

gestão

RH

ANO XXIX • 2022
EDIÇÃO 159
www.gestaerh.com.br

MAIS ADMIRADOS E
MELHORES FORNECEDORES

PREMIAÇÕES MOVIMENTARAM A COMUNIDADE DE RH





Contratações, férias, benefícios e ene tarefas para cuidar?

Conheça o Cartão BullaEne.

O único com tudo que o RH merece e os colaboradores adoram.

Tenha gestão centralizada e 100% digital de todos os benefícios para oferecer mais à sua equipe:

- ✓ Benefícios de alimentação e refeição de acordo com o PAT¹;
- ✓ Benefícios flexíveis como home office, cultura, saúde e bem-estar, entre outros;
- ✓ Antecipação salarial sem juros na função crédito²;
- ✓ Limite de crédito parcelado sem análise³;
- ✓ Custo zero para empresas.

Tenha tudo em um único cartão, com um portal completo para a gestão do RH.

SAIBA MAIS



Um cartão.

Ene possibilidades para atrair e reter talentos.

1. Benefícios Flexíveis Bulla: valores alimentação e refeição vinculados ao Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT n° 220779579.
2. Antecipação salarial através da função crédito no cartão é sem juros.
3. A análise de crédito é realizada para a Empresa, a qual disponibiliza o benefício aos seus colaboradores.



Ser líder é inspirar.

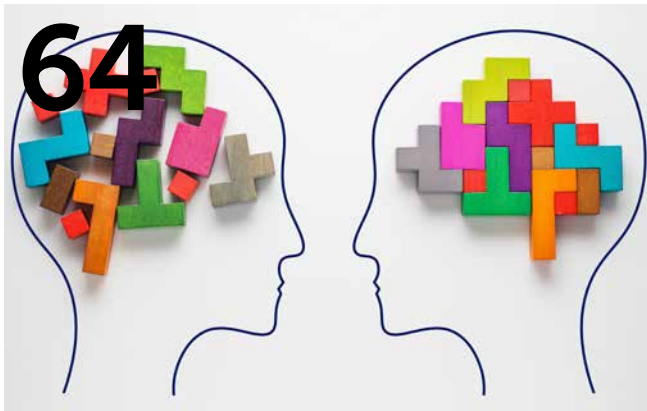
A Escola de Líderes da AMAGGI completa 10 anos. Durante todo esse período, desenvolveu líderes inspiradores e focados em alcançar resultados, transformando a vida profissional e pessoal de muitos colaboradores. São anos de aperfeiçoamento contínuo, agregando valor aos negócios e contribuindo para a perenidade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

45
ANOS

AMAGGI



CAPA
PREMIAÇÕES MOVIMENTARAM A
COMUNIDADE DE RH NO FINAL DO ANO



COMUNICAÇÃO
LÍDERES PRECISAM “CALIBRAR” A
INTERLOCUÇÃO



ARTIGO
A CULTURA COMO VEÍCULO DE MUDANÇAS
ORGANIZACIONAIS

8 | **DIVERSIDADE E INCLUSÃO**
RECRUTAMENTO ÀS CEGAS PODE
CAMUFLAR A OPRESSÃO

12 | **GESTÃO DO CONHECIMENTO**
CURRICULUM VITAE &
CURRICULUM VENTURUS

14 | **LIDERANÇA**
OS SENTIMENTOS NA ORDEM
DAS COISAS

18 | **O SENTIDO DA GESTÃO**
A IMPORTÂNCIA DA PERSONALIZAÇÃO
NOS PROGRAMAS DE LIDERANÇA

20 | **TREINAMENTO E**
DESENVOLVIMENTO HUMANO
NEM DESISTÊNCIA NEM RESIGNAÇÃO:
QUE TAL A GRANDE RESSIGNIFICAÇÃO
DO TRABALHO?

66 | **INDICADORES**

76 | **ARTIGO**
EMPRESAS REVEEM ESTRATÉGIAS
DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO
PARA RETER MILLENIALS

78 | **ARTIGO**
A MATURIDADE E OS DESAFIOS DAS
FIRMAS DE AUDITORIA NAS QUESTÕES
DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE

84 | **ARTIGO**
O CRESCIMENTO DAS PRÁTICAS
E IMPLANTAÇÃO DA CULTURA
ORGANIZACIONAL

88 | **GENTE**

94 | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

“Felicidade” é o que me define no encerramento de 2022, depois de 12 meses intensos, em que nem tudo foi boa notícia – impossível a vida ser assim –, mas vividos com muita força de vontade para vencer. Superada a etapa mais complicada da covid-19 e suas consequências, a sensação é de que as coisas começam a voltar para o seu lugar.

No campo dos negócios, com o olhar de empresário e com a veia profissional pulsando na área comercial e o coração batendo mais forte por relacionamentos sólidos e sinceros, não tenho do que reclamar. Mesmo com percalços naturais de quem empreende, tivemos avanços importantes no Grupo Gestão RH.

Finalmente neste ano, lançamos a plataforma do Clube Gestão RH, na qual diversas mídias trazem aos usuários conteúdos de desenvolvimento profissional. Nossas redes sociais estão bombando – são cerca de 170 mil seguidores no LinkedIn, Instagram, Twitter e Facebook –, consolidando-se como canais poderosos de comunicação e relacionamento, inclusive entre a comunidade de RH. Também incrementamos a nossa estrutura com o objetivo de ampliar a oferta de eventos corporativos, o que se reverteu em um aumento expressivo da demanda e um calendário preenchido de janeiro a dezembro. Somados à nossa agenda de eventos próprios, foram mais de 42 eventos, no total.

Por falar em eventos próprios, essa é outra área do portfólio da Gestão RH que me enche de orgulho, porque cada vez mais nos fortalecemos na proposta de oferecer experiências diferenciadas, seja nos fóruns, seja nas

premiações. A propósito, duas delas são os destaques desta edição, trazendo um pouco do significado desses eventos para nós e para os executivos envolvidos. Além disso, a revista, a TV Corporativa e o portal da Gestão RH não só continuam a ser referência na produção e difusão de conteúdos diferenciados para Recursos Humanos e áreas afins, como se fortalecem ano a ano.

Mesmo com a agenda tomada pelos compromissos profissionais, no aspecto pessoal só tenho que agradecer todos os dias ao acordar e ter do meu lado minha esposa e meu filho. A

experiência de ser pai tem sido uma jornada de encanto, amor, preocupações inevitáveis e obstinação por ser alguém melhor. Não são poucas as vezes em que me pego voltando a ser criança ao lado do Leo. Ele desperta o que há de melhor em mim e procuro estar o mais presente possível na vida dele, junto com o amor da minha vida, a Jeniffer, parceira de todas

as horas. Não tenho todo o tempo que gostaria, mas, como dizem, o que importa é a qualidade e não a quantidade. E nesse ponto acredito que tenho me saído bem.

Então, sendo esta a edição da revista que encerra 2022, e como só voltaremos a nos falar após as festas, eu preciso creditar boa parte da felicidade que citei lá, na primeira linha, também a vocês, clientes, fornecedores, patrocinadores. Quem me conhece sabe que sou movido a trabalho e amor e vocês me permitem exercitar os dois todos os dias. Espero que as melhores vibrações estejam com vocês nesse finalzinho de ano e permaneçam por todo o ano que vem aí! Até 2023!



Renato Fiochi
CEO
renato@grupogr.com.br



Revista Gestão RH

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

ANO XXIX • EDIÇÃO 159 • 2022

CEO

Renato Fiochi
renato@grupogr.com.br

Editora

Thais Gebrim
thais.gebrim@grupogr.com.br

Publicidade

Angra Coimbra
angra.coimbra@grupogr.com.br

Comercial

Maykon Silva
maykon.silva@grupogr.com.br

Mídias Sociais

Angra Coimbra
Guilherme Oliveira
Thais Gebrim

Marketing

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

Marketing Digital

Guilherme Oliveira
marketing.digital@gestaoerh.com

Comunicação

comunicacao@grupogr.com.br

Assinaturas

Jeniffer Paula
assinatura@grupogr.com.br

Eventos

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

Tecnologia e Site

André Zacarias
andre.zacarias@grupogr.com.br

TV Gestão RH

Miller Pimentel
tv@grupogr.com.br

Impressão

Impress



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



RECRUTAMENTO ÀS CEGAS PODE CAMUFLAR A OPRESSÃO

Por **Carolina Ignarra**

Há tempos venho refletindo sobre o chamado “recrutamento às cegas”. Não somente pelo método, que, inspirado no modelo europeu e norte-americano, vem influenciando as empresas no Brasil com a tentadora contrapartida de aumentar a diversidade interna das companhias.

O método usa tecnologia para uma seleção de profissionais a partir de um software que faz a seleção apenas com base nas habilidades profissionais da pessoa que concorre à vaga, sem revelar nenhuma de suas características pessoais, como gênero, raça, cor de pele, religião, se tem ou não alguma deficiência, idade, endereço, etc. Tudo com a intenção de

realizar uma seleção o mais neutra possível, sem que os julgamentos humanos possam interferir no processo.

Procuramos sempre entender e apoiar todas as iniciativas que fomentem diversidade e inclusão de todos os marcadores sociais. Apesar de a intenção ser das melhores, é preciso ponderar alguns fatores antes de assumir esse processo na empresa.

O nome do método, “recrutamento ou seleção às cegas”, acaba por reforçar estereótipos. Importado dos Estados Unidos, o termo é frequentemente utilizado para definir encontros românticos entre pessoas desconhecidas. Como profissional da área e pessoa com deficiência, confesso que

tem me causado um certo incômodo. “Às cegas” sugere que devemos esconder os marcadores que queremos contratar, traz para o método o significado de “informações ocultas”. É um uso negativo de uma deficiência para definir um processo que não é transparente, que esconde e oculta os fatos. Sem juízo de valor ao método, o nome, por si só, é capacitista.

Para chegar a essa conclusão, fiz o indicado “nada sobre nós sem nós”. Consultei duas pessoas com deficiência visual, Guilherme Bara e Janaina Bernardino, para entender a opinião delas sobre o termo e ambos entendem como uma expressão capacitista.

cuidado para quem cuida.

Vacinar sua equipe contra a gripe é oferecer mais saúde para quem cuida da sua empresa.



De **10% a 12% das ausências no trabalho** por doenças ocorrem em razão de gripes e resfriados.



A vacina é a **melhor forma de prevenir** a influenza.

Condições especiais

para as empresas que reservarem vacinas ainda neste ano.

Proteja sua equipe em:
vacinas.dasa.com.br

DASA
empresas

A gestora de
saúde do futuro.



Quem trabalha com Diversidade e Inclusão já entendeu que não há regras prontas, muito menos o “certo” e o “errado”. Todos os dias, precisamos estar preparados para novos aprendizados e quais as melhores maneiras de se comunicar com cada pessoa. Estamos sempre em construção e é com informação que a gente pode evitar a exclusão.

Além da melhor definição para o nome do processo, outro questionamento sobre a efetividade do formato deve ser considerado: é justo e respeitoso “ocultar” uma característica se em nossos processos de fortalecimento da cultura de inclusão trabalhamos arduamente para sensibilizar as empresas sobre a importância de incluir a pessoa com deficiência ou a pessoa LGBTQIA+, a pessoa 45+, a pessoa preta ou ainda aquela com suas várias interseccionalidades etc. sempre com as suas características e não apesar delas? Incentivamos que as diferenças sejam valorizadas, e não escondidas.

Ocultar informações não contraria o princípio básico de incluir a pessoa com o respeito que ela merece? A pessoa que busca inclusão, na verdade, quer ser incluída com suas características. Sem precisar escondê-las para pertencer. Sem parecer o que não é.

Além de tudo, ainda pode ser considerado um modelo opressor, já que obriga a ocultar características que compõem a personalidade e história pessoal. Para esse método é preciso estar pronto. Realizar a contratação às cegas de uma pessoa com deficiência física como eu, por exemplo, sem que a empresa esteja acessível de fato, sem que os gestores estejam recebendo treinamento para liderarem times com pessoas diversas, sem preparar as equipes para uma inclusão produtiva, é perpetuar o erro da exclusão. Isso apenas “empurra” para a frente o viés que não apareceu na seleção que oprimiu características importantes.

Esse processo poderia receber outro nome. Poderia ser um “processo

seletivo oculto”, porque o que se espera de fato é uma inclusão cada vez mais “escancarada” e nada oculta. Se a empresa quer atuar verdadeiramente na inclusão, preparando e fortalecendo sua cultura, não será preciso e nem faz sentido esconder os recortes. Caso contrário, evidencia o despreparo para a diversidade.

A seleção deve valorizar as pessoas que concorrem à vaga nas empresas a partir das suas diferenças. O chamado recrutamento às cegas pode até gerar o aumento da população diversa nas empresas, porém, se realizado onde não há um trabalho sólido de cultura de inclusão, não trará resultados sustentáveis.

É sempre importante reforçar que incluir vai além de apenas contratar. Especialmente nesse momento, em que as empresas estão mais aten-

tas ao tema para cumprir com suas agendas ESG, é mais do que urgente falar sobre inclusão produtiva. Aquela que faz mais do que contratar e proporciona a toda a sua diversidade as mesmas oportunidades de desenvolvimento profissional. Aquela que quer mostrar que é diversa e não esconder.

Às cegas, a empresa não exclui na entrada, exclui no meio e na saída. Com isso, perde força de trabalho por não conseguir gerar pertencimento. Portanto, o processo “às cegas” só trará bons resultados se, de um ponto a outro, a empresa estiver com sua cultura de inclusão consolidada e trazendo melhoria contínua.

O fato é que quanto mais forte e estruturada a cultura de inclusão menor e mais improvável a necessidade de ocultar as diversidades! 🇧🇷

Carolina Ignarra
é fundadora e
CEO do Grupo
Talento Incluir



MARCO NEVES

To all_users

Cc Bcc

Subject E-mail de despedida

**Flash é mais benefícios,
menos e-mails gigaaaaa
aaaaantes de despedida.**

Send



Para 62% dos RHs, Flash aumenta a retenção dos colaboradores das empresas

Flash é um cartão de benefícios flexíveis que é muito mais do que alimentação ou refeição, ele é liberdade pro colaborador e simplicidade de processos e segurança jurídica pro RH.

Não é à toa que empresa que tem Flash tem funcionários muito mais satisfeitos.



Acesse
flashapp.com.br
e saiba mais.





CURRICULUM VITAE & CURRICULUM VENTURUS

Por **Daniela Campos**

Você sabe quem é o autor da frase “a única constante é a mudança”?

A expressão mais do que atual para definir essa que é uma real certeza das organizações foi cunhada pelo filósofo Heráclito de Éfeso, que viveu cerca de 500 anos antes de Cristo. A frase atravessou todos os tempos, mas a velocidade com que as transformações aconteceram desde então aumentou exponencialmente. Antes levavam vários séculos; hoje em apenas alguns anos assistimos a mudanças significativas na economia, na cultura e na sociedade.

Essa aceleração impactou profundamente a vida e os negócios. Viajan-

do no tempo, do filósofo secular para o sociólogo futurista Jamais Cascio, que definiu a dinâmica de mundo atual através do conhecido acrônimo BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible), é tempo de fortalecermos as *capabilities* que precisamos para navegarmos nesse mundo frágil, ansioso, não linear e incompreensível (em português).

Para a fragilidade, que se traduz em estruturas passíveis de alterações a qualquer momento, resiliência e propósito são alicerces no enfrentamento dos desafios e, para além disso, precisamos de quem saiba prosperar no caos, que encontra na incerteza

fonte para se tornar melhor. “O anti-frágil”, como define o autor Nassim Taleb em seu livro.

Contra a ansiedade, que cresce frente a incertezas tão grandes, precisamos de lideranças com alta inteligência emocional, transparentes e empáticas, que ajudem seus times a alcançarem equilíbrio e confiança diante do incerto, através de uma comunicação clara, que não gere ainda mais apreensão.

Se as questões que se apresentam não têm linearidade, ou seja, não têm um sentido único e torna-se impossível prever como irão evoluir, adaptabilidade e criatividade são habilida-

des valiosas para encontrar soluções inovadoras. E agilidade. Se o curso pode mudar a qualquer momento, é preciso tomada de decisão ágil e processos fluidos, que se montam e desmontam para responder aos desafios em cada contexto.

E como lidar com o incompreensível? Temos muita informação e poucas respostas e a complexidade do mundo atual muitas vezes excede nossa capacidade de entendimento das situações. Porém, quando não conseguimos entender, é possível intuir. A intuição e a visão de enxergar além do que está apresentado podem levar a caminhos de muito sucesso.

E aqui entra algo muito interessante para explorarmos, porque essa habilidade de ver longe e cocriar futuros, para mim, é chave entre as *capabilities* do mundo contemporâneo. Precisamos recalibrar nossos indicadores de seleção e avaliação, tirando a ênfase na experiência do passado apenas e incluindo futuro, ou seja, o potencial do que a pessoa possa vir a realizar.

Menos “curriculum vitae” e mais o que chamo de “curriculum venturus”. Do latim, *venturus* é aquilo que poderá acontecer, vindouro; o contrário de precedente, antecedente, anterior. Identificar quem são os profissionais que poderão construir um bom “curriculum venturus” é um diferencial para a sustentabilidade do negócio.

Muito se fala em liderança ambidestra ou ambidestria organizacional que, na definição da Deloitte, é a arte de equilibrar a otimização operacional com experimentações inovadoras simultaneamente, aumentando a eficiência ao cultivar inovação contínua. Muitas vezes, as empresas buscam esse equilíbrio mesclando dois grupos de profissionais – os líderes da manutenção do negócio e os líderes da inovação.


Os primeiros estão liderando no presente para otimizar recursos, reverter processos, serem guardiões da cultura e da história e manterem a operação rodando. E os segundos têm a missão de olhar para o negócio

não como ele é, mas como deve ser. Mundo ideal seria ter cada vez mais ambidestros, com habilidades para garantir a eficiência operacional e promover a inovação.

Para mim, esses são os profissionais *venturus*. Têm repertório consistente e o usa para fazer boas perguntas (e não para dar as mesmas respostas), têm experiência orientada para o futuro – aquela que permite conhecer atalhos para avançar algumas casas. Pessoas que investiram em muito conhecimento a ponto de terem entendido que precisarão aprender sempre; que não só observam as tendências de futuro, mas ajudam a construí-las, buscando novas formas de fazer as coisas.

