

gestão

RH

ANO XXVI • EDIÇÃO 139 • 2018
www.gestaoerh.com.br



EMPRESA DO ANO | Bradesco

10 MAIS

Accor Hotels, Amaggi,
Atento, Baterias Moura,
Ipiranga, Natura, Parker,
Pirelli, Siemens e Sodexo

TECNOLOGIA

O RH NA ERA DO eSOCIAL

DISTRIBUIÇÃO DIRIGIDA



CEOs EM FOCO
Profissionais
da Fellipelli
e Innova
contam suas
trajetórias



RH EM FOCO
Ana Cláudia
Diamantino
fala sobre seu
trabalho na
Panalpina





Vantagens e economia para a sua empresa.

Seguro de Vida em Grupo



Plano de Saúde Empresarial



Previdência Privada



(11) 3115 - 3455 | contato@klp.com.br



18

CAPA
A HORA DO ESOCIAL



26

CIDADANIA CORPORATIVA
PRÁTICAS RECONHECIDAS



68

CARREIRA
ACONSELHAMENTO AJUDA NA
TOMADA DE DECISÕES

8 | **DIVERSIDADE**
PREOCUPAÇÃO DE TODOS (E
TODAS)

14 | **CONARH**
LANÇAMENTOS DE DESTAQUE

42 | **CEOs EM FOCO**
“TRABALHAMOS PELO FUTURO
NUM AMBIENTE DE ATRASO E
DÉCADAS PERDIDAS”

46 | **CEOs EM FOCO**
RENOVAÇÃO CONSTANTE

52 | **GENTE**

54 | **RH EM FOCO**
DO MERCADO FINANCEIRO
PARA O RH

58 | **SEMINÁRIO**
DIÁLOGO CONTÍNUO

60 | **EXECUTIVOS DOS RHs**
MAIS ADMIRADOS
EXPERIÊNCIAS COMPARTILHADAS

70 | **TECNOLOGIA PARA RH**
MAPA DE COMPORTAMENTO

74 | **ESTÁGIO**
ASAS DO FUTURO

78 | **ARTIGO**
COMO A NUTRIÇÃO PODE AJUDAR
A MANTER A MENTE SAUDÁVEL?

82 | **ARTIGO**
A VIDA E A ARTE

84 | **ARTIGO**
AVALIAÇÕES DE COMPETÊNCIAS
EM UMA NOVA ERA

86 | **ARTIGO**
AMBIENTES OPEN SPACE: O
FUTURO DO TRABALHO NOS
ESPAÇOS FÍSICOS

90 | **ARTIGO**
COMO (NÃO) COMPRAR UM
SOFTWARE DE RH

92 | **LEITURA**
PRODUTIVIDADE EM ALTA

98 | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

Respeito no Trânsito. Uma via de mão dupla.

À FRENTE, APENAS A QUALIDADE.

A PAIXÃO POR PERFORMANCE
LEVA A PIRELLI AOS
MELHORES RESULTADOS.

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



Conheça mais em pirelli.com.br

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



POTÊNCIA NÃO É NADA SEM CONTROLE

Um dos temas que abordamos nesta edição é o eSocial, sistema de prestação de informações ao Governo Federal que, sem dúvida, amplia a capacidade de fiscalização do Estado e traz a expectativa de melhora das políticas públicas do País, já que o governo contará com um conjunto de informações relevantes e também deverá aumentar a sua arrecadação de impostos e o controle sobre as atividades das empresas.

Para os empresários, a centralização das informações em um só lugar, muitas vezes eliminando documentos que acabavam sendo entregues em duplicidade, é uma forma de proporcionar mais agilidade à prestação de contas. É claro que, de início, o processo é um pouco mais trabalhoso, pois há necessidade de adaptação, mas a tendência é que a entrega das obrigações se torne mais simples, segundo especialistas envolvidos na sua implementação.

Estes especialistas reconhecem que para o Governo Federal o benefício maior é a agilidade e facilidade na fiscalização das informações. Isso dificulta a vida de empresas que sonham impostos ou que não agem em conformidade com o que a legislação prevê. Com o aumento da eficiência da fiscalização, aumentam também as receitas do governo com a arrecadação de tributos.

