assim, a prática perde o brilho e a potência de transformação. Aprendizagem granularizada precisa de intensidade: te faz degustar, querer ficar e voltar. Para que esse modelo faça sentido, o diferencial está na conexão técnica e afetiva do que queremos transmitir e entre as experiências. Ser impactante, fisgar de forma visceral, oferecer conteúdo relevante e experiências marcantes, promover insights poderosos e conexões frutíferas.

A modelagem de ações de desenvolvimento nesse formato no ambiente corporativo e fora dele, em programas de educação continuada, já é uma realidade necessária, muito mais do que apenas uma tendência. Temos um grande desafio ao desenhar programas de desenvolvimento estruturados de curto, médio ou longo prazos. Eles serão grandes diferenciais quando

estão amparados a uma arquitetura que impulsiona, em seu desenho, as ímpares e emblemáticas ações. Vale trazer sentimento, afeto, emoção. São fenômenos que assinalam a presença de algo importante ou significativo em um determinado momento nas nossas vidas.

Voltando à questão inicial da centelha que nos move, mais um desafio interessante é expandir a visão para momentos valiosos de aprendizagem simplesmente ao mirar nosso entorno. Além de processos estruturados de aprendizagem baseados nessa forma de pensar e consumir, nossa vida é uma sequência de micromomentos de aprendizagem oportunos e insubstituíveis. Resta-nos beber conscientemente dessa fonte. A aprendizagem é um meio para alcançar a liberdade interior e o domínio de si mesmo, de forma prolongada, perseverante.

E você, tem fome de quê? Tem sede de quê?



DIVULGAÇÃO

Danilella Russo é diretora de Relacionamento com Clientes na AfferroLab

## PATROCINE

**tv corporativa**  
GESTÃO RH

[tv.gestaoerh.com.br](http://tv.gestaoerh.com.br)

GRUPO GESTÃO RH





SHUTTERSTOCK

# COORDENADAS PARA UM RH ESTRATÉGICO E DISRUPTIVO

## MAPEANDO A EXPERIÊNCIA DAS PESSOAS NAS EMPRESAS POR MEIO DA GESTÃO HUMANIZADA

Por **Roberta Gatte**

Seja qual for nossa rotina diária ou semanal de trabalho, é um fato incontestável que dedicamos a maioria de nosso tempo às atividades profissionais. Tarefas, reuniões e relatórios são elementos comuns em qualquer ambiente.

No entanto, o trabalho não é uma ilha, ou seja, não está desconectado do mundo social e dos fenômenos que constantemente impactam a vida das pessoas. Afinal, muitos dos conceitos sobre a definição de “recursos humanos”, “gestão de pessoas” e “cultura organizacional” começaram a ser articulados em um mundo bas-

tante diferente do que vivemos hoje, para dizer o mínimo.

A figura do RH como alto guardião da informação e fonte definitiva da verdade em uma perspectiva hierárquica se tornou pouco eficiente à medida que começamos a refletir sobre nosso relacionamento com as organizações em que trabalhávamos/trabalhamos.

Os combustíveis para a mudança da engrenagem corporativa são muitos. A automação de tarefas e processos se tornou um tópico central com o avanço da inteligência artificial em diversas áreas. O uso de novas tecno-

logias digitais é acompanhado pela demanda pública por maior responsabilidade social e ambiental. A pandemia da covid-19 também desencadeou mudanças, como o aumento do trabalho remoto e a busca por um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Com tantas transformações na forma como trabalhamos, as práticas tradicionais de RH se tornam obsoletas e não atendem mais às reais necessidades das empresas. Assim como a tecnologia, a medicina e a engenharia evoluem com o tempo, o campo de Recursos Humanos também avança

# O melhor e mais reconhecido benefício de medicamentos do país.

Essa é a **UNIVERS**, o benefício da maior rede de farmácias do país que proporciona mais saúde e qualidade de vida aos beneficiários, além de economia e praticidade às empresas e operadoras de saúde.