São líderes com visão, que criam oportunidades para si e para os outros. Pessoas que desenvolveram sua

inteligência emocional, tanto quanto a cognitiva, e por isso são capazes de arriscar, aprender com o erro, serem agentes da transformação nesse mundo frágil, ansioso, não linear e incompreensível.

Se o mundo muda tanto, não sabemos qual será o próximo acríonimo que o definirá, mas certamente o valor da experiência permanecerá, porém, ampliado. É preciso mudar o mindset de que experiência está relacionada somente ao passado, porque o futuro também é construído pela experimentação. O novo surge da margem para lidar com o desconhecido, do teste, do que ainda irá aprender, da experiência vindoura, do que virá a fazer, mesmo tendo feito tanto. Dessa habilidade potente de criar futuros melhores para você, sua empresa ou sociedade. 

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





OS SENTIMENTOS NA ORDEM DAS COISAS

Por **Fabio Rosé**

“Linguagem, sociabilidade, conhecimento e razão são os inventores e executores de processos complexos. Mas são sentimentos que os motivam e que permanecem para aferir os resultados” – António Damásio

Enquanto os movimentos racionais, a produção de conhecimentos e os próprios pensamentos filosóficos recebem os méritos pelas proezas culturais da humanidade, os sentimentos são, há séculos, considerados coadjuvantes na contribuição para o desenvolvimento da nossa sociedade.

A racionalidade, o método e a lógica são fundamentais para a formação do pensamento crítico que promove mudanças importantes e, quanto a isso, não há dúvidas. Mas também vejo que as emoções são os principais propulsores da inteligência e de áreas como política, cultura, tecnologia e – até – a ciência.

Eduardo Giannetti aprofunda-se nos estudos que relacionam nossos conhecimentos, sentimentos e comportamentos. Em seu livro *Felicidade*, trata sobre a aplicação de conhecimento individual e coletivo para bus-

car o bem-estar e o viver. Os diálogos apresentados no livro trazem luz sobre o que une e separa culturas, onde os próprios valores civilizatórios são produzidos e perpetuados no binômio conhecimento-sentimento.

No livro *a Estranha Ordem das Coisas*, o neurocientista português António Damásio explica a evolução dos mecanismos de regulação da vida, a homeostase. Numa escala anterior à própria formação das sociedades, seus estudos incríveis traçam a linha funcional em que sentimentos direcionam movimentos celulares e,



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.

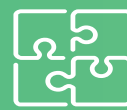
Somos quase cinco mil inlovers que fazem da Intelbras, todos os dias, uma das melhores empresas para se trabalhar, e que sabem que **uma grande empresa é construída todos os dias**.

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

numa esquadra mais evoluída, cerebrais.

Para satisfazer sensações instintivas como medo, dor, raiva, curiosidade, bem-estar e prazer, nós construímos a cultura das artes (dança, música e literatura) e desenvolvemos saberes científicos. Edgar Morin é outro pensador que, no curso de sua obra, trata do desenvolvimento do pensamento complexo em organismos, assim como suas interpretações sociais. Em diferentes passagens, constrói o conceito de que ordens e desordens que não estão presentes no campo do conhecimento impulsionam produção e movimento para a evolução da vida.

A própria medicina é um exemplo disso. A ciência que descobre e aprimora diagnósticos e tratamentos para doenças, ao longo dos séculos, aconteceu para vencer a morte e suprir as dores e sofrimentos do outro – um sentimento de compaixão gerado pela empatia, que permanece até hoje nos melhores profissionais de saúde.

As emoções atravessam também o mundo virtual. Há poucos anos o Facebook só tinha o “curtir” como reação nas postagens. O sinal positivo não foi suficiente para expressar nossa gama de comoção e os algoritmos captaram isso. Hoje, temos sete reações diferentes para escolher – por enquanto. As mentes do Vale do Silício sabem que, sem a emoção, a internet se torna estéril e desinteressante. Mas, se por um lado a ausência de emoções paralisa nossos sistemas, a busca superficial e abusiva delas é, ao mesmo tempo, um risco complexo.

Colocar potencial em liberdade, por meio de sentimentos e anseios, tem a ver com autenticidade, e não com abordagens que carregam motivação exagerada. Forçar uma positividade falsificada pode, facilmente, criar um ambiente de hipocrisia. Um jogo de máscaras, onde as pessoas se sentem presas à necessidade de, por exemplo, se mostrarem constantemente felizes. Ou de estarem sempre fortes, autossuficientes.

E, se as emoções são o motor que




Fabio Rosé
é diretor geral
de Pessoas
& Cultura da
Dasa

nos fez seguir por caminhos tão incriveis, por que no mundo corporativo elas ainda são vistas como algo a ser dominado ou, até mesmo, suprimido? Por que nossas lideranças têm demorado tanto em perceber a importância de incorporar legitimamente em suas práticas a valorização da expressão de sentimentos, mesmo que isso nos torne vulneráveis?

Minha reflexão sobre “a estranha ordem das coisas” não está relacionada às nossas descobertas mais brilhantes serem atravessadas por emoções, e sim ao fato de não termos reconhecido durante tanto tempo nosso papel, como líderes, de potencializar talentos respeitando e acolhendo sentimentos e emoções.

Negligenciar manifestações espontâneas, verdadeiras e transparentes de nossa equipe afeta o ambiente

como uma forma de micro agressão. Além disso, podemos perder elementos importantes trazidos por nossos colaboradores que, em muitas situações, podem nos ajudar a entender contexto e tomar melhores decisões. Nesse jogo do “contente” corremos o risco de deixarmos a empatia de lado, e isso é uma fragilidade enorme por parte da liderança.

Há muito tempo, respondemos a uma ideia cartesiana de liderança racional, menos emocional e intuitiva. E enquanto o diferencial dos algoritmos cresce pela predição de emoções e comportamentos, nosso modelo de liderança ainda responde a uma ideia primariamente lógica. Fica aqui a pergunta: Quais são os sentimentos que nos impedem de provocar uma mudança fundamental em nosso modelo de liderança corporativa? 

Cultivamos o talento da nossa gente.

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

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

construir relações de valor.





A IMPORTÂNCIA DA PERSONALIZAÇÃO NOS PROGRAMAS DE LIDERANÇA

Por *Lady Morais*

“Conhece-te a ti mesmo.” O aforismo atribuído a Sócrates que se tornou um paradigma da busca por autoconhecimento pode ser aplicado para organizações dispostas a trilhar uma jornada de evolução contínua e de adaptação frente ao contexto de mercado em constante estado de mudança.

Tomemos como exemplo o processo de formação de novas lideranças. Como preservar o legado de uma companhia e criar novos caminhos de crescimento sem o desenvolvimento de líderes capazes de responder, por meio de suas skills técnicas e comportamentais, às novas demandas socioeconômicas e transformações de um ambiente corporativo digitalizado, híbrido e cada vez mais plural?

Para esse movimento ser bem-

sucedido, é preciso muito mais do que boa vontade. Empresas, dentro de uma tendência própria dos ecossistemas humanos, se modificam de acordo com os passos de suas trajetórias mercadológicas – novos desafios, responsabilidades, crises, oportunidades, novas pessoas, objetivos e responsabilidades.

Parece evidente que uma empresa que cresce a ponto de adquirir outras companhias não deve se manter presa aos valores culturais de outrora, mas, sim, criar as bases para uma nova cultura a partir de seu novo escopo organizacional, novas competências ou a manutenção daquelas importantes para o novo momento no perfil dos colaboradores, suas fortalezas e seus gaps.

Evidente, mas nem por isso sim-

ples. No âmbito da transformação digital – a “corrida do ouro” do mercado contemporâneo –, em um estudo global da Capgemini, 62% dos executivos apontaram que a adaptação cultural é o principal desafio para a digitalização. E assim o é para qualquer transformação que se queira dentro de uma organização.

Como vencer esse cenário e, sobretudo, formar líderes capazes de guiar as mudanças contínuas das empresas que desejam rumar para o futuro com sucesso? É aí que voltamos para o paradigma filosófico do conhecimento: CEOs, junto com executivos de diversas áreas, especialmente, de RH, devem conhecer profundamente a realidade da companhia para preparar lideranças em todos os níveis do negócio.

DESAFIOS A SEREM SUPERADOS

Em 2021, o report *Global Leadership Forecast*, da DDI, trouxe um dado preocupante: apenas 11% das companhias no mundo têm um forte banco de líderes capazes de efetivar um processo de transição executiva.

Uma das razões centrais para isso envolve justamente o fato da falta de aplicação sobre o conhecimento que a empresa possui de si mesma. De modo objetivo, a DDI apontou, por exemplo, que, apesar de 86% das empresas contarem com programas formais de formação de novas lideranças, apenas 57% realmente utilizam a avaliação de seus programas para diagnosticar os pontos fortes e as lacunas de desenvolvimento em seus negócios. Ou seja: além de ser um esforço mal aproveitado, estamos falando de um processo que pode comprometer o sucesso das empresas no longo prazo, haja vista que um bom líder forma novos líderes e difunde seu legado de conhecimento visando à continuidade da companhia no decurso das transformações disruptivas do mercado.

Outra questão é que muitas organizações implantam programas de liderança de “prateleira”, pela marca da instituição ou porque alguém indicou ou, por vezes, porque existe uma forte pressão para implantar um programa de desenvolvimento da liderança.

Daí a importância de estratégias como o assessment e de um perfil mais analítico no RH para o estudo, dentre outros pontos, do perfil comportamental, competências e dos pontos a serem desenvolvidos e mantidos no potencial instalado, dos profissionais, de uma organização, de modo que esse conjunto informacional rico seja uma base para a tomada de decisão dos executivos. O mix do assessment com o planejamento estratégico, visão e valores da organização, dentre outros fatores, são fundamentais para a assertividade dos programas de desenvolvimento da liderança.

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



Não por acaso, o próprio estudo da DDI indica que empresas que combinam programas de leadership de qualidade com processos de assessment elevam em 29% o seu banco de lideranças para movimentos transitórios bem-sucedidos.

PERSONALIZAÇÃO COMO UM DIFERENCIAL

Dado o fato de que cada empresa é única, e que essa unicidade é dinâmica e se transforma ininterruptamente, é fundamental que se avaliem continuamente os resultados dos programas de desenvolvimento, de modo que seja possível traçar um retrato mais assertivo do ecossistema humano e cultural que forma uma empresa.

Para tanto, é natural que ocorram ajustes de rota nos processos

de formação de liderança com base nos feedbacks dos próprios colaboradores, estudo das performances e entendimento das demandas em evolução de uma empresa.

Faz-se ainda necessário o estímulo para que os colaboradores tracem caminhos de desenvolvimento autodirigido e pratiquem lifelong learning, fomentando o protagonismo na evolução de suas carreiras. Tal perspectiva analítica e de melhoria contínua é crucial para os líderes, os profissionais de RH e para os talentos que desejam trilhar uma escalada de sucesso integrada aos objetivos das organizações em que atuam.

Desse modo, é bem possível que as atuais e futuras lideranças passem a encarar a cultura como aquilo que ela de fato é: uma aliada essencial das grandes transformações. 🍀



NEM DESISTÊNCIA NEM RESIGNAÇÃO: QUE TAL A GRANDE RESSIGNIFICAÇÃO DO TRABALHO?

Por **Vania Ferrari e Anna Nogueira**

Você já deve ter ouvido falar sobre A Grande Renúncia, um movimento surgido inicialmente nos Estados Unidos, onde milhões de pessoas pediram demissão dos seus empregos em busca de qualidade de vida e equilíbrio emocional, ou sobre o Quiet Quitting, em português algo como: Desistência Silenciosa, onde os profissionais deixam de ter envolvimento emocional com o trabalho e entregam somente o que está em sua descrição de cargo. Mas o que esses fatos apontam sobre o futuro do trabalho? Como interferem na maneira de contratar, engajar e reter colaboradores?

Vamos pensar o seguinte: equipes

de sucesso são formadas por diferentes perfis que se complementam, correto? Essa diversidade deve estar presente inclusive nos planos de carreira desses profissionais. E, então, no mesmo grupo, encontraremos pessoas que almejam cargos de liderança e outras que são especialistas em suas atividades, mas querem mesmo é entregar o que foi combinado e sair no horário.

Existe um perfil melhor ou pior? Na nossa visão, não. Afinal de contas, precisamos de pessoas que entregam com qualidade, têm responsabilidade no que fazem, mas não necessariamente desejam cargos de liderança ou promoções. Afinal de contas, sejamos sin-

ceros: os organogramas nem têm espaço para que todos cheguem ao “topo”.

Todos os perfis são necessários: especialistas, gestores, analistas. Cada um na sua função, com a sua senioridade e os seus conjuntos de conhecimentos, habilidades, atitudes e sentimentos.

Ou seja, que tenhamos equipes com pessoas que aderem ao movimento Quiet Quitting, e outras são superfocadas em superar metas e assumir novos desafios. Essa mistura é positiva para a empresa, para o líder e para cada um desses profissionais individualmente.

Você dever estar se perguntando: ok, entendi que a Desistência Silencio-

[MBA]

GESTÃO DE PESSOAS DE ALTO IMPACTO ECONÔMICO

ON-LINE
AO VIVO

INSCRIÇÕES
ABERTAS



Internacional

mackenzie.br

Uma experiência altamente diferenciada que irá potencializar a sua formação

- TEMAS AVANÇADOS E CONTEMPORÂNEOS DE GESTÃO DE PESSOAS
- 24 PROFESSORES DE 9 PAÍSES, EXECUTIVOS C-LEVEL DE GRANDES EMPRESAS
- 4 CERTIFICAÇÕES INTERNACIONAIS
- 3 CURSOS DE EXTENSÃO (SÃO PAULO, COIMBRA E SAN DIEGO)
- DESTINADO AOS PROFISSIONAIS DE RH MAIS EXIGENTES DO BRASIL, PORTUGAL, ANGOLA, MOÇAMBIQUE E CABO VERDE



sa pode não ser um problema, mas o que a gente faz com o pessoal da Grande Renúncia? A resposta é simples: se a pessoa está infeliz no trabalho, deixa-a ir! Que encontre a felicidade em outro lugar! E que ela faça isso rápido, antes de contaminar o clima da equipe.

E, como sempre, chegamos no papel do líder. Uma boa liderança é aquela que conhece sua equipe e sabe identificar quem é quem. Ou seja, conhece as competências técnicas e comportamentais de cada profissional e, a partir desse mapeamento, realiza uma gestão individualizada, conseguindo orientar e extrair o melhor de cada um.

Se você é líder e ainda não atua dessa maneira, busque mais informações sobre ferramentas de mapeamento comportamental. Deixe que a inteligência artificial te ajude nesse processo! Existem testes excelentes disponíveis no mercado. Você vai ganhar tempo, produtividade, eficiência e melhoria no clima organizacional. Ou seja, tudo o que você precisa!

As áreas de Treinamento e Desenvolvimento também podem se basear nesse mapeamento na hora de criar as trilhas de conhecimento que respeitem o que cada profissional almeja para a sua carreira e quais são as competências a serem desenvolvidas para desempenhos ainda melhores.

Outro ponto importante nessa



GUILHERME TICHAUER

gestão individualizada é o feedback constante. O líder precisa conduzir conversas transparentes e edificantes com cada pessoa do seu grupo. Dessa forma, irá entender o que cada um deseja para a sua carreira, qual é o seu momento pessoal e profissional, e assim melhor distribuir projetos, desafios, metas, etc.

Vivemos um momento muito efervescente no mundo do trabalho. As transformações cada vez mais ágeis trazem múltiplas possibilidades. Sabemos que é possível trabalhar de formas muito diversas, em locais diferentes e

Vania Ferrari e Anna Nogueira são sócias da Pensamentos Transformadores, escritoras, palestrantes e youtubers (youtube.com/canalvaniaferrari)



com jornadas mais inteligentes.

E, para extrair o melhor de cada uma dessas possibilidades, as pessoas precisam identificar o que as fazem felizes no trabalho e encontrar as empresas e os ambientes que acolham a diversidade também nesse aspecto.

Sugerimos que, ao invés de mapear tendências, o líder se preocupe mais em mapear o seu próprio time olhando com atenção e zelo para cada colaborador e cruzando suas competências com as necessidades da área. Isso será muito mais eficaz e saudável.

Vamos ressignificar o trabalho? Para isso, pergunte-se: o que eu faço atualmente está contribuindo para melhorar o mundo, a sociedade, o meu entorno e a minha vida? Se a resposta for sim, certamente, sua preocupação não será mais com os nomes dos fenômenos do mundo do trabalho e sim com o que você está realmente fazendo da sua vida profissional.

Ressignificar o trabalho te fará gastar tempo na empresa certa, fazendo a coisa certa, do jeito certo. E isso é o que realmente importa agora.



LUCA FERRARI

A MDS é agora também Ardonagh

Líder em Portugal e Angola, top três no Brasil, presente em Moçambique, Espanha, Suíça e Malta, a MDS manterá a sua equipa de gestão e a respetiva marca.

É hoje uma empresa ainda mais forte e ambiciosa, integrando o grupo inglês Ardonagh, uma das maiores plataformas de corretagem de seguros do mundo, com \$1,7 mil milhões de receita e 10.000 colaboradores.

"Our businesses stand independently but move together"
The Ardonagh Group

MDS
GROUP

THE
Ardonagh
GROUP



FOTOS: DEL RIO FOTOGRAFIA

PREMIAÇÕES MOVIMENTARAM A COMUNIDADE DE RH NO FINAL DO ANO

Os resultados das pesquisas CEOs e RHs Mais Admirados e Melhores Fornecedores para RH de 2022 foram divulgados em dois grandes eventos realizados em novembro

Por *Thais Gebrim*

Cerca de 250 convidados participaram da cerimônia de premiação dos profissionais de RH e dos CEOs e presidentes de empresas Mais Admirados por seus pensamentos e práticas quando o assunto é gestão do capital humano. Na 17ª edição, o prêmio foi entregue no dia 23 de novembro.

Duas semanas antes, a festa foi dedicada aos Melhores Fornecedores para RH, realizada há 16 anos. Os eleitos são destacados pelo desempenho em aspectos como capacidade de inovação, qualidade do atendimento, prestação do serviço e suporte pós-venda, entre outras.

Nas páginas a seguir, é possível conferir os detalhes das premiações e os destaques de 2022.

Atrás do melhor benefício para seus colaboradores?