Os setores varejista e de alimentos, por exemplo, que possuem grande número de contratações referentes ao primeiro emprego, necessitarão de uma maior agilidade na entrega dos documentos de formalização desses contratos de trabalho. Outros desafios estarão presentes para ramos como o da construção civil, que têm um ciclo mais intenso de contratações e demissões.

O eSocial não traz mudanças na

questão trabalhista. Entretanto, é preciso mais atenção e rapidez nos processos, que serão mais confiáveis e, por outro lado, permitirão uma maior cobrança governamental. Dessa forma, é preciso se adaptar e estar atento a essa nova exigência.

Acreditamos que no que tange à Cidadania Corporativa o eSocial vai trazer maior transparência e um cuidado maior com o trabalhador em áreas como a Saúde e a Segurança do Trabalho.

Este é um dos pilares de nossa pesquisa "As Melhores Empresas em Cidadania Corporativa", e vemos na adoção desta ferramenta um grande benefício

para os trabalhadores deste País. É hora de aumentar a responsabilidade social e de incrementar a inclusão em nossas organizações.

Sabemos que é mais fácil para grandes corporações se adaptarem rapidamente ao manuseio do eSocial em seus negócios, mas quiçá as pequenas e médias empresas possam fazê-lo no prazo estipulado pelo programa. E espe-

ramos também que o Estado brasileiro faça sua parte e retome investimentos sociais para fornecer aos trabalhadores saúde, educação e segurança de melhor qualidade.

A eleição de outubro, ainda nebulosa pela falta de lideranças políticas convergentes com interesses de melhoria para a população brasileira, talvez possa trazer novo alento ao ciclo econômico e social brasileiro. A responsabilidade pelo voto deve ser compartilhada com todos, e é preciso acreditar que uma participação mais consciente pode gerar, quem sabe, uma nova base de construção para um futuro mais promissor no processo político brasileiro, rumo a uma sociedade verdadeiramente democrática e republicana.



Alexandre Garrett
Editor & Publisher
garrett@grupogr.com.br

gestão **RH**

Revista Gestão RH

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

ANO XXVI · EDIÇÃO 139 · 2018

Jornalista Responsável

Alexandre Garrett - MTB 13.022/SP

Editor & Publisher

Alexandre Garrett
garrett@grupogr.com.br

Editor Assistente, Reportagem e Revisão

Adriano Garrett
redacao@grupogr.com.br

Jornalista Assistente

Lucas Ribeiro

Publicidade

Renato Fiochi
renato@grupogr.com.br

Marketing

José Roberto Saglietti
marketing@grupogr.com.br

Comercial

Vânia Martins
comercial@grupogr.com.br

Internet e Assinaturas

Jeniffer Paula
assinatura@grupogr.com.br

Eventos

Geraldo Milet
eventos@grupogr.com.br

Administração Geral

Renato Fiochi

Projeto Gráfico e Capa

José Roberto Saglietti

Impressão

Print Express

www.gestaoerh.com.br



O BENEFÍCIO MEDICAMENTOS DA MAIOR REDE DE FARMÁCIAS DO PAÍS ESTEVE NO CONARH 2018.



Somos a gestora de saúde da maior rede de farmácias do país, com atendimento em mais de 1.750 lojas Drogasil e Droga Raia.

Há mais de 30 anos administramos programas de benefícios na aquisição de medicamentos, gerando mais saúde e qualidade de vida para nossos beneficiários.

Esses e outros benefícios foram apresentados no evento deste ano.

Quer saber mais? Acesse:

www.univers-pbm.com.br

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



PREOCUPAÇÃO DE TODOS (E TODAS)




Pedro Pittella é diretor de Recursos Humanos da Sanofi

Preocupação Programa de mentoria da Sanofi quer melhorar o equilíbrio de gênero nas posições de liderança

Por **Adriano Garrett**

No momento em que vocábulos como “sororidade” ganham força no debate público, é importante que as discussões a respeito da diversidade e da equidade de gênero ganhe corpo nas empresas de diversas maneiras, sendo entendida como algo que deve ser objeto de preocupação não só das mulheres, mas também dos homens. Um case de sucesso que vem ao encontro dessa atitude é o Latam Mentoring Program, atividade de mentoria da multinacional farmacêutica Sanofi que tem como principal objetivo melhorar o equilíbrio de gênero nas posições de negócios com responsabilidade de P&L - excluindo as áreas de suporte, como Recursos Humanos, Compliance, Jurídico, Finanças etc.