Maior rede de farmácias do país:

**+2.800**

farmácias Raia e Drogasil  
em todo território nacional

Confiança e reconhecimento:

**+1.800**

clientes de empresas e  
operadoras de saúde

## Prêmios

**13x** Melhor  
Fornecedor para RH –  
Benefício Farmácia.



**11x** Top of Mind  
de RH – Benefício  
Medicamentos.



**9x** Fornecedores  
de Confiança.



Para solicitar  
uma proposta,  
escaneie aqui o  
QR Code



com base no conhecimento acumulado, na prática e nas discussões entre profissionais.

Então, você pode estar se perguntando: qual é a melhor abordagem para aplicar no meu departamento de RH ou na minha empresa como um todo? A resposta está no desenvolvimento de uma gestão estratégica e disruptiva.

Com mais de 20 anos de experiência na área de Recursos Humanos, incluindo corporações e consultorias de diversos tamanhos e setores, posso afirmar que alcançamos os melhores resultados quando deixamos de lado uma abordagem puramente focada em processos e passamos a adotar uma visão mais abrangente e interligada nas jornadas das pessoas nas empresas.

Na prática, estou falando de considerar não apenas os aspectos técnicos e operacionais, mas também os emocionais e culturais que permeiam a experiência de colaboradoras e colaboradores. É fundamental compreender as expectativas, necessidades e aspirações individuais de cada membro da equipe e como esses elementos se relacionam com o propósito e a cultura da organização. Logo, desenhar as jornadas envolve pensar em cada etapa, desde o recrutamento até o dia a dia do trabalho, em um processo contínuo de desenvolvimento pessoal e profissional.

Isso significa criar oportunidades de aprendizado e rodadas de feedback e feedforward, de modo a promover o engajamento e a retenção de talentos. Uma abordagem centrada na experiência de cada etapa também promove um ambiente inclusivo e diversificado, em que as diferenças são valorizadas e respeitadas, contribuindo para uma cultura empresarial mais rica e enriquecedora.

Não quero dizer que implementar um RH disruptivo e estratégico seja fácil. Muitas vezes somos engolidas e engolidos pela rotina e sua necessidade de entregar dados e informações com agilidade e controle. Mas, ao inserirmos tantos filtros e etapas,

corremos o risco de ignorar como as pessoas se sentem ao longo de sua jornada.

Em vez de liderar e desenvolver uma equipe de acordo com o modelo tradicional, devemos adotar uma abordagem que reconheça as pessoas como adultos, consumidores e seres humanos. A começar pela compreensão do nível de confiança nas responsabilidades, no julgamento e nas decisões, capacitando-as a assumir responsabilidade por suas tarefas e desenvolvimento, enquanto incentivamos a inovação e a agilidade.

Vale considerar nossa equipe como um público estratégico importante para a organização e cuidá-la da mesma forma que nos preocupamos com o consumidor final. Dessa forma, identificamos o que realmente importa para nossa equipe e estruturamos uma abordagem personalizada para

que todas e todos se sintam validados e impulsionem a cultura organizacional da empresa.

Além disso, é crucial reconhecer as pessoas colaboradoras como seres humanos, permitindo que se sintam mais incluídas, integradas e encorajadas a aprender novas competências. Para tanto, os processos devem ser redesenhados de modo que as pessoas estejam no centro de tudo.

Tal enfoque colaborativo impulsiona a sociedade a se responsabilizar por suas ações e promover a conscientização de seu papel na construção de uma cultura organizacional mais inclusiva, inovadora e alinhada com as necessidades de todos os envolvidos. É por meio dessa visão ampla e integradora que o RH pode desempenhar um papel estratégico no sucesso e na evolução constante da empresa e da sociedade como um todo. 



Roberta Gatte  
é CEO da PHR  
Gestão de Pessoas

# SapiênCia<sup>360</sup>

Seus times preparados com  
as Soft Skills do futuro, hoje

Todos os programas de treinamento que sua empresa precisa, **EM UMA ASSINATURA.**



Construa jornadas de aprendizagem personalizadas para desenvolver competências e resolver os desafios do seu negócio



Acesse recomendações de conteúdos para treinar suas equipes, nos temas e habilidades escolhidos, para todos os seus colaboradores



Ofereça treinamentos acessíveis para promover a inclusão das equipes diversas com recursos para pessoas com deficiência visual a auditiva (com janela de LIBRAS)



Proporcione aos seus colaboradores acesso ilimitado a conteúdos exclusivos com grandes nomes do mercado e instituições, como: **Felipe Urbano, Mario Sergio Cortella, Clóvis de Barros Filho, Eduardo Carmelo, Sidnei Oliveira, Vânia Bueno, Guta Orofino, FIA, Mercer Consulting**, entre outros



Fale com um de  
nossos especialistas.