Então hoje é seu dia de sorte.
Com iFood Benefícios você tem todos os vales em um único cartão.

É bom pra quem usa:

- ✦ A maior rede de aceitação do Brasil
- ✦ Vantagens exclusivas no app do iFood
- ✦ Vale-refeição e alimentação, mobilidade, cultura, home office, educação e premiação

É muito bom pra quem contrata:

- ✦ 100% de acordo com o PAT
- ✦ Sem custos ou taxas extras
- ✦ Gestão fácil e em uma única plataforma



beneficios.ifood.com.br

Traga a sua empresa para o futuro da gestão de benefícios.

Contrate iFood benefícios.





A CELEBRAÇÃO DOS MAIS ADMIRADOS

Executivos de RH e CEOs e presidentes de empresa reconhecidos por pensamentos e práticas avançadas em gestão do capital humano foram o centro das atenções no dia 23 de novembro, data em que o Grupo Gestão RH realizou, na capital paulista, a entrega do prêmio CEOs e RHs Mais Admirados de 2022.

Na 17ª edição, o prêmio é resultado de uma pesquisa feita ao longo do ano, em duas etapas. A primeira com foco quantitativo, ou seja, é aberta para votação do público em geral, e a segunda, qualitativo – os executivos mais votados na primeira fase votam entre si e elegem os destaques: CEO do Ano (Masculino e Feminino), os 10 CEOs Mais Admirados, RH do Ano – América Latina (Masculino e Feminino), os 10 RHs Mais Admirados – América Latina, RH do Ano – Brasil (Masculino e Feminino), os 10 RHs Mais Admirados – Brasil e os RHs Mais Admirados – Regional.

Ao abrir o evento, Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH, deu as boas-vindas aos convidados e falou do significado daquele momento para todos os profissionais que chegaram à final. “Os finalistas representam apenas 6% do total de indicados na pesquisa. Por isso, ainda que muitos não recebam o troféu hoje, todos aqui têm motivo para comemorar”, frisou.

Entre os 68 executivos premiados nesta edição, Cristina Palmaka, presidente para América Latina e Caribe da SAP, e André Felicíssimo, presidente da P&G Brasil, foram eleitos CEOs do Ano. Caso raro de mulher na presidência de uma empresa, ainda mais uma multinacional do setor de Tecnologia, Cristina está à frente da SAP há mais de nove anos – primeiro com responsabilidade sobre o Brasil e, desde 2020, com abrangência América Latina e Caribe. Seu trabalho tem se destacado pela forte atuação na busca de diversidade, equidade e inclusão (DE&I) na organização.

Ao receber o troféu, ela ressaltou a importância da DE&I e da saúde mental no mundo corporativo. “É preciso quebrar o paradigma de que empresa tem que ser só resultado e lucro. São importantes, mas também é importante ter o equilíbrio humano. Talvez a pandemia tenha sido o chacoalhão que as companhias e os líderes precisaram para trazer a humanização para dentro, porque, no final, somos todos pessoas. Que todos nós continuemos transformando o mundo para que seja cada vez melhor, com empresas melhores, empresas mais humanas”, disse.

Cristina dividiu o prêmio, em especial, com Paula Jácomo, head de RH Latam da SAP, “parceira nas decisões

difíceis”, com a sua equipe e com as seis mil pessoas que trabalham para a empresa na região comandada por ela.

Por sua vez, André alcançou o posto de líder da P&G Brasil neste ano, após quase 30 anos – mais precisamente, 29 anos e meio – de dedicação à companhia em que desenvolve sua carreira. Ao longo desse período, ocupou diversas posições, inclusive em outros países – esteve no México, Peru, Panamá e na Venezuela – até que veio a conquista de presidir a P&G, agora coroada com o troféu.

Ao receber o prêmio, ele não se esqueceu de mencionar o apoio da família em sua trajetória profissional. “Queria agradecer à Claudia, minha esposa, e aos meus filhos Heloísa e Maurício, que aguentaram seis mudanças de país. Meus filhos nunca estiveram por mais de três anos em um mesmo lugar desde que nasceram. Eles aprenderam o que é resiliência, o que é gerenciar conflitos, o que é inteligência emocional e capacidade de crescimento pessoal”, salientou.

Como mensagem para os presentes e para quem acompanhou a cerimônia pela internet, André fez uma reflexão sobre o exercício da liderança: “Acredito muito que líderes respeitados devem ser aqueles que têm competência e caráter. Uma competência que justifica a sua liderança, com um histórico de sucesso e bons resultados, mas, acima de tudo, um caráter no qual seu estilo de liderança o leva a criar um ambiente em que cada um consiga contribuir com o seu melhor, sendo assim respeitado por todos na organização”.

Já entre os executivos de Recursos Humanos, o título de RH do Ano – América Latina ficou para Simone Passini Grossmann, diretora de RH para o Brasil e Cone Sul da Coca-Cola Company, e Rodrigo Pádua, vice-presidente global de Gente e Cultura da Stefanini.

Carioca formada em Economia, Simone se encontrou em Recursos Humanos. Coincidentemente, ou melhor, por mérito, ela foi um dos destaques da edição passada da revista Gestão RH, em uma entrevista na seção RH em Foco.

Há quatro anos na Coca-Cola, ela também convidou os presentes a fazerem uma reflexão. “A missão do RH é tão grande que acho que nenhum de nós consegue descrever. A gente vai do operacional ao estratégico, mas, no final do dia, é sobre pessoas, sobre transformação e sobre aprendizado, porque se tem uma coisa que a gente sabe é que a gente não sabe, e precisamos aprender juntos. Então, conto com vocês para a gente seguir na trajetória de ajudar as nossas pessoas, as nossas organizações e o nosso mundo”, disse, depois de fazer os agradecimentos à família, à equipe, aos colegas de trabalho e ao sistema engarrafador da Coca-Cola.

A noite foi um caldeirão de sentimentos. Depois de Simone, Rodrigo foi chamado ao palco. O profissional seguiu o protocolo e agradeceu aos que votaram nele e à Stefanini, onde está há quatro anos. Falou da satisfação de encontrar muitos colegas e dos desafios de trabalhar em uma companhia que cresceu, se internacionalizou e hoje reúne 32 mil pessoas – 15 mil fora do Brasil – e 30 empre-



Os CEOs e RHs Mais Admirados de 2022

sas, metade delas adquirida durante a pandemia. “Em termos profissionais, foi um ciclo fantástico. Já na vida pessoal, este ano é, no mínimo, diferente”, disse, emocionado.

Ele falou, então, dos primeiros meses de 2022, quando viajou por uma dezena e meia de países, até que, em maio, foi diagnosticado com leucemia. “Foram cinco meses duros. Com o apoio da família, da empresa, dos amigos, estou de volta há três semanas. Às vezes, a gente reclama das coisas, acha que tem problemas... não tem. Na verdade, a gente deve fazer um grande brinde e celebrar a vida. Saúde!” Em resposta, a plateia, levantou, brindou e aplaudiu o executivo.

Na modalidade RHs do Ano – Brasil, os eleitos foram Luciana Paganato, diretora de RH da Unilever, e Eduardo Amaral Marques, CHRO do Grupo Fleury. No palco, Luciana disse se sentir honrada e surpresa com o prêmio, e não perdeu a oportunidade de homenagear as pessoas com quem trabalha. “Esse troféu vale um trabalho de quase duas décadas na Unilever e não vale só para mim, mas para todo o time que faz o dia a dia acontecer com muita dedicação, muita resiliência, muito carinho e muita humanidade no coração.”

Esse também é o sentimento de Eduardo. Ele salientou que representa uma grande equipe, que tem orgulho de liderar, que procura traduzir a missão do Fleury em cuidado com os colaboradores para que eles possam desempenhar bem o seu papel. Nas redes sociais, o executivo foi além: “Acredito que prêmios individuais são, sim, conquistados em time! É somente com o apoio, a excelência e entrega das pessoas que estão no nosso entorno que executamos estratégias, lideramos projetos e conquistamos resultados incríveis”, publicou.

Após o evento, foi a vez de Renato Fiochi comemorar. “A noite foi de celebração, emoção e, como muitos dos convidados comentaram, divertida, ainda que tenha caído um temporal pouco antes do início da cerimônia. Estávamos com a casa cheia e a ansiedade a mil. A chuva foi a benção para dar tudo certo. Ouvi diversos elogios pela experiência proporcionada. Isso não tem preço, ainda mais vindo de executivos tão importantes, que só fazem o bem para suas empresas e para o mercado.”

A entrega dos troféus dos CEOs e RHs Mais Admirados é considerado por ele o grande evento com o qual a Gestão RH encerra mais um ano com chave de ouro.



“Aprecie a chuva. Ela pode embalar suas maiores realizações”, disse a atriz Mayana Neiva, MC do evento, após a apresentação artística de abertura. O cast da Kanalu Produções dançou ao som de *Cantando na Chuva*. Por coincidência, a noite mágica de premiação foi precedida de uma chuva torrencial

OMNI

SEU MELHOR PARCEIRO EM SOLUÇÕES FINANCEIRAS

Ser Omni é gostar de relacionamentos com proximidade e criar vínculos com lealdade e parceria, com forte senso de fazer o que é correto, em um ambiente de respeito e cordialidade.

Empenhamos toda dedicação e responsabilidade para seguirmos adiante sempre, impactando positivamente a vida de nossos clientes, parceiros e colaboradores.

Nossas premiações e certificações ressaltam nossas extraordinárias práticas de Cultura e Pessoas!

Venha fazer parte do time Omni!

Conheça nossas oportunidades:



www.omni.com.br
in f t @ Omniconectado



OS DESTAQUES DE 2022

CEOs DO ANO



Feminino - Cristina Palmaka, presidente para América Latina e Caribe da SAP



Masculino - André Felicíssimo, presidente da P&G Brasil

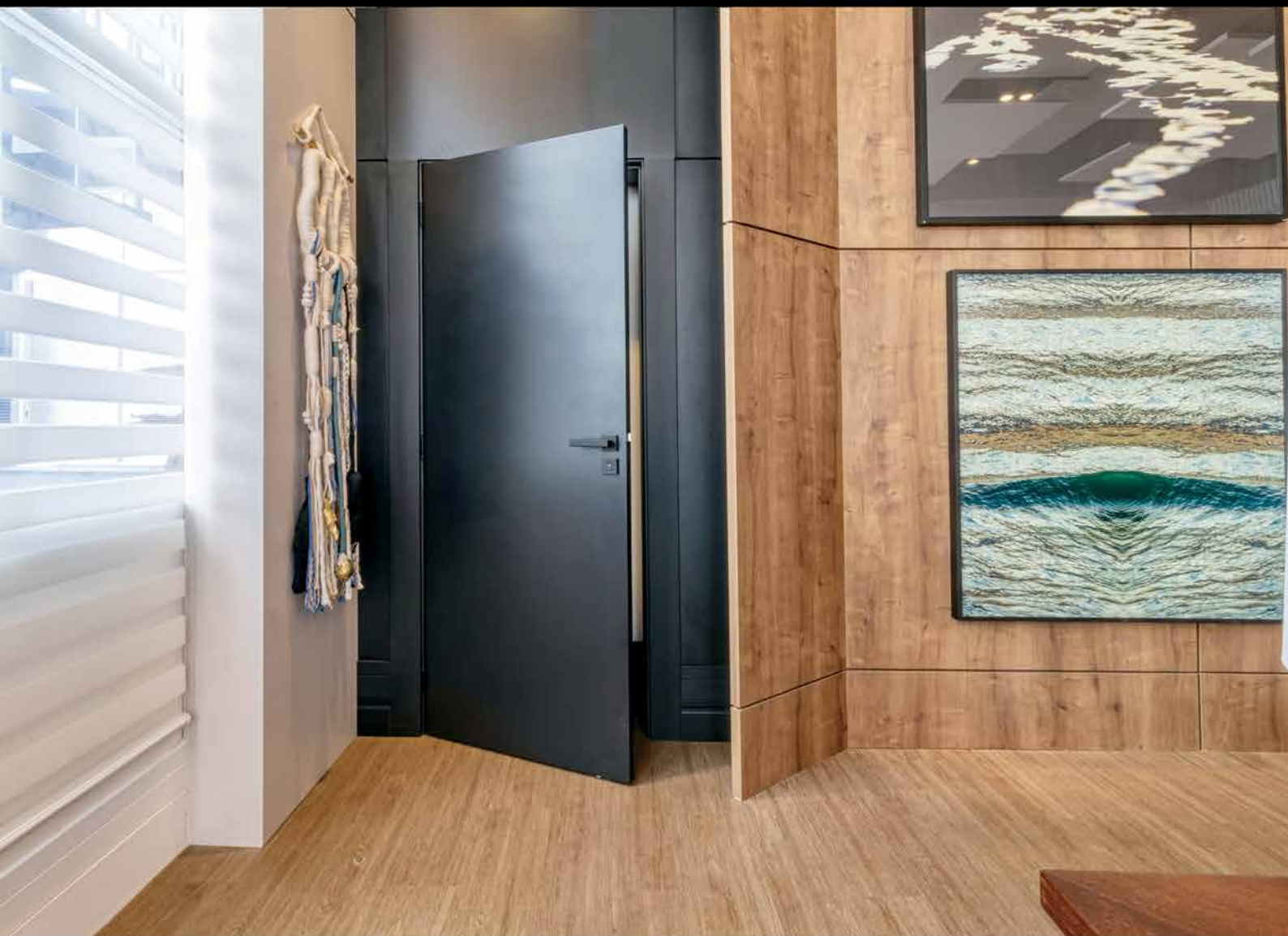
10 CEOs MAIS ADMIRADOS



Melissa Vogel, CEO da Kantar Ibope



Cesário Nakamura, CEO da Alelo



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
ou acesse via QRCode!



Pormade
Portas

10 CEOs MAIS ADMIRADOS



Daniel Campos, presidente para América Latina da Akzo Nobel



Paulo Correa, CEO da C&A



Marc Hasson, CEO da Boehringer Ingelheim



Fernando Soares, CEO da Domino's



Liel Miranda, CEO da Mondelez Brasil



Bruno Lasansky, CEO da Localiza



Fernando Rosa, presidente da Kraft Heinz



Lídia Abdalla, CEO do Laboratórios Sabin

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

ELES TAMBÉM CHEGARAM À FINAL

CEOs FINALISTAS*



- 1 Adib Jacob, gerente geral Brasil e head Latam da Bayer | 2 Aksel Krieger, CEO da BMW | 3 Alberto Griselli, CEO da TIM | 4 Altair Silvestri, CEO da Intelbras | 5 Ana Karina Bortoni Dias, CEO do Banco BMG | 6 Andrea Salgueiro Cruz Lima, CEO do Grupo Whirlpool | 7 Antônio Luiz Rios, CEO do Grupo Marista | 8 Ariel Couto, CEO da MDS Brasil | 9 Belmiro Gomes, CEO do Assai Atacadista | 10 Benjamin Quadros, CEO da BRQ Digital Solutions | 11 Bruno Camargo, CEO da Fairfax | 12 Carlos Altimiras, CEO da Arauco do Brasil | 13 Carlos Henrique Tonnus, CEO do GI Group | 14 Carlos Mauad, CEO do Banco Carrefour | 15 Claudio Zini, CEO da Pormade | 16 Cristina Betts, CEO da Iguatemi Empresa de Shopping Centers | 17 Daniel Mendez, CEO da Sapore | 18 Daniel Randon, presidente da Randon | 19 Daniel Silveira, CEO da Avon Cosméticos | 20 Evandro Bernardes Pereira, diretor geral da Plastipak Packaging | 21 Fernando Galletti de Queiroz, CEO da Minerva Foods | 22 Frank Smith, diretor executivo – Latam da Otis | 23 Frédéric Sebbagh, CEO da Continental Automotive | 24 Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza | 25 Fulvius Tomelin, CEO da ALE Combustíveis | 26 Guadalupe Franzosi, presidente da Ingredion Incorporated | 27 Gustavo Werneck, CEO da Gerdau Aços Longos | 28 Hilke Janssen, CEO do Banco Mercedes Benz | 29 José Roberto dos Santos Maciel, CEO do SBT | 30 Judiney Carvalho de Souza, CEO da Amaggi

*Ordem alfabética

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**



CEOs FINALISTAS



31 Junior Durski, CEO do Grupo Madero | **32** Leonardo Linden, CEO da Ipiranga | **33** Manfredo Rubens, presidente – América do Sul da Basf | **34** Marcelo Baptista de Oliveira, CEO do Grupo Protege | **35** Marcelo Ciasca, CEO da Stefanini IT Solutions | **36** Marcos Bicudo, CEO da Vedacit | **37** Marco Godoy, presidente da Diversey | **38** Marta Diez, presidente da Pfizer | **39** Maurício Giamellaro, CEO da Heineken | **40** Maurizio Mondani, CEO da Capgemini | **41** Octavio de Lazari Junior, CEO do Banco Bradesco | **42** Pablo Roberto Fava, CEO da Siemens | **43** Patrícia Frossard, CEO da Philips | **44** Pedro de Godoy Bueno, presidente da Dasa | **45** Priscila Siqueira, CEO da Gympass | **46** Radames Casseb, diretor-presidente da Aegea | **47** Raphael Duailibi, CEO da AEC Contact Center | **48** Renato Veloso, CEO da Dr. Consulta | **49** Ricardo Mucci, diretor geral da Cisco do Brasil | **50** Roberto Funari, CEO da Alpargatas | **51** Rodrigo Alvarenga Villela, CEO da Samarco | **52** Rodolfo Eschenbach, CEO da Accenture | **53** Roger Laughlin, CEO do Makro | **54** Sandro Rodrigues, CEO do Grupo Hinode | **55** Sergio Zimerman, CEO da Petz | **56** Sílvia Moraes, vice-presidente do Consórcio Nacional Embrakon | **57** Tania Cosentino, CEO da Microsoft | **58** Tiago Alves, CEO da Regus

RHs DO ANO - AMÉRICA LATINA



Feminino - Simone Passini Grossmann, diretora de RH para o Brasil e Cone Sul da Coca-Cola Company



Masculino - Rodrigo Pádua, vice-presidente global de Gente e Cultura da Stefanini

10 RHs MAIS ADMIRADOS - AMÉRICA LATINA



Marcos Lacerda, diretor de RH Latam da Capgemini



Francisco Farias, diretor de RH para América do Sul da Akzo Nobel

— 10 RHs MAIS ADMIRADOS - AMÉRICA LATINA —



Mariane Guerra, vice-presidente de RH para América Latina da ADP



Ana Claudia Oliveira, vice-presidente de Relações Humanas – Brasil e Argentina da Continental Automotive