Além de ser uma iniciativa para melhorar o equilíbrio de gêneros, o Latam Mentoring Program fortalece as competências corporativas nos talentos mapeados, para que possam estar mais bem preparados para ter papéis de lide-



Não deixe pra depois a chance
de motivar sua empresa.
É Amil. É agora.

Ofereça os melhores planos médicos e odontológicos para seus colaboradores, de acordo com a necessidade de cada um. E a Amil tem planos para empresas a partir de 2 beneficiários. Confira algumas vantagens:



Carteirinha Virtual

Acesso à carteirinha da Amil, diretamente do celular.



Rede Credenciada de Qualidade

Médicos qualificados, hospitais certificados e modernos laboratórios sempre por perto.



Ligue Vida de Saúde

Canal telefônico exclusivo da Amil. Funciona 24h por dia, em 7 dias da semana. O serviço orienta sobre questões que envolvem a saúde.



Reembolso Online

Pelo site, é possível consultar e solicitar reembolsos com toda a comodidade. E pelo aplicativo, acompanhar a solicitação.

Ligue ou procure o seu corretor:

3004-5106



O LATAM MENTORING PROGRAM NÃO TEM UMA META ESPECÍFICA, MAS O PROGRAMA CONTRIBUI, JUNTO COM OUTRAS INICIATIVAS, PARA QUE A SANOFI ATINJA A META GLOBAL DE ALCANÇAR O EQUILÍBRIO DE GÊNEROS EM CARGOS DE LIDERANÇA SÊNIOR EM TODA A ORGANIZAÇÃO ATÉ 2025. DURANTE O PROGRAMA, FORTALECEMOS AS COLABORADORAS PARA QUE ELAS ESTEJAM MAIS PREPARADAS PARA ASSUMIR PAPÉIS DE LIDERANÇA



rança e estabelecer parcerias mútuas de aprendizado. Entre as participantes brasileiras estão Marcela Silvino, diretora de Business Support Operations; Cristiane Campagno, gerente Promocional; e Daniele Cunha, gerente de Marketing da Medley. As executivas recebem mentoria de Naira Adamyán, diretora geral da Sanofi Rússia; Agnieszka Grzybowska, diretora geral da Sanofi Genzyme na Polônia e Karine Labaky, diretora geral da região Levant (Líbano, Jordânia, Iraque e Palestina), respectivamente.

São 13 duplas de mentoras e mentoreadas de vários países da América Latina. As mentoreadas são diretoras ou gerentes de nível sênior que foram mapeadas como “talentos” e que têm potencial para crescer profissionalmente em cargos em uma unidade de negócio. Todas as mentoras são mulheres em posição de liderança sênior com responsabilidade de P&L no Sanofi ao redor do mundo e são consideradas modelos por suas carreiras e histórias.

A iniciativa teve início em setembro de 2017 e as reuniões acontecem via videoconferência, visto que as integrantes das duplas se encontram em locais diferentes. Apesar de o contexto social de cada participante ser específico de sua realidade local, os temas discutidos nas reuniões normalmente passam por questões femininas, como construção de caminhos de desenvolvimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Além disso, as duplas também discutem questões empresariais específicas e promovem uma rede de contatos dentro da organização.

Na entrevista a seguir, Pedro Pittella, diretor de Recursos Humanos da Sanofi, fala sobre o contexto de lançamento e os resultados pretendidos com o programa de mentoria para mulheres.

Gestão RH - Quais foram as motivações para a criação do Latam Mentoring Program?

Pedro Pittella - Diversidade e equilíbrio de gêneros são prioridades para a Sanofi, e após um levantamento interno feito entre os escritórios da América Latina vimos que apesar de haver um bom equilíbrio de gêneros nas posições de liderança na região em geral, quando se analisam as posições com responsabilidade de P&L, (posições de negócios, excluindo as áreas de suporte como Recursos Humanos, Compliance, Jurídico, Finanças etc.), os cargos são majoritariamente dominados por homens. A criação do programa se deu para fortalecer as competências das mulheres que tinham interesse nesse tipo de cargo, a fim de prepará-las para assumir as posições caso elas surjam.