 **uol edtech.**  
para empresas



# Você sabe delegar funções? Como orientar a equipe e tornar as rotinas de trabalho mais dinâmicas

Por **Josiane Serrano**, gerente do Atendimento Corporativo do Senac São Paulo

O ato de delegar funções pode parecer simples para muita gente, mas na realidade essa prática oferece grandes desafios para diversos líderes e gestores. Para executá-la com sucesso é preciso que o gestor conheça as habilidades e talentos de cada pessoa que integra o seu time e direcione as funções de acordo com o que cada um pode contribuir da melhor forma.

É inegável que delegar tarefas traz muitos benefícios – tanto para aqueles em cargos de chefia como para seus subordinados. Se os gestores ganham mais tempo para que possam gerenciar suas próprias cargas de trabalho e dedicar mais atenção a pontos mais estratégicos, a distribuição de tarefas auxilia os colaborado-

res, por sua vez, no desenvolvimento de novas habilidades. Muitas vezes os líderes – e equipes inteiras – deixam de otimizar resultados por absorverem funções que não fazem parte do seu escopo, ou que poderiam ser facilmente delegadas a outros colegas.

Entre as inúmeras vantagens, o destaque fica mesmo, para o aumento considerável na produtividade do time, afinal, cada tarefa passa a ser designada para a pessoa que melhor poderá desempenhá-la. Além disso, o próprio funcionário reconhece quando uma nova tarefa lhe foi atribuída porque ele é de fato a melhor pessoa para entregá-la, por conta da sua competência. Nesses casos, um círculo virtuoso é gerado em que um desa-

fio motiva este colaborador a ir além e entregar o seu melhor. Em suma, todos ganham.

Reforçando um ponto importante, por fim, é fundamental fazer a “lição de casa”. Em outras palavras, é necessário que o gestor conheça bem a sua equipe e suas potencialidades para atingir os melhores resultados.

Cada gestor deverá identificar a melhor maneira de organizar a distribuição de tarefas e sempre se colocar à disposição para alinhamentos, observando as particularidades de cada um, orientando a equipe de forma simples e objetiva, criando métricas e métodos para medir resultados, oferecendo feedbacks e, essencialmente, ouvindo seus funcionários.

# Conheça a **VIA APIA** e faça a diferença no dia a dia de seus colaboradores!

Na Via Apia, entendemos que o cuidado com os colaboradores vai além do local de trabalho. Cada cesta básica produzida não é apenas um conjunto de alimentos, mas uma construção ativa de lares resilientes e saudáveis. Oferecemos alimentos de alta qualidade, que promovem momentos de união e bem-estar nas famílias dos seus colaboradores. Invista no cuidado que fortalece não apenas equipes, mas toda a estrutura familiar.

**3º ANO CONSECUTIVO**  
FOMOS HONRADOS COM  
O RECONHECIMENTO E  
PREMIAÇÃO COMO A  
MELHOR EMPRESA DE  
CESTAS DE ALIMENTOS  
DO BRASIL!



\*SEGUNDO A AVALIAÇÃO  
DA REVISTA GESTÃO RH EM  
2021, 2022 E 2023



  
**VIA APIA**  
A ESPECIALISTA EM CESTAS

## Um pouco sobre nós:

- **Infraestrutura inovadora** projetada para Cestas Básicas;
- Capacidade anual de produção de mais de **15 milhões** de Cestas Básicas;
- Soluções exclusivas e **personalizadas** para cada **empresa**;
- Equipe altamente capacitada e um rígido controle de qualidade.

Solicite já seu  
orçamento!