Beatriz Sairafi, diretora executiva de RH para o Brasil e América Latina da Accenture



Andréa Clemente, vice-presidente de RH Latam do Grupo Whirlpool

DIVULGAÇÃO



André Rapoport, head de RH para América Latina e Brasil da Danone



Suzana Kubric, vice-presidente global de RH do Nubank



Wellington Silvério, diretor de RH para América Latina da John Deere



Carolina Duque, diretora de RH, Varejo e Experiência do Cliente Latam da Lacoste

RHs DO ANO - BRASIL



Feminino - Luciana Paganato, diretora de RH da Unilever



Masculino - Eduardo Amaral Marques, CHRO do Grupo Fleury

10 RHs MAIS ADMIRADOS - BRASIL



Sheila Ceglio, diretora de RH da Pfizer



Daniel Linhares, diretor executivo de Gente da Localiza



Victor de Alencastro Garcia, diretor de Gente e Gestão da Domino's



Juliano Marcílio, diretor de RH do Banco Bradesco

JOÃO Z MACEDO



Patrícia Monteiro Araújo, diretora de RH do Mercado Livre

ENVOLUCÃO



Fabio Barbagli, vice-presidente de RH da Pepsico



Fernando Meller, diretor executivo de Gente & Gestão da JBS



Douglas Pereira, vice-presidente de RH da Volkswagen



Patrícia Pugas, diretora executiva de RH do Magazine Luiza



Rodrigo Ronzella, CHRO da CPFL Energia

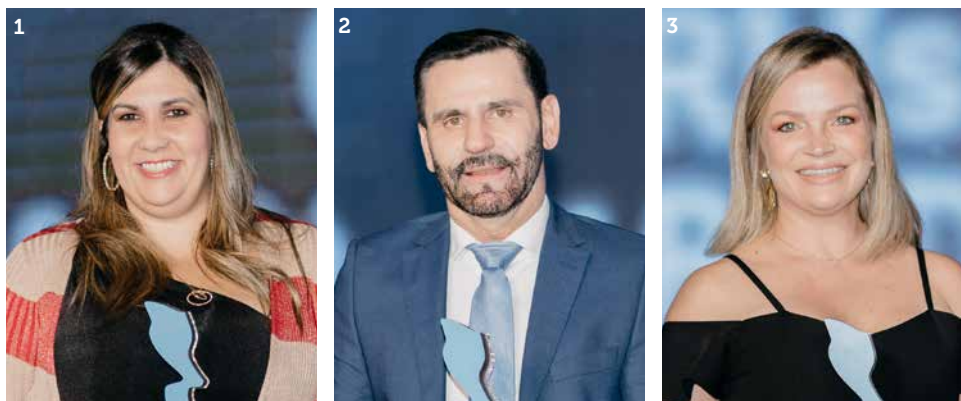
REGIONAIS

CENTRO-OESTE



Brasília 1 Marly Vidal, diretora Administrativa e de Pessoas do Grupo Sabin |
Mato Grosso 2 Nereu Bavaresco, diretor Gente e Gestão da Amaggi

NORDESTE & NORTE



Pernambuco 1 Jacqueline Carrijo, diretora de Gente, Transformação e ESG da Operaco; **2** Moacy Freitas, diretor de Pessoas e Organização do Grupo Moura | **Amazonas 3** Fernanda Bitencourt, gerente de RH para Operações Brasil da Midea Center

SUDESTE



Minas Gerais 1 Alexandre Ferreira Faria, diretor de RH da AEC Contact Center; **2** Sofia Trombetta, diretora de Pessoas, Saúde e Bem-Estar da Arcellor Mittal; **3** Vera Lúcia Silva, gerente geral de Desenvolvimento Humano e Organizacional da Samarco |
Rio de Janeiro 4 Augusto Neves, diretor de Gente e Gestão da Seréde | Rede Conecta



Conte com a melhor solução em mudanças internacionais para o mundo corporativo

A One Moving é a empresa escolhida por grandes empresas para fazer a mudança de seus colaboradores. Referência no mercado de mobilidade global, somos reconhecidos pela expertise, excelência e segurança em nossas soluções para mudanças corporativas. Temos diferenciais de mercado que nenhuma outra empresa do Brasil possui, para oferecer uma experiência única aos nossos clientes. Por exemplo, somos a única empresa de mobilidade global da América Latina que realiza mudanças com zero emissão de carbono. E, sempre buscando aprimorar a experiência de nossos clientes, acabamos de criar um departamento especializado em embarque de pets, com um time especialista e apaixonado por animas para cuidar de todo o processo com muito carinho, respeito e responsabilidade.

Precisa de soluções para mudanças internacionais com agilidade e sem dor de cabeça? Conte conosco! Entre em contato para conhecer nossos serviços e pedir seu orçamento.



Certificados Internacionais



Solicite um orçamento gratuito

+55 11 2361-8757 +55 11 96389-4434 onemoving.com.br



REGIONAIS

SUDESTE



Rio de Janeiro 5 Bernardo Bicalho Fernandes, head de Pessoas & Cultura do Telecine; 6 Cláudia Falcão, diretora de RH da Globo; 7 Gabrielle Botelho, diretora de RH para América do Sul da CGG; 8 Luciana Domagala, diretora de Pessoas e Sustentabilidade da Ipiranga; 9 Maria Antonietta Russo, vice-presidente de RH da TIM | **São Paulo** 10 Adriano Lima, CHRO da Minerva Foods; 11 Betina Corbellini, vice-presidente de RH da Mondelez Brasil; 12 Camila Almeida, diretora de Pessoas e Sustentabilidade da Azul Linhas Aéreas; 13 Camila Zanchim, senior HR Manager do GPA; 14 Carlos Rodrigues, líder de RH Brasil da Bridgestone; 15 Catia Porto, vice-presidente de RH do Carrefour; 16 Claudia Meirelles, head de RH da Itaúsa



AS MELHORES SOLUÇÕES EM VALE-TRANSPORTE

O **vale-transporte** é um dos benefícios mais complexos a ser administrado pelo RH. Com a RB, você conta com uma experiência de 22 anos com foco na redução de custos, qualidade, inovação e transparência em todo o território nacional.

Quer conhecer mais sobre as nossas soluções?
www.rb.com.br ou ligue (11) 4962-0090



SOLUÇÕES EM VALES-TRANSPORTE

REGIONAIS

SUDESTE



São Paulo 17 Débora Trevisan, diretora de RH da Air Liquide; 18 Erika Borges, head de RH da Amazon; 19 Raquel Zagui, vice-presidente de RH da Heineken; 20 Rodrigo André Fernandes, diretor de RH da Claro; 21 Vivian Broge, diretora de RH da Iguatemi – Empresa de Shopping Centers

SUL



Paraná 1 Carolina de Freitas Oliveira, head regional de RH da Ambev; 2 Fabio Voelz, diretor de RH do Grupo Madero; 3 Rafael Jaworsky, diretor de RH da Pormade

SUL



Santa Catarina 4 Arianne Espindola, CHRO da Portobello; 5 Dione Quadros, head de Gestão de Pessoas da Intelbras; 6 Keila Angélico, gerente de RH da Adami



GRUPO GESTÃO RH



EVENTOS GESTÃO RH 2023

MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO
<ul style="list-style-type: none"> Encontro C-Level Rio de Janeiro Encontro C-Level Belo Horizonte Encontro C-Level Manaus 	<ul style="list-style-type: none"> 3º Premiação Excelência em Gestão de Pessoas Encontro C-Level Goiânia 	<ul style="list-style-type: none"> 22º Fórum Líder RH Encontro C-Level Porto Alegre Encontro C-Level Recife 	<ul style="list-style-type: none"> 2º Fórum Internacional Encontro C-Level Curitiba Encontro C-Level Brasília 	<ul style="list-style-type: none"> 21º Encontro Nacional de Cidadania e Responsabilidade Social 3º Lançamento Livro CEOs e RHs - Histórias Inspiradoras 17º Conferência Ibero Americana de Liderança
AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
<ul style="list-style-type: none"> Encontro C-Level Fortaleza Corporate Games Brasil 17º InovatecRH 	<ul style="list-style-type: none"> Evento C-Level Uberlândia 17º Premiação Melhores Fornecedores para RH 	<ul style="list-style-type: none"> Encontro C-Level Salvador 13º Fórum de CEOs 	<ul style="list-style-type: none"> 17º Premiação CEOs e RHs Mais Admirados Encontro C-Level Joinville 	<ul style="list-style-type: none"> Jantar CEOs e RHs Mais Admirados + Aniversário 32 Anos Gestão RH

Programe-se. E não perca!

ELES TAMBÉM CHEGARAM À FINAL

RHs FINALISTAS*



1 Adriana Alencar, vice-presidente de RH da Mosaic | **2** Adriana Zanni, Chief People Officer – Latam da AON | **3** Alberto Brisola, diretor sênior de RH da Oracle do Brasil | **4** Alexandre Gregory, diretor de RH da Premier Pet | **5** Ana Guimarães, head de RH – Latam da Givaudan | **6** André Varandas, head de RH do Grupo Hinode | **7** Andressa Lamana, diretora de Desenvolvimento Humano e Organizacional da CBA | **8** Antônio Ferreira, diretor de RH – Latam da Epson | **9** Beatriz Cara Nóbrega, superintendente executiva de Gente, Gestão e Experiência do Cliente do Banco Digio | **10** Bernardo Marinho, líder de RH da IBM Brasil | **11** Betina Lackner, head de RH – Latam da Johnson & Johnson | **12** Brenda Donato, diretora de RH do Consórcio Nacional Embrakon | **13** Camilla Varo, CHRO da Guide Investimentos | **14** Carolina Piombo, Chief People Officer da BRQ Digital | **15** Caroline Zilinski da Cruz, diretora de Pessoas e Organização da Siemens Energy | **16** Claudia Duarte Vergara, gerente de Desenvolvimento de Pessoas da Irani Papel e Embalagem | **17** Claudia Souza, vice-presidente de RH e Comunicação da Accorinvest | **18** Christiane Berlinck, CHRO da OLY | **19** Cristiane Fiorezzi, diretora de RH da Otis | **20** Cristina Caresia, CHRO da Tenda Construtora | **21** Daniel Arouca, diretor de RH da Colgate-Palmolive | **22** Daniel Ely, vice-presidente executivo e CTO da Randon | **23** Danielle Arraes, vice-presidente de RH – América do Sul e Central da Puratos | **24** Danielle Corgozinho Lopes, diretora de Pessoas, Planejamento & Projetos da Livelo | **25** Danny Taylor, vice-presidente de RH – Brasil e América Latina da P&G

*Ordem alfabética



26 Débora Fernandes, head de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional da TPC Logística Inteligente | **27** Débora Prates Piccolli, diretora de RH da Panasonic do Brasil | **28** Denise Horato, diretora de RH da Roche Farma | **29** Denise Paludetto, diretora de Pessoas e Cultura da Omni Banco & Financeira | **30** Eduardo Marques, diretor de RH da Abbott Laboratórios | **31** Elcio Trajano Junior, CHRO da Eldorado Brasil | **32** Elizabeth Sousa Rodrigues, executiva de RH, Pessoas e Transformação da Vedacit | **33** Esteban Blanco, diretor de RH da Boehringer Ingelheim | **34** Ewerton Fulini, vice-presidente corporativo do Instituto Ayrton Senna | **35** Fabiana Cymrot, vice-presidente de RH – Geo South da Mastercard | **36** Fabio Lacerda, vice-presidente de Gente e Cultura da Cognia | **37** Fabio Luiz Ceregatto, diretor executivo de RH da Ajinomoto do Brasil | **38** Fabio Rosé, diretor geral de Pessoas & Cultura da Dasa | **39** Fernanda Campos, CHRO da C&A | **40** Fernanda Fernandes, diretora executiva de Gente e Gestão do Grupo IMC | **41** Fernanda Saraiva, diretora de RH da SAP Brasil | **42** Fernanda Zanetti, diretora de RH da Solvay do Brasil | **43** Fernando Vaz, diretor de RH da Hyundai | **44** Fernando Viriato de Medeiros, diretor de RH da Accor | **45** Flavia Caroni, vice-presidente regional de RH da Kraft Heinz | **46** Flavia Pontes, CHRO da Petz | **47** Flavia Vergili, Chief People Officer do Next | **48** Flavio Pesiguelo, vice-presidente de RH da Natura & Co Latam | **49** Georgina Santos, gerente de RH do Banco Mercedes Benz | **50** Gilson Ferreira, diretor de RH do Makro

RHs FINALISTAS



51 Giuseppe Humberto Giorgi, diretor de RH – Latam da Pirelli | **52** Heloisa Ramos, diretora de Gente e Gestão e ESG da Certsys | **53** Indiará Manfre, diretora de RH – Brasil da BRF | **54** Isabel Azevedo, vice-presidente de RH da Fairfax | **55** Ivani Silveira, diretora sênior de RH da Ternium | **56** Jorge Tavares de Almeida, diretor de Gente e Gestão do Grupo Protege | **57** José Monteiro, diretor de RH da DHL | **58** José Ricardo Amaro, Chief People Officer da GRSA | **59** José Roberto Daniello, Chief People Officer da Alpargatas | **60** Keila Angélico, gerente de RH do Banco Mercedes Benz | **61** Leandro Figueira Neto, diretor de Pessoas e Cultura do Grupo Marista | **62** Lilian Kac, diretora de Cultura, Gente & Gestão da Profarma | **63** Luciana Amaro, SVP global de RH da Elanco | **64** Luciana Lopardo, diretora de RH da MDS Brasil | **65** Lucila Del Grande de Souza, diretora executiva de RH – Latam da Bridgestone | **66** Marcelo Madarász, diretor de RH – Latam da Parker Hannifin | **67** Marcia Baena, vice-presidente de Gente e Gestão do Burger King | **68** Marcia Roth, head de Gente e Gestão e Excelência Corporativa da Elsys | **69** Marcio Santos, diretor de RH do Grupo Record | **70** Marcos Mendes, diretor de Gente e Gestão da Oi | **71** Mardely Esperanza Vega Ruiz, vice-presidente de RH – Latam da Sodexo Benefícios e Incentivos | **72** Mariana Adensohn, Chief People & Culture Officer da Facility | **73** Mauricio Christovam, diretor executivo de Gente e Gestão da Hypera Pharma | **74** Mauricio Ignacio, CHRO da Band | **75** Micheline Araújo, diretora de RH da Ask Chemicals



Employer Branding

Único caminho para atrair os melhores talentos.

RECRUT.AI, pioneira em *Smart Recruiting*, a nova geração de plataformas de R&S.

ENCANTE SEUS CANDIDATOS

Experiência humanizada com NPS de 92,5 entre candidatos, para atrair os melhores talentos.

DIVERSIDADE NATURAL

Inscrição simplificada, Performance Comportamental inclusiva, seleção sem filtros excludentes e relatórios de diversidade.

AUTOMAÇÃO INTELIGENTE

Aumento de 300% na produtividade do seu R&S com automações customizadas

PREDIÇÃO COMPORTAMENTAL

Informações comportamentais exclusivas que aumentam a qualidade e diversidade dos seus finalistas.



SAIBA MAIS ACESSANDO NOSSO SITE: **RECRUT.AI**.

✉ sales@recrut.ai

📷 [@recrut.ai](https://www.instagram.com/recrut.ai)

🌐 [/recrut.ai](https://www.recrut.ai)



RECRUT.AI

RHs FINALISTAS



76 Milton Bragança, HRSD Global Process owner da Kantar | **77** Nayana Pita, diretora de RH – Latam da Thales | **78** Renata Del Bove, diretora de Gente e Cultura da Cia Hering | **79** Rita Sbragia, diretora sênior de RH – Latam da Diversy | **80** Roberta Alvarez, gerente de Gestão de Pessoas da 3 Tentos | **81** Roberta Caravieri, superintendente de RH da Sompço Seguros | **82** Rochelli Kaminsk, diretora de RH da Gomes da Costa | **83** Rodrigo Ladeira, diretor executivo de Gente, Gestão & Qualidade da Athena Saúde | **84** Rodrigo Porto, diretor de RH da AES Brasil | **85** Rogerio Euclides Nunes, diretor de Capital Humano da Haganá Seguradora | **86** Rose Gabay, diretora de RH da Odontoprev | **87** Roseli Matos Souza, gerente e consultora de RH do Banco BMG | **88** Samantha Politano, diretora de RH da Teleperformance CRM | **89** Sandra Vicari, diretora de Gestão de Gente do Assaí Atacadista | **90** Simone Beier, diretora de RH da Cargill Fertilizantes | **91** Soraya Bahde, diretora de Pessoas e Transformação da Alelo | **92** Tarcísio Felisardo, diretor de Gestão de Pessoas da Tegma | **93** Thiago Dotto, diretor de Pessoas e Cultura da JTI – Japan Tobacco International | **94** Valdirene Soares Secato, diretora de RH da Bradesco Seguros | **95** Valeria Ribeiro, diretora de Pessoas da Arauco do Brasil | **96** Venancio Guimarães, diretor de Pessoas & Cultura da Dasa | **97** Vivian Jacovazzo, diretora de RH da Newbrands

Promova a transformação da **gestão do capital humano** com o melhor software de Folha e RH do mercado.



Há mais de três décadas, **pessoas e tecnologia vêm sendo nossa essência**. Inovação, nosso combustível. **Venha para a Techware!**

Software para Folha de Pagamento e RH.
**Completo. Na nuvem.
Na palma da sua mão.**



ORACLE Gold Partner

☎ 11 3871-7485

📞 11 97194-3566

🌐 techware.com.br



FORNECEDORES EM DESTAQUE

A festa dedicada a premiar os Melhores Fornecedores para RH também é fruto de uma pesquisa composta de duas fases: na etapa quantitativa, o público indica até dez empresas que considera se destacarem no fornecimento de produtos e serviços para Recursos Humanos, enquanto na qualitativa, são os clientes das empresas mais votadas que avaliam o fornecedor em diferentes dimensões: prestação do serviço, capacidade de inovação, qualidade do atendimento e suporte pós-venda, entre outros itens.