Gestão RH - Como se dá o funcionamento do programa?

Pedro Pittella - São 13 duplas de mentoras e mentoreadas de vários países. As mentoreadas são diretoras ou gerentes de nível sênior mapeadas por seu potencial para crescer profissional-

mente em uma unidade de negócio. Do time brasileiro, temos três executivas participando do programa.

Já as mentoras são mulheres em posição de liderança sênior na Sanofi e são consideradas modelos por suas carreiras e histórias. Por estarem em localidades diferentes, as reuniões acontecem via videoconferência, uma vez por mês.

Gestão RH - Que resultados tangíveis e não tangíveis o programa já obteve desde que foi criado?

Pedro Pittella - O Latam Mentoring Program não tem uma meta específica, mas o programa contribui, junto com outras iniciativas, para que a Sanofi atinja a meta global de alcançar o equilíbrio de gêneros em cargos de liderança sênior em toda a organização até 2025.

Durante o programa, fortalecemos as colaboradoras para que elas estejam mais preparadas para assumir papéis de liderança ao mesmo tempo em que criamos uma rede de apoio para essas mulheres, na qual elas se ajudam mutuamente e aprendem juntas. Além disso, ao participar do programa, o tra-



Montar uma grande equipe dá orgulho.

O que faz da Ipiranga um lugar tão completo?

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





S EMPRESAS TAMBÉM SÃO AGENTES TRANSFORMADORES DA REALIDADE. E, POR ACREDITAR NISSO, A SANOFI DESENVOLVE E APOIA PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO INTERNO E EXTERNO QUE NÃO APENAS CAPACITAM, MAS TAMBÉM CELEBRAM AS TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS DAS MULHERES. ACREDITAMOS QUE FORNECER FERRAMENTAS PARA QUE ESSAS MULHERES DESENVOLVAM TODA A SUA CAPACIDADE É O CAMINHO A SEGUIR



balho e o desempenho das executivas são expostos em nível global, o que pode contribuir para o desenvolvimento da carreira das participantes.

Gestão RH - O Latam Mentoring Program promove um diálogo com profissionais de vários países da América Latina. No contato com as executivas estrangeiras, quais foram as principais semelhanças e as principais diferenças que as executivas brasileiras perceberam com relação à discussão sobre equidade de gênero no ambiente de trabalho e a temas correlatos?

Pedro Pittella - Apesar de realidades distintas, muitas questões ligadas a gênero são universais. Nas sessões de mentoria, as profissionais abordam questões como a construção de caminhos de desenvolvimento e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a liderança em ambientes masculinos, os desafios de estar à frente de uma unidade de negócios...

Gestão RH - De modo geral, quais são as principais falhas de planejamento de programas de mentoria e desenvolvimento de liderança para mulheres nas corporações brasileiras, e como o Latam Mentoring Program visa suprir essas deficiências?

Pedro Pittella - Falando especificamente sobre a Sanofi e da experiência prévia da empresa com outros programas de mentoria, vimos que um ponto fundamental é a afinidade entre as duplas e o estabelecimento de pautas que façam sentido para ambas as participantes, mentora e mentoreada. Outro ponto positivo do Latam Mentoring Program foi ter um objetivo específico – preparar executivas a assumirem posições em áreas com P&L –; então, mapeamos as participantes que já haviam assinalado esse interesse de carreira.

Gestão RH - Envolver mulheres nesse processo de mentoria é fundamental, mas um fator importante para que a diversidade prevaleça é a conscientização dos homens a

respeito da importância do tema e das consequências positivas que ele pode trazer ao ambiente de trabalho. Como esse diálogo ocorre na Sanofi?