**11 99463.8310**

**11 2251-6115**

[www.cestasviaapia.com.br](http://www.cestasviaapia.com.br)



**Marcelo Godoy** é o novo presidente da Volvo Car do Brasil. Com oito anos de empresa e mais de 25 de experiência profissional, o agora ex-diretor financeiro vai liderar a operação da empresa sueca no país. Ele assume a vaga deixada por Luis Rezende que passa a head de Global Importers.

Marcelo inicia a gestão com objetivos ousados, entre eles, dobrar o tamanho da operação no país. Para isso, o executivo aposta nas pessoas e na cultura criada pela empresa nos últimos anos.

“Um dos principais fatores para aceitar esse novo desafio é o time que temos. Com a marca que construímos aqui nos últimos anos e a cultura organizacional que é muito forte, sei que meu trabalho será muito facilitado e atingiremos todos os objetivos que precisarmos”, destacou o novo presidente, que vê a manutenção da motivação do time como seu principal desafio e onde pretende investir cada vez mais.

A Mercedes-Benz, fabricante de caminhões e chassis de ônibus, anunciou a nomeação de **Simone Frizzo** como vice-presidente da área de Recursos Humanos para a América Latina. A executiva substitui Fernando Garcia, que deixou a empresa para se dedicar a outros projetos profissionais.

Simone se juntará ao board da Mercedes-Benz do Brasil, mantendo sua responsabilidade à frente das áreas Jurídica e de Compliance para a América Latina.

A executiva iniciou sua carreira no Grupo Daimler Truck, dono da Mercedes-Benz, em 2013, como diretora de Assuntos Tributários. Em 2021, passou a ser responsável pelo Departamento Jurídico de Caminhões e Ônibus para a América Latina. Nos últimos dois anos, também assumiu a responsabilidade por Compliance e pela parte Legal dos Serviços Financeiros na América Latina.



Depois de trabalhar em empresas dos setores automotivo, financeiro, tecnologia e bens de consumo, no Brasil e no exterior, **Caio Doi** é o novo diretor de Gestão de Pessoas da Marcopolo, onde conduzirá as equipes de Recursos Humanos, com foco na transformação cultural e no desenvolvimento de um RH globalizado.

“Estou motivado em fazer parte do processo de gestão de pessoas de uma companhia do porte da Marcopolo. O propósito da empresa é a aproximação de pessoas por meio de suas iniciativas, serviços e produtos e chego para contribuir com isso”, comenta o executivo.

O novo contratado atuará na consolidação de ações para o engajamento dos colaboradores através da cultura organizacional, aprimoramento profissional, contratação de novos talentos e a preparação técnica de candidatos das comunidades nos entornos das plantas da empresa globalmente.



---

A Ábaco Consulting Brasil, empresa de soluções SAP, está apostando fortemente em seu time de liderança para apoiar o crescimento da empresa. Para colaborar com o atual momento, **Alexandre Fleury** foi escolhido como diretor de Pessoas da companhia.

Com mais de 20 anos de experiência em RH, Alexandre tem passagem por empresas de tecnologia como Softtek, Resource IT, Nava e Deal Technologies, e de varejo como Staples e Grupo L'Occitane.

“Meu propósito como profissional na área de Pessoas está centrado na transformação organizacional e em maximizar o potencial da liderança e consequente evolução de suas equipes de trabalho. A Ábaco possui uma cultura forte e centrada em valores que privilegiam a humanização das relações”, comenta o novo contratado.



TOMAS SENNA

DIVULGAÇÃO/KIMBERLY-CLARK



Dona das marcas Huggies, Intimus e Plenitud, a multinacional norte-americana Kimberly-Clark anunciou **Claudio Vilardo** como novo presidente no Brasil.

Há 24 anos na empresa, Claudio ocupava anteriormente a posição de diretor sênior de Excelência Comercial e Transformação para a América Latina.

Ele conta que, ao longo dessas duas décadas e meia na Kimberly-Clark, a palavra “transformação” vem guiando seus passos. “Assumi diversos desafios, desde momentos difíceis, como a pandemia, até a criação de novos projetos e vivências no exterior. Dessa forma, me sinto preparado para a nova fase e pronto para liderar o negócio brasileiro, que é um dos principais mercados da companhia, a partir do nosso propósito de cuidado e investimentos contínuos em inovação e tecnologia”, comenta.