Durante o evento, foram revelados o ranking dos 10 Melhores Fornecedores e, entre eles, a Empresa do Ano, ou seja, o fornecedor que conquistou o topo da lista, lugar ocupado, neste ano, pela Adecco, que também foi a primeira colocada no segmento Consultoria Geral, da categoria Gestão do Negócio.

Já o título de Revelação do Ano, ou seja, a empresa que aparece pela primeira vez entre os finalistas,

ficou com a Tailor Exec.

Também subiram ao palco os Melhores Fornecedores em 35 segmentos de negócio, divididos em cinco categorias: Benefícios, Facilities & Services, Gestão do Negócio, Talentos e Tecnologia para RH.

Neste ano, a novidade foi a criação do segmento Consultoria de Outplacement, dentro da categoria Talentos, na qual a vencedora foi a LLH – Lee Hetch Harrison.

“Encerramos mais um ano com a sensação de termos verdadeiramente proporcionado momentos valiosos – e merecidos – tanto para os executivos de RH e CEOs, como para os fornecedores de soluções para Recursos Humanos. São duas pontas de uma cadeia dedicadas a transformar a gestão de pessoas propiciando às empresas oferecerem a seus colaboradores uma jornada profissional enriquecedora e o mais humana possível”, diz Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH.

SAÚDE E BEM-ESTAR COMO MELHOR BENEFÍCIO



O BENEFÍCIO
MEDICAMENTO
RECONHECIDO
E PREMIADO
PELO
MERCADO

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

Confira alguns benefícios:



Descontos exclusivos nas lojas Droga Raia e Drogasil



Custo zero para implantação



Equipe especializada para auxiliar na gestão de benefício



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

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

O RANKING DE 2022



1º ADECCO



2º BRADESCO SEGUROS

3º BRF

4º INFOJOBS

5º IBM

6º ADP

7º PROPAY

8º TICKET

9º FGV IN COMPANY

10º DIMEP



TAILOR EXEC



**ALIMENTAÇÃO
COLETIVA**
1º TEMPERO CERTO

2º NOVITÁ
3º SODEXO ON-SITE

**ALIMENTOS
CONGELADOS**
1º BRF

2º AURORA
3º SEARA

**ASSISTÊNCIA
ODONTOLÓGICA**
1º UNIODONTO
2º ODONTOPREV
3º ARM PLANOS ODONTOLÓGICOS

BENEFÍCIO FARMÁCIA
1º UNIVERS
2º PAGUE MENOS
3º E-PHARMA

BENEFÍCIO REFEIÇÃO
1º TICKET
2º ALELO
3º VR BENEFÍCIOS

**CESTA BÁSICA –
ALIMENTOS SECOS**
1º VIA APIA
2º CESTAS PERSONA
3º AGRO ALIMENTOS

**CONSULTORIA DE
BENEFÍCIOS**

1º ALPER
2º QUALICORP
3º VICTORY

**MEDICINA
PREVENTIVA**
1º ERGOCORP
2º EDMED
3º GRUPO 5A

**QUALIDADE DE VIDA –
GINÁSTICA LABORAL**
1º GYMPASS
2º MARATONA
3º QUALIFORMA

**SAÚDE
OCUPACIONAL**
1º NOVA SAÚDE
2º MEDNET
3º SEG SAÚDE

SEGUROS EM GERAL
1º BRADESCO SEGUROS
2º ICATU
3º MAPFRE

SEGURO SAÚDE
1º SEGUROS UNIMED
2º SULAMERICA SAÚDE
3º BRADESCO SAÚDE

VALE TRANSPORTE
1º RB SERVIÇOS
2º VB SERVIÇOS
3º FRETADÃO



CONSERVAÇÃO E LIMPEZA

1º VERZANI & SANDRINI

2º BRASANITAS
3º GRUPO GPS

PORTARIA E CONTROLADOR DE ACESSO

1º HAGANÁ

2º GRUPO ENGEFORT
3º GRUPO GR

SEGURANÇA PATRIMONIAL

1º PROTEGE

2º GOCIL
3º GRUPO SOUZA LIMA



CONSULTORIA DE GESTÃO

1º RHUMO CONSULTORIA

2º KPMG
3º GRUPO BAXTECH

CONSULTORIA DE RH

1º CIA DE TALENTOS

2º GROWTH CONSULTORIA
3º NOVO TEMPO RH

CONSULTORIA DE TREINAMENTO

1º CRESCIMENTUM

2º EAGLES' FLIGHT
3º CR BASSO

CONSULTORIA GERAL

1º ADECCO

2º CAREER CENTER
3º SANTOS & ASSOCIADOS CONSULTORES

CURSOS E TREINAMENTOS

1º IMPACTA

2º INTERCULTURAL
3º DUOMO

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

1º FGV ONLINE

2º INSPAND
3º ILOG

EDUCAÇÃO CONTINUADA

1º UNIVERSIDADE MACKENZIE

2º SAINT PAUL
3º UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI

EDUCAÇÃO CORPORATIVA

1º FGV IN COMPANY

2º SENAC
3º IBMEC



CONSULTORIA DE HEADHUNTING

1º PAGE GROUP

2º TAILOR EXEC
3º FOR GOOD

CONSULTORIA DE OUTPLACEMENT

1º LEE HECHT HARRISON

2º BLUMEN
3º LENS & MINARELLI

PROGRAMA DE JOVENS TALENTOS

1º RENAPSI

2º ABC APRENDIZ
3º ESPRO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

1º ROBERT HALF

2º GRUPO META RH
3º RH BRASIL

SITE DE RECRUTAMENTO

1º INFOJOBS

2º CATHO
3º GUPY

TRABALHO EFETIVO E TEMPORÁRIO

1º LUANDRE

2º GI GROUP
3º RANDSTAD

CONTROLE DE FREQUÊNCIA

1º DIMEP

2º AHGORA
3º PONTO MAIS



FOLHA DE PAGAMENTO

1º ADP

2º METADADOS
3º TECHWARE

GESTÃO INTEGRADA

1º PROPAY

2º SENIOR SISTEMAS
3º SÓLIDES

SOLUÇÕES PARA RH

1º LG LUGAR DE GENTE

2º APDATA
3º SAP

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1º IBM

2º LEME TECNOLOGIA
3º TOTVS

OS MELHORES EM FOTOS

FOTOS: DEL RIO FOTOGRAFIA



Eleita **Fornecedor do Ano**, ocupando a primeira posição do ranking geral, a **Adecco** marcou presença no evento com sua gerente nacional **Evelyse Gonçalves**, que subiu ao palco na companhia de **Amanda Gonçalves**, especialista de R&S. A empresa também foi vencedora na categoria Gestão do Negócio – Consultoria Geral



Vice-campeã na lista dos 10+ e destaque na categoria Benefício – Seguros em Geral, a **Bradesco Seguros** teve o reconhecimento entregue ao seu superintendente executivo **Marcio Rocha**



Felipe Delgado Lalli, diretor global de Food Service, e **Willian Carvalho**, gerente de Negócios, comemoraram os títulos conquistados pela **BRF**



A CEO **Ana Paula Prado** (à dir.) e **Monize Oliveira**, gerente de Marketing, comemoraram a dupla vitória da **Infojobs** na premiação de 2022: quarta colocada no ranking dos 10+ e primeira posição na categoria Talentos – Site de Recrutamento



Destaque na categoria Tecnologia pra RH – Tecnologia da Informação, a **IBM** também entrou na lista dos 10 Melhores Fornecedores para RH do país. Quem representou a empresa e celebrou a conquista foi **Marcus Conde**, HR business partner



Caroline Mesquita (à esq.), gerente de contas global de Vendas, e **Juliana Menezes**, gerente global de Vendas, subiram ao palco com o diretor de Vendas Latam da **ADP**, para comemorar a conquista do sexto lugar no ranking e a posição de Melhor Fornecedor de Tecnologia pra RH – Folha de Pagamento



Vencedora na categoria Tecnologia para RH – Gestão Integrada, a **Propay** ocupou a sétima posição entre os 10+. Subiram ao palco **Daniel Barbon de Paiva**, diretor de Vendas e Marketing, e **Paulo Ricardo de Campo Paliarini**, CIO (Chief Information Officer)



Oitava colocada no ranking e campeã na categoria Benefícios – Refeição, a **Ticket** foi representada por sua gerente de RH **Michelly Costa**, que foi duas vezes ao palco receber as homenagens



Destaque em Educação Corporativa, o **FGV in Company** também conquistou o sexto lugar entre os 10+. Seu representante foi o superintendente **Vinícius Farias**



Juliana Teixeira Cardoso, gerente de Marketing, e **Shirlei Souza Lima**, gerente de Produtos, representaram a **Dimep**, uma das 10+ e destaque em Controle de Frequência



Revelação do Ano por constar pela primeira vez na pesquisa, a **Tailor Exec** teve o título festejado por **Fernanda Nogueira**, sócia e diretora, e **Bruno Machado**, sócio e diretor executivo

OS MELHORES EM FOTOS



A conquista da **Tempero Certo** foi festejada por **Joice Lustre** (com o troféu), gerente operacional; **Carolina Bertan**, consultora de Vendas; e **Erica Martins**, gerente de Negócios, que posaram para a foto com **Renato Fiochi**



Representando a **Uniodonto**, **José Clóvis Tomazzoni de Oliveira**, diretor vice-presidente de Operações e Mercado, recebeu o prêmio na categoria Benefícios – Assistência Odontológica



Premiada na categoria Benefícios – Farmácia, a **Univers** marcou presença com seu head comercial **Alessandro Ferri**



Na categoria Benefícios – Cesta Básica, a **Via Apia** foi o destaque. Quem recebeu o troféu foi sua gerente de Marketing, **Giselle Fontana**



Isis Wagner, superintendente comercial de Benefícios Corporate da **Alper**, representou a marca na premiação



Pela **Ergocorp**, o sócio e diretor **Carlos Eduardo Pelegrini** esteve no evento para receber o troféu e os aplausos da plateia



O troféu da **Nova Saúde** foi entregue ao principal líder da companhia, seu CEO, **Valdemar Batista Junior**



Da área comercial da **Unimed**, o superintendente **Rodrigo Aguiar** e a gerente **Eliane de Araújo Paixão** receberam a homenagem

Saúde diferenciada



Ideal para executivos
Um plano de saúde com entregas diferenciadas.



Canal exclusivo
Atendimento especializado que se adapta às rotinas dos executivos.

É a sua cara.

Unimed 
Campinas

Great Place To Work®

Certificada

Mar/2022 - Mar/2023

BRASIL

Baixe o APP.



*Condições válidas até 31/09/2022 ou mediante disponibilidade da operadora. Consulte as condições, coberturas, limites de reembolso, disponibilidade do produto e demais regras para contratação no site unimedcampinas.com.br.

OS MELHORES EM FOTOS



O troféu de Melhor Fornecedor de Vale Transporte foi entregue à diretora de Relacionamento da **RB Serviços**, **Renata Costa**



A **Verzani & Sandrini** teve **Luciana Faccini**, gerente de RH, como representante no palco



O prêmio Portaria e Controlador de Acesso foi entregue ao coordenador de Treinamento e Desenvolvimento da **Haganá**, **Carlos Alberto de Oliveira**



Juntas, a sócia da **Cia de Talentos**, **Claudia Pereira** (à dir) e **Tey Yanagawa**, Insights & Product Design da empresa, receberam o reconhecimento



CSO (Chief Strategy Officer) da **Crescimentum**, **Carol Manciola** subiu ao palco para a homenagem ao Melhor Fornecedor de Consultoria de Treinamento



Celio Antunes, fundador e CEO da **Impacta**, celebrou o título conquistado na categoria Consultoria de Gestão – Cursos e Treinamento



Pela **FGV Online**, quem recebeu o prêmio foi a dupla **Leandro Casarini Pereira de Mello**, do Marketing, e **Kelly Cristina da Conceição Barros**, analista acadêmica



A Educação Continuada deu o título de 2022 ao **Mackenzie**. **Tony Geraldo Carneiro**, superintendente de Gestão de Pessoas e Serviços, recebeu o prêmio



Ricardo Basaglia, CEO do **Page Group**, marcou presença no evento e subiu ao palco para receber o prêmio na categoria Talentos – Consultoria de Headhunting



Na estreia do prêmio Consultoria de Outplacement, o destaque foi a **Lee Tech Harrison**. **Alexandre Marins**, diretor de Desenvolvimento de Talentos, recebeu o troféu



Elaine de Almeida Serafim, gestora de Operações da **Renapsi**, foi a escolhida para representar a empresa na entrega do prêmio Programa de Jovens Talentos



O troféu conquistado pela **Robert Half** na categoria Talentos – Recrutamento e Seleção foi entregue ao seu diretor associado **Lucas Nogueira**



Premiada em Trabalho Efetivo e Temporário, a **Luandre** teve seu troféu entregue a **Gabriela Andrade Mative**, diretora de Operações, e **Larissa Gonçalves**, gerente sênior de Unidade



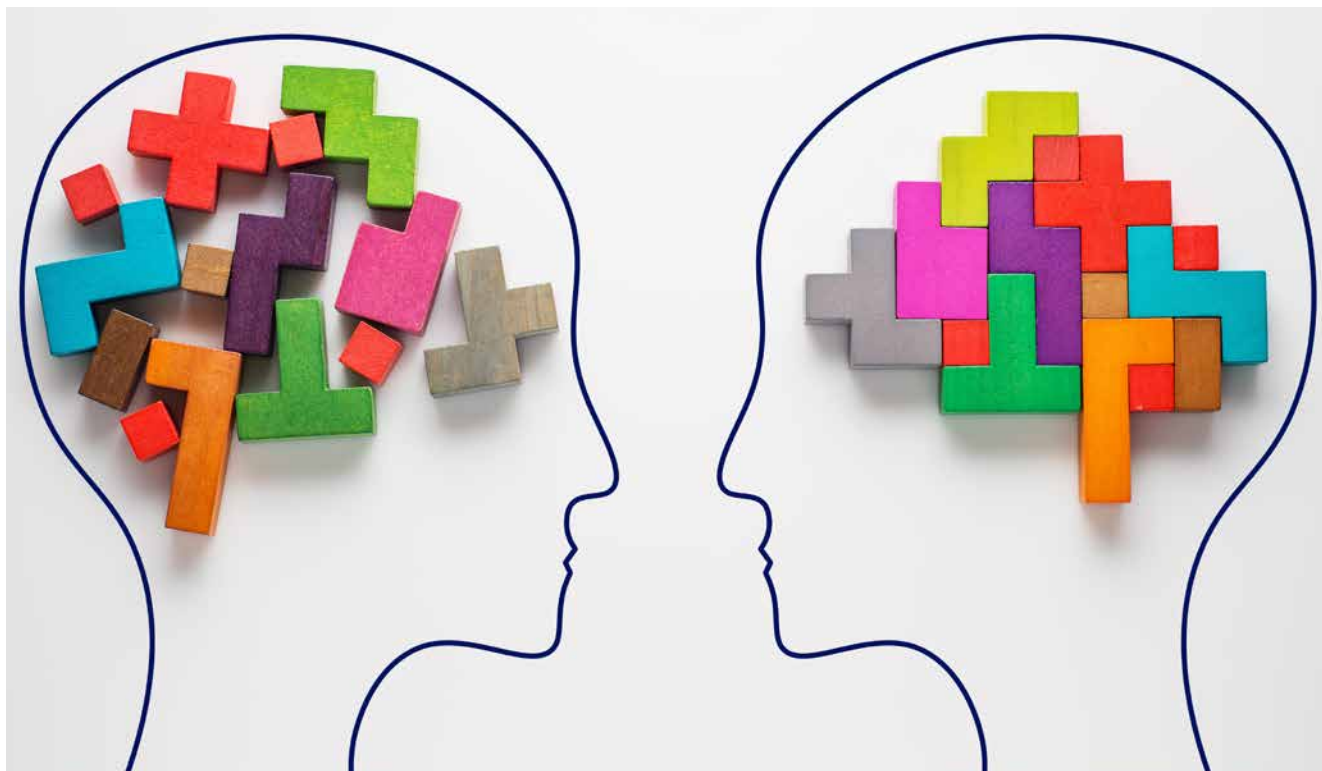
Gerente de Sucesso do Cliente da **LG lugar de gente**, **Elaine Regina Rodrigues** recebeu o troféu na categoria Tecnologia para RH – Soluções para RH



Vencedora na categoria Benefícios – Qualidade de Vida|Ginástica Laboral, a **Gympass** foi representada pela diretora **Ana Carolina Santos**, a quem foi entregue o prêmio



Segurança Patrimonial foi a área que deu o prêmio de Melhor Fornecedor à **Protege**. Quem recebeu o troféu foi o gerente corporativo comercial, **Ronaldo Toneloto**



SHUTTERSTOCK

LÍDERES PRECISAM “CALIBRAR” A INTERLOCUÇÃO

Especialista dá dicas para aprimorar o diálogo entre líderes e liderados

A principal crítica negativa sobre liderança que os executivos recebem diz respeito à má comunicação, segundo uma pesquisa recente da escola de negócios da Universidade Stanford (EUA), que analisou mais de 2.700 avaliações de liderança obtidas em aulas de MBA. O tema se tornou ainda mais relevante com a pandemia, não só no que se refere às mensagens transmitidas, como também em relação à frequência dos diálogos entre líderes e liderados, que muitas vezes passaram a interagir a distância.

“Vários clientes me dizem que gostariam de ter um estilo de comunicação como o do ex-presidente dos

Estados Unidos, Barack Obama. Eu então digo que nunca vão falar como Obama, mas que sempre vão poder melhorar como eles mesmos. Cada um deve investir em seu próprio estilo de comunicação para ser cada vez mais reconhecido”, comenta Juliana Algodoal, fundadora da empresa Linguagem Direta.

Diante da necessidade de aprimorar e calibrar a interlocução entre gestores e subordinados, a consultora, que é a PhD em Análise do Discurso em Situação de Trabalho – Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem e já treinou mais de 500 profissionais de alta liderança de empresas como Itaú, Porto Seguro e Grupo Fleury, elencou

nove dicas sobre como as lideranças podem comunicar-se melhor com as suas equipes, evitando os erros mais comuns nessas interações:

1- Adaptar a linguagem para o público-alvo

É preciso observar o tipo de fala mais indicado para a comunicação. Essa preocupação diz respeito inclusive ao tipo de vocabulário escolhido para os diálogos. É preciso conhecer o público com o qual se irá dialogar para estabelecer com ele uma forma de se comunicar que estabeleça vínculos.