Pedro Pittella - O Latam Mentoring Program é apenas uma das iniciativas da Sanofi para promoção da equidade de gênero. Em nossa reunião de Talent Review, fomentamos a presença de mulheres entre os potenciais sucessores para as posições-chave da empresa, assim como temos como política sempre ter, pelo menos, uma candidata mulher nos processos seletivos. Além disso, temos um programa robusto de treinamento de Viés Inconsciente, que já foi feito pela liderança sênior em 2017 e que este ano envolveu cerca de 180 funcionários de vários níveis, incluindo o time de Talent Acquisition.

Gestão RH - Uma pesquisa interna da Sanofi mostrou que 46% das mulheres ambicionam assumir uma posição de liderança em uma área de negócio. Qual deve ser o papel das empresas, em geral, para transformar essa ambição em uma possibilidade, e não em uma frustração futura?

Pedro Pittella - As empresas também são agentes transformadores da realidade. E, por acreditar nisso, a Sanofi desenvolve e apoia programas de engajamento interno e externo que não apenas capacitam, mas também celebram as trajetórias profissionais das mulheres. Acreditamos que fornecer ferramentas para que essas mulheres desenvolvam toda a sua capacidade é o caminho a seguir.

Gestão RH - De que modo o Latam Mentoring Program torna suas colaboradoras mais bem preparadas para papéis de liderança?

Pedro Pittella - O Latam Mentoring Program fortalece as competências corporativas ao mesmo tempo que estabelece parcerias mútuas de aprendizado entre as participantes. As sessões focam no “como” administrar os negócios, gerir pessoas, lidar com os desafios do dia a dia.



domine
o PDV

 **adilis.**
trade Marketing

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

0800 777 4126 | adilis.com.br

2018

SEGMENTO
SELEÇÃO E
TRADEMARKETING



LANÇAMENTOS DE DESTAQUE

Conheça algumas novidades apresentadas ao segmento de RH durante o Conarh 2018

A 44ª edição do Conarh (Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas), um dos maiores eventos sobre gestão de pessoas do mundo, aconteceu entre os dias 14 e 16 de agosto no São Paulo Expo (Rodovia dos Imigrantes, s/n - Km 1,5 - Vila Água Funda). Simultaneamente, a EXPO ABRH, feira de negócios, recebeu um público qualificado ávido

por conhecer as novidades e tendências da área.

Com o tema “Protagonista da Transformação”, o congresso teve o objetivo de mostrar que todos são responsáveis por influenciar as pessoas de forma positiva, e que para ter um mundo mais justo, diverso e igualitário é necessário colocar em prática as ações, ser o protagonista da verdade.

Além de palestras com os maiores especialistas em gestão de pessoas e diversas áreas correlatas, o evento permite que os milhares de participantes possam conhecer as principais novidades do segmento de Recursos Humanos.

A seguir, apontamos alguns dos principais lançamentos ocorridos no Conarh 2018.

**MENOS CUSTOS,
MAIS BENEFÍCIOS!**

SERVIÇOS
RB
SOLUÇÕES EM
VALES-TRANSPORTE

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

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



Acesse: www.rbservicos.com.br

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

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



RD

A RD, maior rede de varejo farmacêutico do Brasil e da América Latina, apresentou a sua nova plataforma de projetos sociais, o Cuidar +. O programa foi criado para promover ações em prol dos colaboradores, clientes e comunidades em que a empresa está presente. Um dos principais objetivos é beneficiar entidades que trabalham para ampliar o acesso gratuito a diagnóstico, tratamento e reabilitação em saúde no País. Durante o evento, a gerente de Investimento Social, Maria Izabel Toro, ministrou uma palestra sobre o tema.



TICKET

A Ticket, marca pioneira no setor de refeição e alimentação da Edenred Brasil, lançou em seu estande no Conarh o Ticket Saúde, uma alternativa para as empresas multiplicarem os benefícios oferecidos para assistência à saúde aos seus colaboradores. A iniciativa ocorre por meio de um cartão pré-pago que pode ser utilizado pelos colaboradores em uma rede credenciada que conta com milhares de médicos, clínicas e laboratórios, com preços que variam de R\$ 60 e R\$ 80 a consulta e exames com valores até 80% mais baixos que o da rede particular, além de 20% de desconto nas compras de medicamentos nas farmácias credenciadas. Os funcionários ainda podem inserir créditos adicionais no cartão quando necessário e não há carência para utilização do serviço.