DIVULGAÇÃO

Presente em dez países, a Craft, multinacional brasileira de transporte internacional de carga consolidada, anunciou **Rita Sbragia** como diretora global de Pessoas e Propósito. Ela chega à companhia para fortalecer e unificar a cultura empresarial nos países de atuação e impulsionar o engajamento da equipe. A Craft tem em seu quadro mais de 1.100 colaboradores, alocados em 35 escritórios na América Latina e América do Norte.

“A proposta é fazer com que os profissionais exerçam um papel de protagonismo no processo de transformação e inovação que está sendo promovido na empresa”, explica a executiva.

Rita atuou em grandes multinacionais, como Procter & Gamble, DuPont e The Chemours Company. Sua última posição foi como diretora-executiva de RH para América Latina e suporte global na Diversey.



**Daniel Campos** assumiu o posto de diretor de Pessoas da Sem Parar e Sem Parar, do Grupo Fleector. Ele chega no momento em que a empresa apresenta o reposicionamento da marca ao mercado.

“É um processo que precisa estar bem claro e interiorizado pelos colaboradores, para que se reflita no trabalho das equipes. Será interessante contribuir com o projeto de aculturação das pessoas também para esse novo direcionamento e refletir o novo momento em todos os processos da área”, afirma Daniel.

Sua missão a partir de agora é desenhar uma estratégia robusta da área para a Sem Parar manter a trajetória de crescimento por meio das pessoas. “Eu acredito que aliar a agenda do RH ao negócio é transformador. A empresa cresce, as pessoas se desenvolvem, as oportunidades acontecem e os clientes são beneficiados”, assinala.



Visando ao fortalecimento da sua cultura organizacional e amadurecimento da marca, a gestora e corretora de patrimônio Warren promoveu **Fernanda Hasse** de diretora de Gente e Gestão a Chief People Officer (CPO).

Antes de ingressar na empresa como business partner, em 2021, Fernanda passou por empresas de expressão em seus mercados, como Americanas, Unimed e ThyssenKrupp Elevadores. Agora, ela assume o desafio de fortalecer o employer branding e a cultura interna da Warren e manter o engajamento dos colaboradores.

“O que faz as pessoas virem para cá? O propósito da empresa. Vai chegar o momento que vamos ser gigantes e as mudanças serão mais complexas, mas o propósito deve continuar orientando os nossos processos e resultados”, afirma ela.



**Vivian Jacovazzo** assumiu o posto de diretora de Gente e Gestão da Steelcorp, empresa do setor de construção civil, que tem como CEO o empresário Roberto Justus e Daniel Gispert, profissional com 24 anos de atuação em construção civil, como presidente.

Ao longo de sua carreira, Vivian passou por empresas como SBT, Unimed Nacional, Unimed Rio, Domino's e Rede D'Or. Sua contratação se dá em um momento desafiador da Steelcorp: tornar-se um marco em inovação, disrupção e avanços tecnológicos no setor da construção civil.

“Estou muito feliz em chegar nesse momento de protagonismo, potência, expansão e de uma nova realidade da construção industrializada. Vamos agregar muito valor ao mercado e ao nosso time de profissionais da companhia”, diz Vivian. Os planos, prossegue ela, são ousados e visam construir uma cultura inovadora, humanizada e de aprendizado contínuo.

Ex-funcionário  
da sua empresa

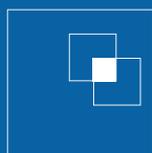
Apoie quem  
já foi talento da  
sua empresa.  
**Ofereça a  
Recolocação  
Profissional  
da Blumen.**

A Blumen Consultoria é uma das duas melhores empresas do Brasil no segmento de recolocação profissional\*.

Há 25 anos ajudamos executivos a superar os desafios da transição de carreira, pós-carreira ou recolocação profissional e encontrar novas oportunidades de sucesso. Nosso formato boutique permite acompanhar tudo bem de perto e de forma personalizada, de verdade.

Mantenha uma relação positiva com os seus colaboradores durante os períodos de mudança.