2- Dar sinais de que está interessado na conversa

O interlocutor precisa ter a confiança de que o líder está totalmente focado na interação. Nessa hora, é necessário mostrar-se concentrado nessa troca, evitando evasivas e atitudes como checar mensagens no celular. Fazer perguntas a partir de afirmativas da outra parte, incentivando o desenvolvimento de ideias, é uma boa maneira de demonstrar interesse na comunicação.

3- Modular a intensidade de voz e a velocidade da fala de acordo com o ambiente e a ocasião

Essas características da mensagem também reforçam, ou eventualmente contradizem, o significado das palavras. Locais mais silenciosos pedem tons mais baixos; falar rápido demais indica urgência e, às vezes, nervosismo. É preciso evitar o tom de desconfiança nas conversas, especialmente na hora de cobrar resultados da equipe.

4- Em vez de dar bronca em público e

elogiar no privado, fazer o contrário

Um elogio aberto para outros membros do time pode ser um ótimo exemplo sobre o que se espera em termos de desempenho, e uma repreensão na frente de todos pode ser desmotivadora e constrangedora.

5- Deixar evidente o objetivo de uma tarefa

O engajamento surge com o conhecimento de onde se quer chegar.

6- Não adiar conversas cruciais

O postergamento de um feedback difícil ou de uma crítica para alguém da equipe pode comprometer o desempenho de outros membros ao instituir um ambiente de insegurança e incerteza. É preciso se preparar para essa conversa e, ao realizá-la, focar o problema e não a pessoa.

7- Incentivar a equipe a contribuir nas discussões

Em processos criativos, é preciso encorajar as pessoas a exporem suas

ideias, sem medo de errar. Os liderados também devem ficar à vontade para tirar eventuais dúvidas se algo não ficou claro.

8- Ser autêntico no exercício da liderança

Assumir estilos ou personas desconectadas com a realidade ou a personalidade do líder é uma atitude extremamente prejudicial para a credibilidade do discurso. Veracidade e transparência nas posturas do dia a dia solidificam o status de gestor confiável a longo prazo.

9- Não ter medo de pedir ajuda ou demonstrar eventual vulnerabilidade

Um líder não precisa saber tudo. Por sinal, adotar uma postura de “conhecedor absoluto” pode parecer pedante e acabar desumanizando a liderança e afastá-la dos liderados. Não é responsabilidade do líder ser um super-herói e sim estar junto com o time e ouvir as pessoas para chegar às melhores soluções. 📍

PATROCINE

tv corporativa

GESTÃO RH

tv.gestaoerh.com.br

GRUPO GESTÃO RH



TENDÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO EM 2023

Os empregadores devem estar preparados para a evolução das expectativas dos profissionais em um mercado em constante mudança, é o que avisa o *Hiring & Workplace Trends 2023 Report* (Relatório de Tendências no Ambiente de Trabalho e Contratação para 2023), produzido pelo Indeed e pelo Glassdoor com base em pesquisas recentes. Confira as cinco tendências identificadas no levantamento:

1. Escassez de profissionais

A contratação continuará sendo um desafio em certos setores. A alta demanda somada à falta de profissionais possibilita que os colaboradores escolham onde querem trabalhar, evidenciando a importância de reter talentos. Uma forma de resolver esse problema é atrair profissionais do exterior ou oferecer flexibilidade, por exemplo, na jornada de trabalho.

2. Trabalho remoto

Embora alguns trabalhos precisem ser presenciais, a mudança para o modelo remoto não pode ser negligenciada, pois continuará a prosperar nas empresas onde é uma opção. Essa tendência afetará aquelas que não podem se adequar ao modelo a distância, pois quem está em empregos não remotos poderá buscar oportunidades onde esse benefício é oferecido.

3. Benefícios

As prioridades dos funcionários estão mudando. O acesso à cobertura de saúde mental, por exemplo, tem crescido em todos os setores econômicos. Uma pesquisa recente do Indeed mostrou que 69% dos brasileiros consideram plano de saúde, auxílio transporte, alimen-



FOTOS: SHUTTERSTOCK

tação e licença parental como importantes para aceitar um emprego. Os benefícios, portanto, são atrativos poderosos.

4. Felicidade e bem-estar

As expectativas de felicidade no trabalho aumentaram, o que torna a cultura da empresa valiosa para atrair e reter funcionários ao contemplar dimensões como pertencimento, inclusão, flexibilidade, confiança, valorização, crescimento, inteligência emocional, remuneração justa, tranquilidade, realização e senso de propósito.

5. DE&I

Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) permanecerão em alta. A promoção de políticas e programas voltados aos grupos minorizados em diferentes áreas, cargos e funções envolverá também formações, experiências, habilidades e conhecimentos diversos, potencializando a capacidade de inovação e cooperação das equipes e da organização.



MENOS ETAPAS NOS PROCESSOS SELETIVOS

A Luandre fez uma pesquisa com seu banco de talentos para conhecer as percepções dos candidatos sobre os processos seletivos e descobriu que maioria esmagadora – 94% – acha importante saber com antecedência a quantidade de etapas na seleção. “Os candidatos prezam pela transparência no início do processo, inclusive para conseguir avaliar e entender sua complexidade e poder programar seu dia a dia de acordo com as diversas fases”, afirma Gabriela Mative, diretora de RH da Luandre.



Ainda, 59% se sentem pressionados quando a seleção tem mais etapas e 66% acreditam que isso a torna mais injusta. Mesmo assim, mais de 70% não desistiriam de um processo seletivo pela sua extensão.


ACRESCENTE UM TOQUE ESPECIAL NO
DIA A DIA DOS SEUS COLABORADORES
ESCOLHA UMA EMPRESA COM TRADIÇÃO E EXPERIÊNCIA



*refeição com
tempero caseiro*

 (19) 2106-7300

 www.temperocerto.com.br
 [/company/7132058/admin/](https://www.linkedin.com/company/7132058/admin/)

 [/temperocerto.refeicoes](https://www.facebook.com/temperocerto.refeicoes)

 [/temperocerto](https://www.instagram.com/temperocerto)



CEOS NEGROS PRECISARAM TRABALHAR DOBRADO

O estudo global *The Black P&L Leader*, da consultoria Korn Ferry, identificou que apenas quatro dos 500 CEOs listados na *Fortune* são negros, representando menos de 1% do total. Há dez anos, apesar de tímido, o número era de sete. No Brasil, o cenário é similar: das 423 empresas listadas na Bolsa de Valores, 79% têm de 0 a 11% de pessoas negras na direção e 78%, de 0 a 11% em cargos C-level, segundo levantamento da própria B3.

O estudo da Korn Ferry entrevistou 28 líderes sêniores negros em empresas da Fortune 500, que contaram seus caminhos até chegarem à cadeira de gestão; 60% afirmam ter que trabalhar duas vezes mais duro e realizarem o dobro de resultado de seus pares para obter o mesmo nível de reconhecimento. Também relataram ter de repetir feitos de sucesso e demonstrar suas capacidades e provar seu valor para escalar a escada corporativa.

Milene Schiavo, sênior principal e líder de Projetos de DE&I Brasil da Korn Ferry, conta que, para provarem ser capazes, os executivos ouvidos arriscaram a carreira em tarefas que outros membros da empresa não quiseram assumir. “Os projetos extremamente difíceis e que eram ‘descartados’ pelo time foram assumidos por 36% desses executivos que hoje estão no topo. Eles



demonstraram uma tremenda força de vontade e administraram ventos contrários, retrocessos e exclusão social significativos para seguir em frente. Tudo isso por encontrarem ali uma chance de mostrarem competências e se destacarem em meio a uma competição desigual pelo crescimento corporativo.”

MAIORIA NÃO ESCUTA FUNCIONÁRIOS SOBRE NOVOS MODELOS DE TRABALHO

A nova Pesquisa de Remuneração Total da Mercer revela que 59% das empresas não realizaram pesqui-



sa para saber a preferência dos colaboradores sobre o modelo de retomada de trabalho. As decisões de retorno pós-pandemia foram tomadas apenas pela liderança, ainda que 71% dos entrevistados tenham afirmado perceber o quanto o trabalho remoto acelerou a transformação digital interna.

Para Antonio Salvador, líder de Carreira da Mercer Brasil, isso acende um alerta importante. “Se as empresas não escutarem o que os colaboradores têm a dizer, a insatisfação e o turnover continuarão crescendo. Para que haja uma forma de escuta estruturada, os RHs precisam desenhar jornadas e construir indicadores não apenas uma vez ao ano, para que as respostas aos anseios dos talentos sejam mais ágeis e adequadas”, diz o especialista.

O estudo mostra que, à medida que o foco das empresas passa a ser o engajamento dos profissionais em contratos feitos a partir do estilo de vida almejado, a flexibilidade se torna um aspecto decisivo. Prova disso é que 83% das empresas consideram implementar o trabalho flexível em maior escala do que antes da pandemia e 94% dizem que a produtividade permaneceu a mesma ou melhorou desde que os funcionários passaram a trabalhar remotamente.



OLHAR PARA
O FUTURO É
ACREDITAR EM

PESSOAS

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

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

SUA EQUIPE.

PRINCIPAIS SERVIÇOS



Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho



Programas para prevenção de doenças e acidentes de trabalho



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



Implantação de modelos para suporte à saúde mental e mudança comportamental



Equipe médica e de enfermagem qualificada e dedicada



Gerenciamento, acompanhamento e convocação de periódicos



Mais apoio e efetividade ao controle de absenteísmo

CONSULTE NOSSOS ESPECIALISTAS

 (11) 5555.4045

 comercial@novasaude.digital

UM EM CADA QUATRO PROFISSIONAIS JÁ FOI DEMITIDO PELA IDADE



A pesquisa Etarismo, realizada pela Vagas.com, Co-letivo e Talento Sênior, aponta que 24% dos trabalhadores perderam seus empregos por serem mais velhos. O levantamento ouviu 252 profissionais de RH.

“Rótulos atribuídos aos profissionais maduros e que não condizem com a realidade ainda se repetem e invalidam a experiência e contribuições que eles podem agregar aos negócios. Dispensar um profissional pelo seu nível de senioridade não condiz com o momento de transformação que as empresas estão passando, adotando cada vez mais programas de diversidade e inclusão”, destaca Cris Sabbag, CDO da Talento Sênior.

Ponto positivo é que 58% afirmaram ter contratado pessoas com 50 anos ou mais nos últimos seis meses. Um entrave que acaba dificultando o ingresso de profissionais sêniores nas empresas é a falta de conhecimento sobre etarismo. A maioria, também 58%, afirma não ter domínio suficiente do assunto para recrutar esses profissionais.

PERSONALIZAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS

Um levantamento realizado pela Gupy em parceria com a Ideafix aponta que, embora 40% dos RHs estejam investindo em humanização de processos, ainda é baixo o número de empresas com práticas personalizadas em gestão de pessoas. Um dado que reforça esse resultado é que quase metade (48,98%) ainda usa e-mails padronizados, sem feedback, para agradecer a participação de candidatos nos processos seletivos.

Quando se trata de diversidade no recrutamento, o cenário é menos otimista: apenas 28,86% têm metas de contratação de grupos minorizados independentemente de função e cargo; e 26,63% têm metas limitadas por cargos ou por grupos de diversidade específicos. A maioria, 44,31%, não têm metas de contratação com essa orientação.

Entre as informações levantadas na pesquisa, que ouviu cerca de mil pessoas, as práticas de onboarding estruturado e preparo da liderança para dar feedback e ser fonte de informação próxima e confiável alcançaram os maiores índices: 84,49% e 76,12%, respectivamente. Além disso, 73,27% dos RHs fazem avaliação de desempenho e dão feedbacks constantes, considerando aspectos técnicos e comportamentais, o que favorece o desenvolvimento profissional dos colaboradores.

Uma tendência identificada é a movimentação para estimular o aprendizado contínuo (lifelong learning) por meio da educação corporativa: 39,39% já definem trilhas de carreira e programas de desenvolvimento



personalizados e 30,91% estão em processo de implantação.

Outra tendência apontada pela pesquisa é que se caminha para um processo de tomada de decisão que envolva os colaboradores: 69,51% afirmaram fazer pesquisas internas frequentemente e utilizar os dados para tomar decisões e 25% fazem pesquisas pontualmente com esse fim. Além disso, quase 80% afirmaram comunicar os seus resultados a todos os colaboradores.

METAVERSO COMO OPÇÃO DE TRABALHO HÍBRIDO?

Uma pesquisa no Reino Unido, encomendada pela Regus, marca do IWG, grupo de espaço de trabalho flexível, descobriu que dois terços (66%) dos líderes empresariais veem o metaverso como a progressão natural do trabalho híbrido. Foram ouvidos 2 mil funcionários e 250 altos executivos.

Quase metade (48%) está explorando o mundo online. Ao reunir colaboradores de diferentes locais para interagir por meio de avatares 3D, os gestores acreditam em um impacto significativo na maneira de trabalhar. Cerca de 70% esperam aumentar a demanda pelo trabalho flexível, pois reduzirá a necessidade de reunir funcionários em um mesmo local físico.

Eles também acreditam que a flexibilidade oferecida pelo metaverso trará outros benefícios, como locais de trabalho mais diversos (62%), melhora na saúde mental (57%), aumento na produtividade (54%) e melhores relações entre os funcionários (54%). Mais de 70% também acham que a plataforma apresentará novas oportunidades de negócios.

Apesar do entusiasmo, colaboradores temem que suas empresas não estejam preparadas o suficiente. Quase dois terços (63%) acham que, antes de investir, seus empregadores vão esperar para ver como outras empresas se saem e menos da metade (46%) e apenas



6% acreditam que a tecnologia será adotada nos próximos 12 meses.

Para eles, os benefícios são: comunicação entre os membros da equipe (44%), trabalho em equipe (41%), oportunidades de trabalho remoto (40%) e criatividade (39%).

Mesmo com os benefícios, 56% dos líderes dizem que os escritórios físicos ainda serão fundamentais.


85% DOS BRASILEIROS ESTÃO PASSANDO POR ALGUMA FASE DE BURNOUT

A maioria da população brasileira se sente esgotada em relação ao trabalho. De acordo com um levantamento realizado pela 121 Labs, 85% dos entrevistados



estão passando por alguma fase de burnout, número 34% maior em relação aos Estados Unidos (52%). O estudo contou com 2.100 entrevistados.

Mestre em qualidade de vida, saúde e atividade coletiva, Ricardo Massola assinala que a identificação do burnout exige uma reflexão sobre o papel da empresa e do trabalho como causadores do problema. Para ele, cabe aos líderes identificar as mudanças comportamentais, físicas, cognitivas e emocionais de seus colaboradores. "Os primeiros sinais perceptíveis estarão nas faltas constantes por motivos de saúde, nas alterações emocionais, na dificuldade de entregar as tarefas dentro dos prazos prometidos, na percepção de desânimo e apatia, na falta de atenção, concentração e memória e no distanciamento das relações de trabalho", orienta.

De acordo com Renato Mayer, CEO da 121 Labs e coordenador da pesquisa, os dados demonstram como as empresas têm exigido cada vez mais e oferecido cada vez menos para os seus colaboradores. Ele conta que, entre os entrevistados, 77% assumiram que dependem de um grande esforço para realizar as atividades diárias no trabalho e 40,52% acreditam que o salário não corresponde às funções executadas. 



SHUTTERSTOCK

A CULTURA COMO VEÍCULO DE MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

Por *Beatriz Alli e Milly Furquim*

No mundo corporativo, muitos se questionam sobre como acompanhar as mudanças da sociedade e evoluir sem perder o foco nos negócios. Será que conseguimos responder a essa pergunta com uma lista ou um passo a passo? Pela nossa experiência, acreditamos que dificilmente é possível refletir sobre o assunto sem levar em conta o setor no qual a companhia está inserida, sua maturidade no mercado e sua cultura organizacional, bem como sua região geográfica e o momento histórico-social.

Globalmente, a pandemia é o mais recente exemplo de grandes

mudanças com um curto espaço de tempo para adaptações e alto impacto em diferentes aspectos da sociedade – incluindo as relações de trabalho. Segundo uma pesquisa mundial sobre cultura organizacional da consultoria PwC, 69% das lideranças atribuem grande parte de seu sucesso durante esse período desafiador ao trabalho dessa área. Além do número, a percepção representa por si só um excelente resultado, visto que a liderança tem papel fundamental na disseminação e manutenção da cultura.

Os dirigentes não são os únicos responsáveis em consolidar a cultu-

ra organizacional, mas, por meio de suas ideias e atitudes, influenciam e direcionam seus times em prol de um objetivo comum. Assim, é imprescindível que o propósito, bem como a missão, a visão e os valores da empresa estejam claros, para que esses profissionais possam transmitir e traduzir para suas equipes no dia a dia o direcionamento da empresa. Além disso, é importante que ouçam as necessidades de seus liderados, para que a alta liderança e os responsáveis pelo tema possam entender e acompanhar os impactos da cultura organizacional ao longo do tempo.

A pesquisa da PwC aponta ainda



SLII® EXPERIENCE

do Dr. Ken Blanchard



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

15 MILHÕES DE LÍDERES TREINADOS EM MAIS DE 100 PAÍSES!

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

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

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

Novo aplicativo para Celular ou Tablet.

Nova metodologia de treinamento baseada em Neurociência.

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

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



Blanchard | Global Partner Network | Partner

FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)



INFORMAÇÕES:

intercultural-treinamento
slii.interculturalted.com.br/online
info@interculturalted.com.br

24 99931-2494



que, para quase 70% dos que afirmam que suas organizações foram capazes de se adaptar ao surto de covid-19, o tema é fonte de vantagem competitiva e, também, um dado que pode ser analisado como positivo. Pois, para que a cultura organizacional faça diferença nas transformações que as corporações precisam passar, ela deve ser considerada um pilar estratégico de negócio, ser norteadora de decisões e estar na agenda do conselho das empresas. Nesse sentido, cultura pode ser, entre outras interpretações, a forma como se executa a estratégia e, por essa razão, ter enorme impacto sobre o sucesso da organização.

As companhias que têm clareza e alinhamento sobre o que esperam que a cultura organizacional ajude a alcançar poderão utilizar suas ferramentas de maneira intencional e ir além do uso da metodologia de medição e acompanhamento. Pensar e mapear características que deseja incorporar pode ser um bom primeiro passo para, então, avaliar os comportamentos críticos que quer adquirir para redirecionar o seu planejamento estratégico futuro.