“O benefício-saúde é uma das grandes preocupações das empresas por conta de seu custo. De acordo com pesquisa da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), chegam a gastar até 12% da sua folha de pagamento com planos de saúde. Por isso, o Ticket Saúde vem para compor uma nova equação no benefício de assistência à saúde, que colabora para que as empresas e os colaboradores tenham as melhores opções de atendimento”, ressalta Felipe Gomes, diretor geral da Ticket.



PAGGA

O Pagga, empresa de tecnologia de pagamentos com soluções automatizadas e inovadoras que facilitam os processos do RH, lançou a plataforma RH Digital, que integra várias ferramentas essenciais ao profissional de Recursos Humanos em um único sistema e sem a necessidade de integração com outras ferramentas. A empresa espera ganhar 100 mil novos usuários em um ano, acumulando 200 mil usuários. A expectativa com a receita também é de crescimento já em 2018. Armando Ribeiro, CEO do Pagga, prevê fechar 2018 com faturamento de R\$ 240 milhões.

Para o executivo, o produto é uma das grandes novidades do segmento de RH em 2018 e vai empoderar o profissional de Recursos Humanos de tal forma que ele será o protagonista da transformação digital dentro da empresa. Ele destaca que o RH Digital é uma solução aderente a qualquer perfil e porte de empresa.



FLOOWMER

A Flowmer lançou sua plataforma de gestão de talentos na Expo ABRH. Desenvolvida para incorporar as tendências mais avançadas de gestão de capital humano, ela simplifica a implementação de boas práticas de RH pelas empresas, como o ciclo de feedback contínuo e a estruturação de equipes com competências complementares.

O sistema desenvolvido permite analisar os profissionais isoladamente e dentro de suas equipes, observando como eles contribuem para a performance do grupo como um todo. Algoritmos avaliam o perfil de cada profissional e sua performance em tempo real, gerando insights de ação imediata para reverter um eventual desengajamento ou a necessidade de desenvolvimento em determinada competência.



COMPANY GROUP

O Company Group, hold que reúne várias soluções para o setor, lançou no Conarh o PortalisRH, uma intranet e portal de comunicação exclusivo para os profissionais do setor. A ferramenta surge como um ambiente para os profissionais de RH manterem um relacionamento de confiança e troca de informações. "O PortalisRH é uma ferramenta de relacionamento entre os profissionais do meio e vai reunir notícias pertinentes da área, fórum de discussão, compartilhamento de serviços e produtos, além de uma área exclusiva para classificados e outra para ingresso no clube de vantagens Lincard, um grêmio virtual. O maior benefício é que a plataforma será gerenciada e abastecida pelos próprios participantes, criando assim uma verdadeira rede de compartilhamento de ideias", explica Antonio Bigaton, diretor da companhia.



VAGAS.COM

A VAGAS.com, pioneira no desenvolvimento de software de recrutamento e seleção, desenvolveu uma ferramenta inovadora de videoentrevista, dotada de recursos de inteligência artificial e machine learning. A nova solução pretende reduzir o tempo de seleção e recrutar os melhores candidatos durante a fase de entrevistas. A ferramenta foi totalmente produzida na empresa, e utiliza recursos de inteligência artificial e machine learning baseado nas melhores soluções ofertadas no mercado. "A nossa tecnologia de videoentrevista é pioneira em processos de recrutamento e seleção com aplicação de inteligência artificial, contribuindo com melhores informações para apoiar o processo de escolha entre empresas e candidatos, economizando o tempo dos envolvidos no processo e facilitando o encontro da pessoa ideal", conta Luiz Braz, especialista em Ciência de Dados da VAGAS.com.



Buscando oferecer mais benefício e satisfação para seus colaboradores?

Brinquedos de qualidade com o preço certo para a sua empresa
Visite nosso Showroom!