**Blumen Consultoria. Apoio sob medida para talentos únicos.**



**BLUMEN**  
**CONSULTORIA**  
Transição de Carreira e Recolocação Profissional



**Fale com a gente!**

📞 11 96490-1818  
📞 11 3885-7239



Com uma trajetória de 30 anos em RH, **Alexandre Modesto** assumiu a nova superintendência de Desenvolvimento Humano da RS Serviços, empresa de prestação de serviços terceirizados em limpeza, portaria, controle de acesso e recepção, entre outros, com mais de 8 mil funcionários.

Entre os principais desafios, está a gestão de treinamento e desenvolvimento de líderes, principalmente nas equipes operacionais — supervisores, gestores e gerentes —, além do fortalecimento da comunicação e da cultura organizacional.

“Por mais que a inteligência artificial avance, a tecnologia nunca conseguirá reproduzir o calor humano de um sorriso, de uma gentileza. Assim, a cultura organizacional precisa ser difundida de cima para baixo, alicerçando os valores para que possam sustentar o crescimento”, avalia o executivo, que por cinco anos foi superintendente de Desenvolvimento Humano do Grupo GR.



**Vladimir Barros** assumiu a posição de head de Recursos Humanos do Grupo Muffato, empresa varejista com mais de 20 mil colaboradores e atuação no Paraná e em São Paulo.

Com 22 anos de atuação em RH, ele foi diretor de RH da ALE Combustíveis por 21 anos. Vladimir diz estar muito motivado pelo tamanho do novo desafio e pela oportunidade de contribuir com o aperfeiçoamento dos pilares organizacionais do grupo.

Entre os novos desafios, estão a gestão do treinamento e desenvolvimento das lideranças, o suporte ao processo de expansão da companhia e a contratação de 5 mil profissionais para as novas lojas. Fundado há 49 anos, o Grupo Muffato é o sexto colocado no ranking da Abras (Associação Brasileira de Supermercados) e atua, também, com atacarejo, centros de distribuição, indústria de alimentos, canais de comunicação e postos de combustíveis.



A incorporadora e construtora Eztec tem agora **Cristiane Giansante** como diretora de Pessoas. Com experiência profissional que se estende por mais de duas décadas, a executiva possui amplo conhecimento nas agendas de pessoas, planejamento estratégico e comunicação empresarial. Sua carreira inclui passagens por empresas como Braskem, Atvos e Novonor.

Para Cristiane, a Eztec está focada no desenvolvimento de pessoas e na formação de novas gerações de líderes, assim como em fortalecer a cultura para sustentar o crescimento do negócio, e seu corpo diretivo está muito disponível para atuar na evolução e perenidade da companhia.

“Percebi que poderia contribuir com meu repertório ao mesmo tempo em que aprenderia com o legado já existente. Estou muito motivada com a oportunidade e confiança da diretoria”, afirma. **G**



Sistema Fiep **SESI**

# QUANDO O ASSUNTO É SEGURANÇA E SAÚDE, TEMPO É DINHEIRO.

Nossas soluções foram criadas sob medida para a sua indústria. Quando o assunto é legislação, ajudamos você a poupar tempo e dinheiro cumprindo as exigências relativas à gestão, qualidade e equipe técnica. Na área da prevenção, oferecemos as melhores consultorias e orientação especializada em Programas Legais para manter sua equipe sempre segura e saudável. Tudo isso com agilidade e eficiência. Afinal, em Segurança e Saúde, cada minuto conta.