Outro dado que corrobora a importância da gestão intencional da cultura é que as empresas que conectam cultura e estratégia e colocam as pessoas em primeiro lugar apresentam o dobro de crescimento da receita dos demais. Uma pesquisa da Heidrick & Struggles, consultoria internacional de liderança e cultura, que ouviu 500 CEOs, recomenda que quatro pilares sejam trabalhados constantemente: liderança com propósito, comprometimento pessoal, amplo engajamento e alinhamento sistêmico.

Se, por um lado, é preciso se adaptar a todo tempo, em especial em mercados de alta competitividade, por outro é necessário entender a sua identidade diante das modificações, sejam incrementais, sejam transformacionais, evolucionárias, revolucionárias ou outra definição. Então, antes de estabelecer a cultura orga-



DIVULGAÇÃO/MACHADO MEYERS ADVOGADOS



PITI/REALI


Beatriz Alli e Milly Furquim são, respectivamente, diretora de RH e analista sênior de Cultura Organizacional do escritório Machado Meyer Advogados

nizacional como fio condutor de toda a sua cadeia, assegure-se de que ela está fortalecida o suficiente para ser desdobrada em padrões de comportamento, códigos, símbolos e sistemas. A forma de lidar, obviamente, vai variar muito e não possui receita, mas a principal fonte de informações para chegar a essa resposta, mais uma vez, nos leva aos colaboradores. A escuta ativa e a abertura farão a diferença nessa equação.

Mapeie riscos e verifique constantemente se seus colaboradores, em diferentes níveis e com vivências em diversas subculturas, compreendem o que se espera deles. Afinal de contas, essas são as pessoas que conduzirão a transformação e precisam ser amparadas e direcionadas adequadamente. Então, as empodere, informe e inclua em sua estratégia ter uma comunidade representativa

com um trabalho constante.

O ser humano é essencialmente social, e nada do que listamos aqui pode ser dissociado dos acontecimentos da sociedade como um todo. Conceitos da psicologia organizacional podem apoiar na construção de táticas e estratégias para a área responsável pelas ações de cultura organizacional.

A cultura como definição da identidade de uma empresa é algo profundamente enraizado e demora a evoluir. Mas, quando traduzida em iniciativas de transformação alinhadas com a estratégia e o modelo operacional, a cultura pode ser uma força poderosa, que apoia a retenção e atua como um seguro contra possíveis crises futuras, que podem pegar todos desprevenidos, como foi o caso da crise do coronavírus em muitas empresas. 



AUTOLIDERANÇA

do Dr. Ken Blanchard

SOMENTE PARA CLIENTES CORPORATIVOS



SER PROATIVO NA BUSCA DO QUE VOCÊ PRECISA PARA ATINGIR SEUS OBJETIVOS É DO INTERESSE DE TODOS - PRINCIPALMENTE DO SEU!

A Mentalidade de um Autolider



Workshop Compacto
29/09/2022
19:00 às 21:30
 Horário de Brasília

As Habilidades de um Autolider

- 1 Estabelecimento de Objetivos**
Obter alinhamento naquilo que precisa ser feito e quando precisa ser feito
- 2 Diagnóstico**
Avaliar sua competência e empenho numa tarefa ou objetivo específicos
- 3 Adequação**
Obter o Estilo de Liderança que lhe fornece aquilo que você necessita



Melhore o desempenho dos colaboradores em todos os níveis da organização

Acelere o desenvolvimento do seu pessoal



Adquira a mentalidade e as habilidades da Autoliderança para obter o que você precisa para ter sucesso!



Chefes não leem pensamentos! Aprenda a frase mais poderosa para obter o que você precisa: "..."



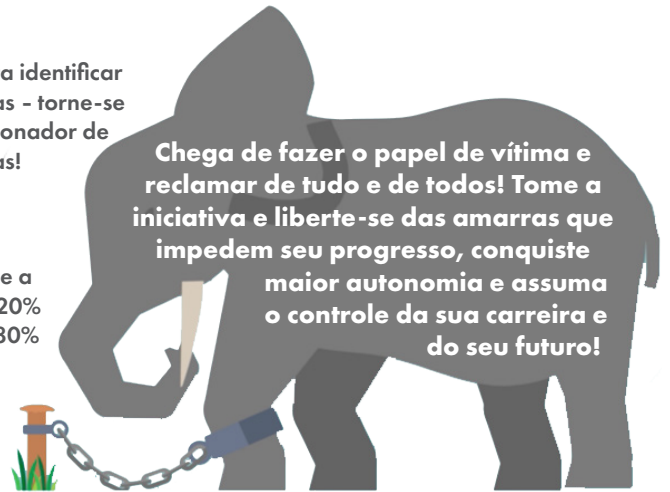
Desenvolva solucionadores de problemas proativos e autônomos

Não basta identificar problemas - torne-se um solucionador de problemas!



Impulsione a criatividade e a inovação

Lembre-se que a autonomia é 20% outorgada e 80% conquistada!



Aumente o senso de responsabilidade individual por atingir metas e pelo autodesenvolvimento

Negocie com seu chefe para obter o estilo de liderança e o grau de autonomia que você precisa.



INTERCULTURAL®

Blanchard | Global Partner Network | **Partner**

FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)



INFORMAÇÕES:

intercultural-treinamento
 lp.interculturalted.com.br/autolideranca
 info@interculturalted.com.br

24 99931-2494



SHUTTERSTOCK

EMPRESAS REVEEM ESTRATÉGIAS DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO PARA RETER MILLENNIALS

Por *Clarissa Ariel*

A evolução humana e das gerações é algo surpreendente. É extremamente satisfatório perceber como as pessoas buscam melhorar e lutar por ideais que contribuem para uma sociedade melhor.

O mercado profissional também tem acompanhado essa evolução e percebeu que, independentemente das gerações – baby boomer, X, Y, Z, alpha –, somos todos ávidos por respeito, atenção e consideração.

Não há nada que pese mais para a satisfação e realização dos indivíduos do que a certeza de estarem sendo vistos, valorizados e estimulados a crescer. A busca por empresas que

tenham propósitos alinhados com a sua realidade e compreensão de vida é algo elementar para os profissionais das novas gerações, especialmente para os millennials.

Para esses profissionais, a simples entrega de resultados não é relevante, por isso é essencial que os gestores realizem uma avaliação genuína do que faz sentido para esse colaborador, considerando os objetivos pessoais e expectativas dele com a organização. Outra característica comum da geração Y é o fato de possuírem uma mentalidade muito mais aberta, se comparada às gerações anteriores, com maior receptividade para aceitar

diferenças e respeitar a diversidade.

Os millennials — com idade que varia entre 26 e 41 anos, mais ou menos — já são maioria no mercado de trabalho no Brasil. Além da maior parte da força de trabalho ativa no momento, também é a geração ocupando mais cargos de chefia.

Uma pesquisa do Banco Itaú BBA sobre hábitos dos millennials revela que essa geração deve representar 70% da força de trabalho do país até 2030. Por isso, cada vez mais temos visto uma mudança no perfil das empresas, que estão buscando trabalhar a cultura organizacional para conseguir reter profissionais qualificados.

Mais do que nunca, é necessário enxergar além do produto, metas ou resultados, e lembrar que as pessoas são a essência de uma empresa. É pela pluralidade das culturas, raças, gêneros e experiências que conseguimos dar vida ao negócio e fortalecer os pilares de diversidade e inclusão.

OS 4 PILARES PARA RETER OS MILLENNIALS

Pouco adianta as empresas possuírem valores bacanas fixados nas paredes. Eles precisam ser decodificados na prática, por meio de líderes inspiradores e estratégicos que pregam, exercem e agem da mesma forma.

A diversidade, equidade, inclusão e pertencimento devem ser exercidos de forma genuína, trazendo as pessoas para o centro das estratégias, pois é dessa forma que haverá engajamento e comprometimento dos colaboradores.

A diversidade é a busca pela representação igualitária ou maior representação de pessoas historicamente marginalizadas. Está totalmente atrelada à inclusão, que diz respeito às ações de representatividade, acolhimento e valorização das pessoas.

Pela equidade se reconhece que não somos todos iguais e nem começamos do mesmo lugar. Parte do entendimento de que é preciso ajustar esse “desequilíbrio”, oferecendo às pessoas o que elas precisam, de modo que assim, todos tenham acesso a oportunidades.

Por fim, o pertencimento, é o sentimento de fazer parte do grupo e de se sentir inserido na empresa, de forma genuína e plena.

É por meio do entendimento desses conceitos que as empresas precisam estar sempre atentas para atender às necessidades de seus colaboradores, conhecendo e respeitando suas individualidades, para que todos sejam valorizados e integrados.

EXPERIÊNCIA COM RESULTADOS POSITIVOS

Desde o início da minha trajetória profissional, busco as melhores alternativas para construir uma jornada in-



Clarissa Ariel
é head do time
de RH do Aprova
Digital

clusiva para os colaboradores. Com a minha entrada no Aprova Digital, tive a oportunidade de tirar do papel muitas ideias para trabalhar esses pilares tão importantes.

Entre as estratégias que considero imprescindíveis nesse contexto, está a abertura de processos seletivos inclusivos, um acompanhamento próximo durante o onboarding dos colaboradores e o incentivo através de treinamentos e ações para gerar uma percepção positiva entre o time e a empresa.

É fundamental que o método de recrutamento esteja embasado nas habilidades e skills comportamentais do candidato, independentemente do gênero ou qualquer outra característica, garantindo que qualquer pessoa possa assumir um cargo, inclusive os de liderança — mulheres, negros,

LGBTQIA+, pessoas com deficiência — sem nenhuma distinção.

Uma empresa disposta a tornar seu recrutamento mais diverso e inclusivo pode criar comitês ou grupos de estudo para debater temas que integrem e motivem ações para a inclusão desses grupos.

É importante que uma liderança estratégica da companhia e um representante do RH estejam engajados, além de funcionários que desejam impulsionar as discussões sobre como, historicamente, determinadas comunidades não estão representadas ou foram excluídas do mercado de trabalho.

Estar atento às mudanças nos perfis das gerações para rever valores e propósitos é um bom começo nessa jornada de transformação da cultura organizacional. **G**



SHUTTERSTOCK

A MATURIDADE E OS DESAFIOS DAS FIRMAS DE AUDITORIA NAS QUESTÕES DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE

Por **Leandro Camilo**

Inclusão e Diversidade (I&D) é um tema que ganhou ainda mais tração na agenda das empresas nos últimos anos. A recente crise sanitária provocada pela pandemia de covid-19 acentuou e deixou ainda mais latente as desigualdades sociais e econômicas em nosso país, assim como reforçou a importância da responsabilidade individual e corporativa na promoção de relações e ambientes mais inclusivos para todas as pessoas, com atenção aos grupos minorizados.

Nesse sentido, as empresas têm implementado ações afirmativas em prol da construção e sustentabilidade de culturas de pertencimento que promovam a igualdade de oportunidades e permitam que todas as pessoas possam ser quem são, alcançando o máximo de seus potenciais para, dessa maneira, contribuir com os objetivos estratégicos das empresas.

Esse fenômeno não poderia ser diferente no segmento das firmas de auditoria que, cada vez mais, se arti-

culam para promover as transformações culturais necessárias que possibilitem mais diversidade, equidade e inclusão. O mesmo acontece no Ibracon – Instituto de Auditoria Independente do Brasil, entidade que é a voz e a face da profissão no país.

Com o objetivo de influenciar suas associadas no tema e proporcionar maior celeridade à pauta, o Ibracon criou no ano passado, quando completou 50 anos de fundação, o Comitê de Inclusão e Diversidade. Como par-

O MODELO PRESENCIAL **IMPACTOU** A RETENÇÃO DE TALENTOS?

Construímos rotas inteligentes e otimizadas, oferecendo **conforto e qualidade** no trajeto de seus colaboradores em qualquer canto do Brasil e redução dos custos com transporte. **Tudo em uma única gestão!**

Fale com o Fretadão!

te das ações desse comitê, o instituto divulgou um manifesto pela I&D; definiu o “fortalecimento da cultura de Inclusão e Diversidade” como uma das seis bandeiras da auditoria independente, lançadas para nortear a atuação de profissionais do segmento; e vem realizando uma série de webinars, eventos abertos para todos os públicos, que visam ampliar o letramento das firmas e da sociedade como um todo.

Outra ação de destaque foi a realização da *1ª Pesquisa de Inclusão e Diversidade Ibracon*, lançada em outubro deste ano, que teve como intuito mapear a maturidade das firmas em relação ao tema. Participaram desse mapeamento 36 associadas ao Ibracon, de diferentes portes, que empregam em todo o Brasil milhares de profissionais.

Das firmas consultadas pela pesquisa, 69% delas afirmam possuir um código de conduta formal disponível para todas as pessoas. Ainda nesse grupo, 76% incluem compromisso com a não discriminação e com a promoção da diversidade e inclusão dentro desse código de conduta. Já 58% dos respondentes contam com uma política interna específica de I&D.

Acerca das dimensões da diversidade – raça/etnia, identidade de gênero, deficiência, orientação sexual e gerações/idade – e em linha com os desafios presentes no Brasil e com a crescente demanda de movimentos sociais, as firmas têm priorizado suas ações, sobretudo, em equidade de gênero, seguida pela racial. Em contrapartida, apenas 30% delas atualmente possuem metas que visam ampliar a representatividade de grupos minorizados em seus quadros de profissionais.

O treinamento e a sensibilização de profissionais também são evidenciados como pouco explorados pelas firmas. Embora a maioria considere suas pessoas engajadas ou muito engajadas em I&D, com lideranças que reconhecem e valorizam o tema, eles são realizados de forma estruturada por somente 22% delas. Vale

ressaltar que a implementação de treinamentos corporativos, que provoquem reflexões, como, por exemplo, sobre vieses inconscientes, é essencial para as estratégias de I&D, ajudando a romper barreiras atitudinais por meio do conhecimento e da conscientização.

Entre os desafios identificados pela pesquisa, está ainda o relacionado à baixa implementação de sistemas de autodeclaração – apenas 28% dos respondentes possuem mecanismos para captura contínua de dados demográficos de suas pessoas. A autodeclaração é um ponto importante para apoiar as firmas na construção de projetos e iniciativas de I&D, já que permite o acompanhamento de indicadores, definição de metas e a identificação de oportunidades em termos de demografia interna.

Por sua vez, procedimentos do-

cumentados e implementados que promovam a igualdade de oportunidades e de tratamento no processo de recrutamento e seleção já são uma realidade para 44% das firmas, enquanto canais preparados para receber denúncias relacionadas a casos de discriminação estão presentes em 47% delas.

A pesquisa mostra que, apesar da presença de políticas e processos relevantes, ainda temos um caminho importante rumo à uma sociedade mais equânime. Promover culturas de pertencimento requer intencionalidade na adoção de ações que contribuam para um futuro em que todas as pessoas sejam reconhecidas e valorizadas por suas diferenças. E o Ibracon, ciente dessas oportunidades, seguirá contribuindo com suas associadas de forma próxima e contínua nos próximos anos. 🍷



Leandro Camilo
é líder do Comitê de
Inclusão e Diversidade
do Ibracon – Instituto
de Auditoria
Independente do
Brasil

SÉRGIO ZACCHI



Quer colaboradores mais felizes e produtivos?

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

Conheça mais vantagens:

-  Atendimento ao Negativado
-  Seguro em casos de morte e desemprego involuntário
-  Prazos mais longos
-  Sem burocracia e sem papel

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

(11) 5555.1800

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

NEON
ConsigaMais

A epharma
cuida de toda a

jornada do colaborador

da sua
empresa.

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



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



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



Lista de aproximadamente 9 mil medicamentos disponíveis;



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

epharma
oxigenando conexões



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

Venha
oxigenar
conosco



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



SHUTTERSTOCK

O CRESCIMENTO DAS PRÁTICAS E IMPLANTAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Por **Rafael Bueno**

Muito se tem falado sobre a cultura organizacional e isso não será considerado aqui um “modismo” ou mudança, mas um entendimento e compreensão da organização, e de que isso afeta os resultados dos colaboradores e da empresa, auxiliando a gerar melhores números, além de colaboradores mais engajados com mais clareza de seu papel.

O porquê do interesse no assunto vem do que faz a organização funcionar: as pessoas que estão nela diariamente. Compreender o prestador de serviço possibilita criar uma rela-

ção entendendo seus pontos fortes, alinhar expectativas e demandas, observar meios de desenvolver e engajá-lo, saber se ele está atingindo os objetivos esperados e até mesmo trabalhar na retenção de profissionais, contribuindo com o clima da organização. O colaborador torna-se mais produtivo e envolvido, trazendo melhores resultados pessoais e para a empresa.

A cultura afeta o colaborador, sua relação com a empresa, sua decisão de seguir nela e sua rotina, pois possibilita que a empresa se estruture de

maneira assertiva, atraindo colaboradores enquadrados ao seu modelo de trabalho. Assim, há uma melhor adequação, elevando o desempenho. Para que isso seja alcançado, é preciso estar disposto a entender a organização com clareza, compreender sua atuação, ciclos de trabalho, planejamento estratégico, olhar para seus resultados e projetar o que a organização deseja para seu futuro.

Porém, por que esse movimento com benefícios tão notórios teve seu início só agora? Houve uma transição no cenário maior: o movimento de



INSCRIÇÕES
ABERTAS!



São Paulo Corporate Games

24 a 27 de Agosto de 2023

TRAGA SUA EMPRESA PARA FAZER PARTE DESSA EXPERIÊNCIA ÚNICA E MEMORÁVEL!



O **Corporate Games** é uma olimpíada voltada para todos os tipos e portes de empresas, instituições e seus colaboradores e está sendo disputada em todos os continentes há 34 anos, já tendo reunido 31 mil organizações e mais de 1 milhão de participantes, em edições por 38 países e 101 cidades.

Apoio Institucional



Apoio de Mídia



Projeto Social



Realização:



11 5083-7228

www.corporategamesbr.com
atendimento@corporategamesbr.com

Rua Vergueiro, 2556, 2º andar - Sala 23
Vila Mariana - São Paulo

startups no mercado trouxe a linha de propósito de trabalho, a preocupação com a cultura organizacional e a retenção de talentos. Outro potencializador foi a “era digital”, que trouxe grandes quantidades de informação e assuntos como a metodologia ágil de trabalho e gestão 3.0 OKR (Objectives and Key Results). A abordagem de empresas digitais dentro desse ambiente apresentou-nos metodologias e novos formatos de trabalho.