**Ligue já 0800 648 0088 e conte com as soluções integradas do Sesi Paraná.**



**NÃO PRECISA NEM PESQUISAR.  
SEGURANÇA E SAÚDE É NO SESI PR.**



Conheça aqui  
nossas soluções  
integradas



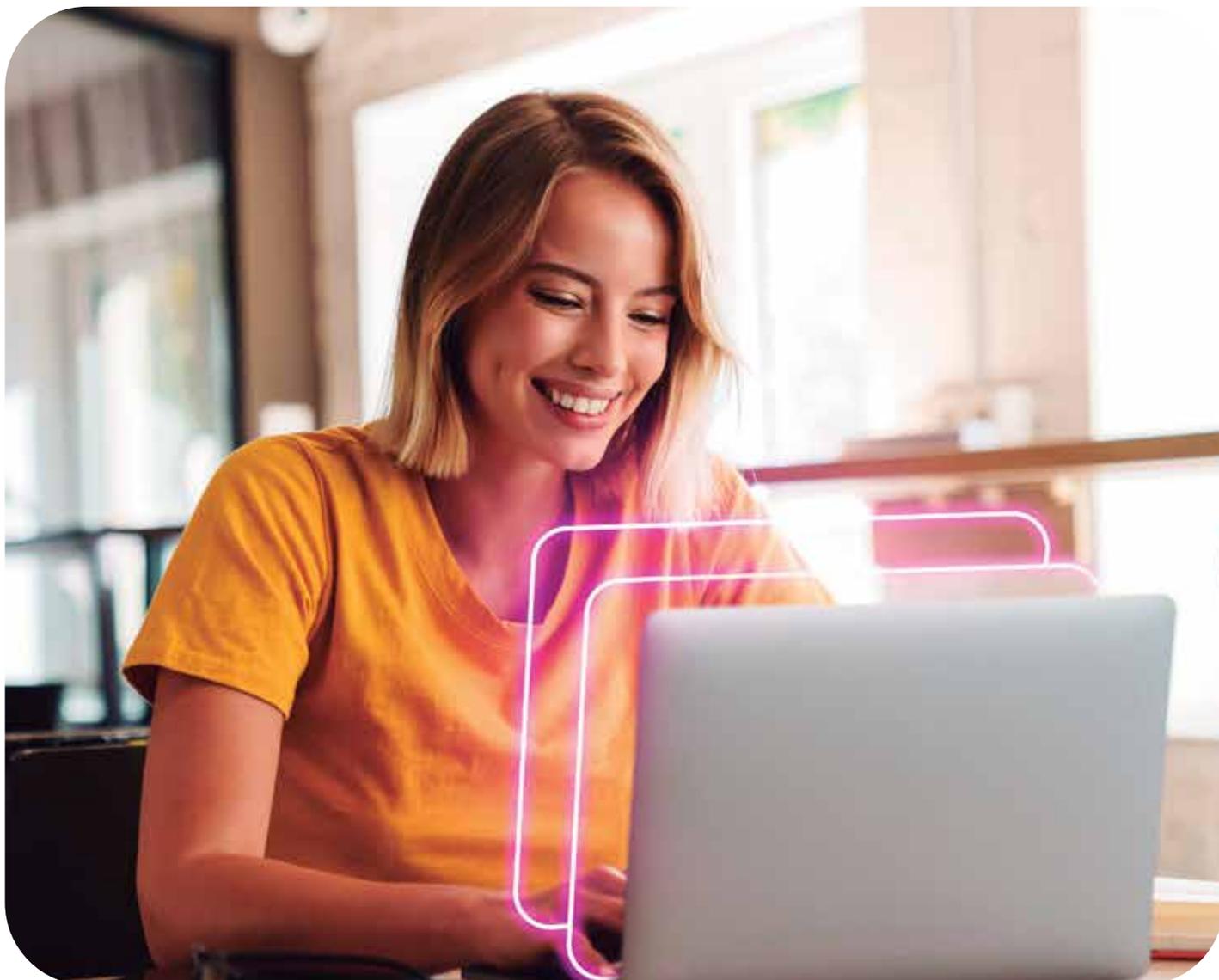
[sesipr.com.br/informacoes-sst](http://sesipr.com.br/informacoes-sst)

# CONSTRUA UMA BASE CONFIÁVEL PARA O SEU RH E VOE COM A TECHWARE.



De remuneração, com o melhor Cloud ou BPO de folha de pagamento do mercado, à gestão estratégica de RH, as soluções da Techware levam **mobilidade, criptografia de ponta a ponta e a melhor experiência do colaborador em toda a sua jornada profissional.**





**A verdadeira Employee Experience  
começa aqui.**



☎ 11 3871-7485  
📞 11 97194-3566  
🌐 [techware.com.br](https://techware.com.br)



## ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

FLASH _____	4ª CAPA
ADP _____	2ª CAPA
NEON _____	3ª CAPA
ALELO _____	5
AFFEROLAB _____	6-7
AMAGGI _____	9
ARCELORMITTAL _____	11
OI _____	14-15
DASA _____	17
GI GROUP _____	19
CONTINENTAL _____	20-21
RB _____	25
QUALICORP _____	27
FGV IN COMPANY _____	28-29
PROTEGE _____	33
PORMADE _____	39
PAGUE MENOS _____	41
BRADECO SEGUROS _____	43
PAGE _____	44-45
HELPFUL _____	50-51
CINEMARK _____	55
HAGANÁ _____	58-59
MADIS _____	61
INTELBRAS _____	63
BE.RH _____	65
BENCORP _____	67
APDATA _____	72-73
INTERCULTURAL _____	78-79
QUALIFORMA _____	84-85
SENAC _____	87
SINERLOG _____	89
UNIVERS _____	93
UOL EDTECH _____	95
VIA APIA _____	97
BLUMEN _____	101
SISTEMA FIEP/SESI _____	103
TECHWARE _____	104-105

flash

neon

Afferolab

ArcelorMittal

DASA  
empresas

Continental

quali  
corp



PagueMenos  
extrafarma

page

CINEMARK



intelbras

BenCorp®  
Benefícios & Saúde Ocupacional

INTERCULTURAL

Senac

UNIVERS  
Gestão em Saúde PD

VIA APIA  
ALIMENTAÇÃO E SAÚDE

Sistema Fiep **SESI**

ADP

alelo

AMAGGI

oi

Gi Group  
HOLDING

rb  
SOLUÇÕES EM VALES-TRANSPORTE

FGV IN COMPANY

Pormade  
Portas

bradesco  
seguros

Grupo  
Helpful

MADIS

be.rh  
Soluções em RH e Tecnologia

apdata

Qualiforma

SINERLOG  
C²aaS

UOL edtech  
TECNOLOGIA PARA EDUCAÇÃO

BLUMEN  
CONSULTORIA

techware

# Neon



**Neon Crédito Consignado**  
**Neon Consultoria Financeira**  
**Neon Cartão Consignado\***  
**Neon Folha de Pagamento\***

**Que a Neon é o banco digital do brasileiro trabalhador  
você já sabe, mas...**

Você sabe como ela pode contribuir com a sua empresa e com os seus colaboradores?

Reunimos os **melhores benefícios corporativos** em um só lugar para facilitar a sua vida e a do seu colaborador.

Agora você pode contar com educação financeira e uma rede de recursos financeiros para que você e o seu colaborador possam enfrentar qualquer desafio e passem a realizar os seus maiores sonhos.

**Venha saber mais sobre o mundo azul da Neon e  
começar a transformação financeira na sua empresa!**

**neon**

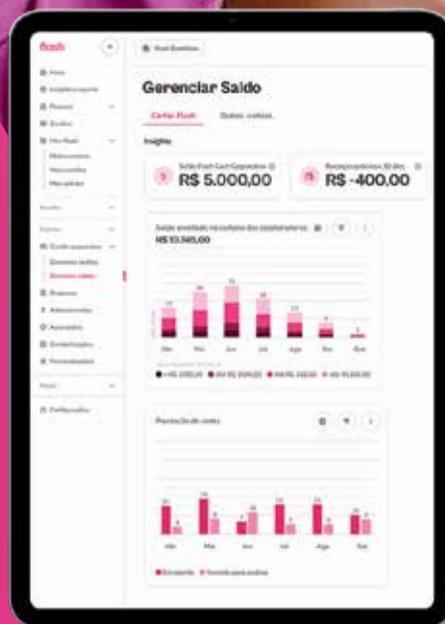


# Gerenciar seu dia a dia de trabalho vai ficar ainda mais Flash

Além de benefícios, prepare-se  
para fazer a **gestão de pessoas  
e despesas numa só plataforma.**

Descubra mais  
sobre nossa revolução:  
[blog.flashapp.com.br](http://blog.flashapp.com.br)

# flash



Centralização de fornecedor ✓

Eficiência de operações ✓

Visão integrada ✓

Segurança de dados ✓

Implementação fácil ✓