Também é preciso refletir sobre o significado de “cultura”. Sua definição no dicionário é “conjunto de conhecimentos, costumes, crenças, padrões de comportamento, adquiridos e transmitidos socialmente, que caracterizam um grupo social” ou “conjunto de conhecimentos adquiridos, como experiências e instrução, que levam ao desenvolvimento intelectual”. Partindo desse ponto, não podemos tratar o assunto como algo implantado no ambiente, mas cultivado. É preciso olhar para o que já é feito, não apenas para as práticas que queremos aplicar. Estamos falando, respectivamente, de cultura presente e cultura desejada.

Com essas culturas desalinhadas, há um abismo entre o que é visto no ambiente de trabalho e o que esperamos que seja feito. Esse choque cultural é disfuncional para todos na organização. Os colaboradores inseridos nesse cenário encontram um ecossistema diferente do que foi relatado e igualmente diferente do que é esperado de acordo com a cultura organizacional, gerando uma fricção. Essa série de acontecimentos pode acabar em insatisfação mútua, com colaboradores não alinhados com a empresa.

Isso culmina em uma cultura desfavorável, fator que gera insegurança e improdutividade dos colaboradores, impactando todo o clima organizacional, que reflete a motivação dos colaboradores, criando um ambiente desfavorável para trabalho. Esse é um exemplo de ciclo vicioso negativo, mas não permanente. A cultura

organizacional não é algo inalterável e pode ser modificada inclusive trazendo colaboradores alinhados para liderar isso. Esse trabalho é uma evolução constante, que passa pela inovação e aperfeiçoamento a todo o tempo.

Para que as práticas esperadas sejam disseminadas é necessário que sejam primeiramente compreendidas e alinhadas com líderes e sócios, de acordo com a história, os valores e os comportamentos praticados pelas lideranças e direção da empresa. Isso garante que não haja ruídos sobre a aderência à cultura.

Somado a isso, conhecer e compreender os colaboradores da organização possibilita a potencialização das competências, além da clareza sobre os comportamentos praticados.

Apenas através desse autoconhe-

cimento de práticas, hábitos, estilos, somados às expectativas para a organização em relação a sua atuação futura, se constrói uma base sólida para a cultura, entendendo que aquilo não é apenas dito, mas praticado. Essa clareza está relacionada a resultados maiores e diferenciados na organização.

Evidente que, para potencializar o colaborador, é preciso fornecer a segurança e bem-estar do profissional são fatores-chave na hora de formar um Código de Cultura sólido.

A cultura organizacional é progressiva, contínua, e favorece a todos. Com isso, podemos compreender o porquê de estar tão em alta. A perspectiva é que, cada vez mais, esse interesse aumente ainda mais, pois só assim é possível potencializar colaboradores e, portanto, melhorar seus resultados. 🍷



Rafael Bueno
é cofundador e
CEO da HR tech
TeamCulture

DIVULGAÇÃO/TEAMCULTURE



Questionário de Saúde e Bem-Estar

Mapeie a saúde do seu colaborador pelo celular no app Avatar da Saúde e vai se surpreender com os resultados!



Se sua empresa ainda avalia a saúde do colaborador pelo retrovisor da sinistralidade, está na hora de conhecer o **AVATAR DA SAÚDE**.

O **único app de saúde digital** com questionário de hábitos e estilo de vida, pela plataforma digital de *risk assessment*.

O BI do Avatar da Saúde oferece todas as informações do perfil de saúde do colaborador com dashboards gerenciais e inteligência de dados (**health analytics**).

Conheça nosso Marketplace com **gamificação e recompensas por mérito e reconhecimento** para os que praticam as missões de saúde.

O melhor plano de saúde é ser saudável

avatardasaude.com.br

 **(11) 9 8443 5858**



DIVULGAÇÃO/LEDSTAR

Vanessa Wu Fernandes assumiu o cargo de diretora de RH da Ledstar, empresa de iluminação profissional do grupo Unicoba. A executiva faz carreira há mais de 20 anos em Recursos Humanos, com passagens pela Comgás, Dixie Toga|Bemis, Votorantim Cimentos e Suzano, tendo atuado no Brasil, México, Estados Unidos, Europa e Ásia, além de participar de projetos de consultoria em Gestão de Pessoas para empresas de médio porte do agronegócio e do mercado financeiro.

“Minha expectativa é contribuir para evoluirmos nos rituais de gestão de pessoas alinhado à estratégia de crescimento da Ledstar, buscando atratividade, retenção, desenvolvimento e reconhecimento através da meritocracia numa cultura organizacional voltada à excelência operacional e alta performance”, diz a profissional sobre a nova etapa na carreira.

Ellen Faria assumiu a posição de coordenadora de Pessoas e Cultura da startup Diel Energia. Com mais de 20 anos de carreira, ela tem passagens por empresas como Pismo Soluções Tecnológicas e Linhares Rossi Arquitetura e Urbanismo. Na Diel, além de ser responsável por todas as demandas de Pessoas e Cultura, vai liderar as ações de employer branding da empresa.

“Estou entusiasmada em me juntar ao time Diel. Tenho como missão fortalecer o senso de pertencimento da empresa. Por meio de estratégias de desenvolvimento de pessoas, queremos aumentar ainda mais o engajamento do time, reduzir a taxa de turnover e atrair os melhores talentos”, diz Ellen.

Em crescimento, a energytech intensificou as contratações e ultrapassou a marca de 70 colaboradores. “O nosso objetivo é capacitar o time e incentivá-los a terem mais autonomia, serem protagonistas de suas carreiras e torná-los expert na nossa solução”, completa.



NELSON TOLEDO

Com a conclusão da aquisição do grupo Big, a rede varejista Carrefour passou a contar com cerca de 150 mil colaboradores, tornando-se uma das maiores empregadoras do setor no país. Para acompanhar esse crescimento, foi criada a diretoria de Engajamento, que reúne as áreas de Comunicação, Relações Institucionais, Diversidade & Inclusão e ESG. Na sua liderança está **Maria Alicia Lima**, no posto de Chief Engagement Officer. Ela já atuava na companhia como diretora de Comunicação e Relações Institucionais.

O Carrefour também noticiou a chegada de Susy Yoshimura como diretora de ESG. A profissional já atuou em empresas como Natura, Via e Casino. Outra novidade é Esabela Cruz, diretora de Diversidade e Inclusão, que migra da estrutura de RH e, juntamente com Susy, se reporta à Maria Alicia.



DIVULGAÇÃO/DIEL ENERGIA



A rede de varejo de alimentação International Meal Company (IMC), dona de marcas como Frango Assado, KFC, Pizza Hut, Viena e Brunella, tem agora Fernanda Fernandes como diretora de Gente & Gestão. Com mais de 23 anos de experiência na área, a executiva chega para somar esforços e fortalecer a cultura interna da companhia.

“A prioridade na minha gestão é acelerar o desenvolvimento de lideranças e times, promover a diversidade e inclusão, além de criar um ambiente de alta performance no qual as pessoas cresçam e se desenvolvam junta à IMC”, comenta ela, que possui sólida vivência em gestão estratégica, corporativa e operacional.

Fernanda acumula experiências em grandes empresas de varejo e serviços ao consumidor, como Petz, Cacau Show, Vivara e Claro Brasil, entre outras.



Adrian Ali é o novo diretor executivo para a América Latina da HP Inc. Ele sucede Marcos Razon, que assumiu novo cargo na companhia, e se reportará ao diretor comercial Dave McQuarrie, baseado nos Estados Unidos.

“O mercado latino-americano tem um futuro promissor pela frente, com trabalho híbrido, segurança e personalização em massa, liderando o caminho em um mundo onde a inovação impulsiona contribuições extraordinárias para a humanidade”, diz o novo contratado.

Com mais de 20 anos de experiência no setor de TI e bens de consumo, Adrian atuou recentemente como diretor administrativo da empresa no Chile e no Cone Sul. Anteriormente, foi country manager do Grupo de Impressão e Sistemas Pessoais da HP Chile. Antes disso, ocupou cargos de liderança na P&G.



A Genomma Lab anunciou **Patrícia Strommer Montenegro** (foto à esq.) como gerente global de RH. A executiva atua na empresa desde 2020 como head de Recursos Humanos no Brasil e já trabalhou no RH de empresas como Antofagasta Minerals (Chile) e Grupo Bimbo (Brasil e Chile).

Patrícia diz que parte relevante do novo desafio é garantir que a sua área tenha um plano sólido de evolução, acompanhando as necessidades do negócio e do mercado de trabalho, que são cada vez mais complexos. “Em curto e médio prazo, buscamos consolidar uma cultura de mérito, estimular o desenvolvimento de nossos talentos internos e apoiar na transformação digital da organização e no fortalecimento de nossa cultura organizacional”, diz a executiva.

Para a posição de head de RH no Brasil, a empresa contratou **Ana Carolina Wenzel**. Com 17 anos de experiência, ela tem passagens pelas empresas Reckitt, Lojas Renner, Grupo Arezzo & Co. e Votorantim Cimentos.





DIVULGAÇÃO/NEOGRID

A Neogrid, empresa de soluções para a gestão da cadeia de suprimentos, anunciou **Bruno Pereira** como CHRO (Chief Human Resources Officer). Com 20 anos de experiência em gestão de pessoas em empresas de tecnologia e startups, ele já conduziu times de cinco colaboradores em uma garagem até milhares de funcionários. Entre as companhias em que atuou estão MongoDB, Stone, Vtex, Endemol, Maker Studios/Disney e Oi. Antes de ingressar na Neogrid, Bruno era vice-presidente de Gestão de Pessoas da Cortex Intelligence.

Agora, suas responsabilidades estão focadas em liderar pessoas e equipes capacitando a organização para realizar sua visão, objetivos e posição como a melhor tecnologia do seu segmento. Bruno também desenvolverá estratégias humanas, culturais, centradas em dados e modelos de gestão a fim de permitir ao negócio escalar orgânica e inorganicamente.

“Estou animado por me juntar à Neogrid em um momento tão crucial. As oportunidades de crescimento e escala são incríveis”, comenta o executivo.



DIVULGAÇÃO/GRUPO BOTICÁRIO

Com uma trajetória de mais de 20 anos no Grupo Boticário, **Daniel Knopfholz** assumiu a vice-presidência das áreas de Tecnologia e Gente. O movimento consolida a estratégia da companhia, iniciada há mais de dois anos, para potencializar a transformação digital a partir da integração das áreas, da alteração da estrutura organizacional e da descentralização da tomada de decisão.

Daniel ingressou no Boticário na área de Gente, foi head de Eudora, uma das marcas da empresa, e, posteriormente, diretor e depois vice-presidente de Tecnologia.

“Desenvolver nossa equipe, gerar oportunidades e colocá-la no centro da transformação digital gera resultados para o Grupo Boticário e um ambiente de trabalho incrível e pujante. Unificar as áreas de Tecnologia e de Gente, portanto, torna a nossa gestão cada vez mais digital e humana”, diz o vice-presidente de Gente, Tecnologia e Inovação.



DIVULGAÇÃO/BANCO J. SAFRA

Em janeiro de 2023, **José Olympio Pereira** torna-se presidente do Banco J. Safra, do Grupo Safra, onde ficarão concentrados o atendimento a grandes clientes e todas as operações de banco de investimentos e private banking.

O executivo está no mercado financeiro desde 1985. Ele iniciou a carreira no Banco Garantia, onde permaneceu por 13 anos, foi presidente do Banco de Investimento do Citigroup e por 18 anos esteve no Banco Credit Suisse Brasil, onde também ocupou a presidência.

“O Safra ocupa uma posição única no mercado. Tem uma presença forte entre as grandes empresas e grandes clientes há muitos anos. A marca é sinônimo de tradição e segurança, tem uma história de mais de 180 anos. Será uma ótima oportunidade de contribuir e construir ainda mais sobre esta plataforma vitoriosa, estou muito animado”, destaca ele.

CONVÊNIO PLENO

**VACINA
CONTRA A GRIPE:
IMUNIZE OS SEUS
COLABORADORES.**



20%
de desconto*

**CUIDE DE SEUS
COLABORADORES COM**

Vacina eficaz contra

- ▶ H1N1
- ▶ H3N2
- ▶ DUAS CEPAS DA INFLUENZA B

A vacina previne sintomas graves e diminui a transmissão da gripe. É mais cuidado para sua empresa crescer com saúde.

* Consulte a condição exclusiva para empresas conveniadas.



CONSULTÓRIO FARMACÊUTICO

ClinicFarma



 (85) 9600-1126

 (85) 3255-5418

 convenio@pmenos.com.br



Aksel Krieger, presidente e CEO da BMW Brasil, foi nomeado vice-presidente da região Leste na BMW América do Norte. Aqui, ele será substituído pela CEO da BMW México, Maru Escobedo.

O executivo começou sua carreira na companhia há 22 anos, no BMW Serviços Financeiros no Brasil, e possui experiência internacional em diferentes mercados, como China, África do Sul e Alemanha, onde construiu startups, liderou turnarounds e moldou transformações culturais. Como CEO no Brasil, ele reformulou o alinhamento da empresa com uma estratégia de satisfação dos clientes e dos concessionários, impulsionando a digitalização e a retomada da liderança de mercado. Além disso, foi responsável por estabelecer a BMW como um dos principais players de eletrificação no país.

Já Maru tem mais de duas décadas de experiência internacional no mercado de mobilidade premium e enfrentou diversos desafios no BMW Group desde 1998, quando ingressou na empresa. Sua experiência inclui diferentes atividades de liderança regional e nacional na equipe latino-americana e uma posição de gestão na Alemanha.




A empresa de TI Asper criou a área de Marketing, Pessoas e Cultura Organizacional, liderada pela sócia Marina Ferreira. A nova divisão está estruturada em todas as unidades – Brasília, Rio de Janeiro, São Paulo e Florianópolis.

Ela explica que uma de suas funções é avaliar o negócio de ponta a ponta, definindo alavancas de maior potencial a serem exploradas na empresa.

“Nossa ideia é fortalecer as mudanças que diferenciam a Asper em relação a outras companhias do setor e criar um ambiente no qual a nossa identidade seja atraente para os colaboradores de agora e do futuro”, comenta a profissional. “É preciso investir nas pessoas que formam o corpo da empresa, consolidar a cultura do grupo empresarial e posicionar a Asper como empresa altamente desejada para se trabalhar no Brasil”, completa.

Com o compromisso de alcançar ao menos 40% dos cargos de liderança ocupados por mulheres, a Brasilprev anunciou a chegada de Gislaine Aparecida Rabello Fioco como superintendente de Gestão de Pessoas.

Com mais de 18 anos de carreira, Gislaine trabalhou em grandes empresas, como: Caixa Vida e Previdência, Danone, Porto Seguro, Avon e Honeywell.

“Nossa meta é alimentar a cultura de inovação e desenvolvimento profissional da empresa. Nesse sentido, queremos fortalecer as melhores práticas e metodologias de treinamento, que permitam aos colaboradores criar um mindset capaz de identificar oportunidades e maneiras para se destacar, além de elencar quais caminhos precisamos desenvolver para o melhor resultado individual e, consequentemente, da empresa”, destaca a profissional. 

SOMOS GPTW!



Assaí Atacadista. Certificado como um excelente lugar para trabalhar.



Um dos maiores empregadores do segmento privado do país, com mais de **60 mil** colaboradores.

Inauguração de cerca de **50 lojas** em 2022, gerando mais de **15 mil** novos empregos.


Mais de **2 milhões** de horas de capacitação em mais de **3.600** cursos.



ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

FGV IN COMPANY _____	4ª CAPA
BULLA _____	2ª CAPA
APDATA _____	3ª CAPA
AMAGGI _____	4
BRANDESCO SEGUROS _____	7
DASA _____	9
FLASH _____	11
INTELBRAS _____	15
IRANI _____	17
UNIVERSIDADE MACKENZIE _____	21
MDS _____	23
IFOOD BENEFÍCIOS _____	25
OMNI _____	29
PORMADE _____	31
PROTEGE _____	35
ONE _____	43
RB _____	45
RECRUT.AI _____	51
TECHWARE _____	53
UNIVERS _____	55
UNIMED CAMPINAS _____	61
TEMPERO CERTO _____	67
NOVA SAÚDE _____	69
INTERCULTURAL _____	71, 73
FRETADÃO _____	79
NEON CONSIGA MAIS _____	81
EPHARMA _____	82-83
ECORP HUB _____	85
AVATAR DA SAÚDE _____	87
PAGUE MENOS _____	91
ASSAÍ _____	93

 FGV IN COMPANY

 Bulla

 apdata
Excelência em soluções para RH

 AMAGGI

 bradesco
seguros

 DASA
empresas

 flash

 intelbras

 irani

 Universidade Presbiteriana
Mackenzie

 MDS

 ifood Benefícios
todos os vales em um único cartão

 omni

 Pormade
Portas

 PROTEGE

 ONE
MOVIM & LOGISTICS

 rb
SOLUÇÕES EM VALES-TRANSPORTE

 RECRUT.AI

 techware

 UNIVERS

 Unimed
Campinas

 Tempero Certo
refeições coletivas

 novaSaúde
medicina ocupacional & preventiva

 INTERCULTURAL

 FRETADÃO

 NEON
ConsigaMais

 epharma
oxigenando conexões

 eCorp Hub
Entertainment and Experience

 avatar
da saúde

 PagueMenos
extrafarma

 ASSAÍ
ATACADISTA

O que seu **RH** está precisando?

Onboarding Reduzir custos

Terceirizar processos

Investir em tecnologia

Simplificação

Transformação Digital

Descentralização

Automação de Processos

Segurança de Dados

Portal Mobile LGPD

RH mais Estratégico

Workforce Assinatura Digital

Seja qual for sua estratégia, fale conosco. Ficaremos muito felizes em conversar com você.

FGV ACTION

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



3A BRASIL

- Metodologia de aprendizagem ativa.
- Combinação entre oficinas de aprendizagem e mentoria customizada por equipe.
- Tradição do ensino FGV e professores de referência.
- Desenvolva sua equipe para a resolução de um desafio real da sua organização.
- Promova a autonomia da sua organização para a implementação de projetos futuros.

Entre em contato e saiba mais:
fgv.br/in-company-action

 **FGV IN COMPANY**