CONHEÇA NOSSOS DIFERENCIAIS:

(11) 3562-2605

corporativo@brokerdistribui.com.br

Av. Pedro Severino Junior, 57

Jabaquara - São Paulo/SP

www.brokercorporativo.com.br



A HORA DO eSOCIAL

Pequenas e médias empresas devem estar preparadas para demandas trazidas pela plataforma

Por **Adriano Garrett**

2018 ficará marcado como o ano em que se iniciou a implantação do eSocial no Brasil. A plataforma do Governo Federal tem o objetivo de documentar em um único local todas as obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas prestadas pelas empresas atuantes em território nacional. O primeiro grupo de adesão ao eSocial, iniciado em janeiro, abarcou 13.114 empresas, aquelas que possuem os maiores faturamentos. O segundo grupo, com em-

presas com faturamento anual inferior a R\$ 78 milhões, teve de realizar seu cadastro como empregador no sistema até setembro, e neste mês de outubro os empregadores deverão informar ao eSocial dados dos trabalhadores e seus vínculos com as empresas, os chamados eventos não periódicos. Após as empresas privadas será a vez de os entes públicos aderirem ao programa.

O eSocial aumentará a capacidade de fiscalização de órgãos federais como

a Receita e os ministérios do Trabalho e da Previdência, e deve gerar um incremento de mais de R\$ 20 bilhões ao orçamento federal quando todas as etapas estiverem concluídas. Em caso de falha no envio de dados, as organizações poderão passar por uma série de punições, como a perda da certidão negativa de débitos e o pagamento de multas. Companhias que não registrem faltas e licenças médicas também podem sofrer sanções, o que gera im-

“

VOCÊ ACREDITA QUE A SAÚDE
E O BEM-ESTAR DA EQUIPE
MELHORAM A PRODUTIVIDADE
NA EMPRESA?

”

Então está na hora de você conhecer o
PROGRAMA EMPRESA CONSCIENTE

Camada Corpo

Implementa boas práticas que ajudam na redução de custos com absenteísmo e na criação de culturas de bem-estar organizacional.

www.5a.com.br

Saiba como



escaneie

bit.ly/empresaconsciente





Geraldo Antonio Bachega, diretor técnico da RHMED e médico especialista em medicina do trabalho

pactos também na área de Saúde e Segurança do Trabalho.

Com serviços prestados nesse ramo há 22 anos, a RHMED é referência no apoio a corporações no que tange à redução de custos com saúde ocupacional e assistencial por meio da inteligência na gestão. Após o acordo de compra da RHVida, a empresa se tornou a maior do País em medicina ocupacional, com 600 colaboradores que prestam atendimento a mais de 2,5 mil empresas em todo o País.

“As ações de saúde e segurança exigidas pelo eSocial já eram regras estabelecidas na legislação, mas de difícil fiscalização. Com o portal, essas informações terão mais transparência, o que tornará fundamental que a empresa tenha disciplina e opere de forma bem precisa”, explica o diretor técnico da RHMED e médico especialista em medicina do trabalho, Geraldo Antonio Bachega.

O reporte de operações até então não necessárias, como o CPF do examinador, passa a ser exigido, bem como informações de aptidão versus não aptidão nos exames de monitoramento. O NIS, obrigatório para todo o médico que exerce atividade remunerada e é segurado da Previdência Social, está em revisão pelo grupo técnico do governo, com possível alteração para não

obrigatório no evento S2220.

Um dos mais importantes documentos de avaliação da medicina do trabalho dentro das empresas, o Atestado de Saúde Ocupacional (ASO), deve ser informado detalhadamente ao eSocial, a fim de garantir uma relação transparente entre organização, colaboradores e governo. “O ASO sempre deve ser informado ao eSocial. Caso não esteja associado ao exame, não será possível informá-lo ao sistema. No caso dos terceirizados, as informações devem ser reportadas pela empresa empregadora”, explica Bachega.

Há mudanças ainda nos dados de treinamento, ergonomia no trabalho, gestão de equipamentos de proteção individual e coletiva, atendimento à Lei de Cota para pessoas com deficiência e outros quesitos. As multas por erro ou omissão de dados chegam a R\$ 180 mil, dependendo da gravidade da situação.

Bachega acrescenta que é essencial também estar atento a todas as atualizações e modificações do eSocial. Por ser uma ferramenta nova, o governo reavalia e faz novas considerações e melhorias, regularmente. Um exemplo disso é o eSocial Bx, um baixador de arquivos lançado recentemente para ajudar empregadores na recupera-

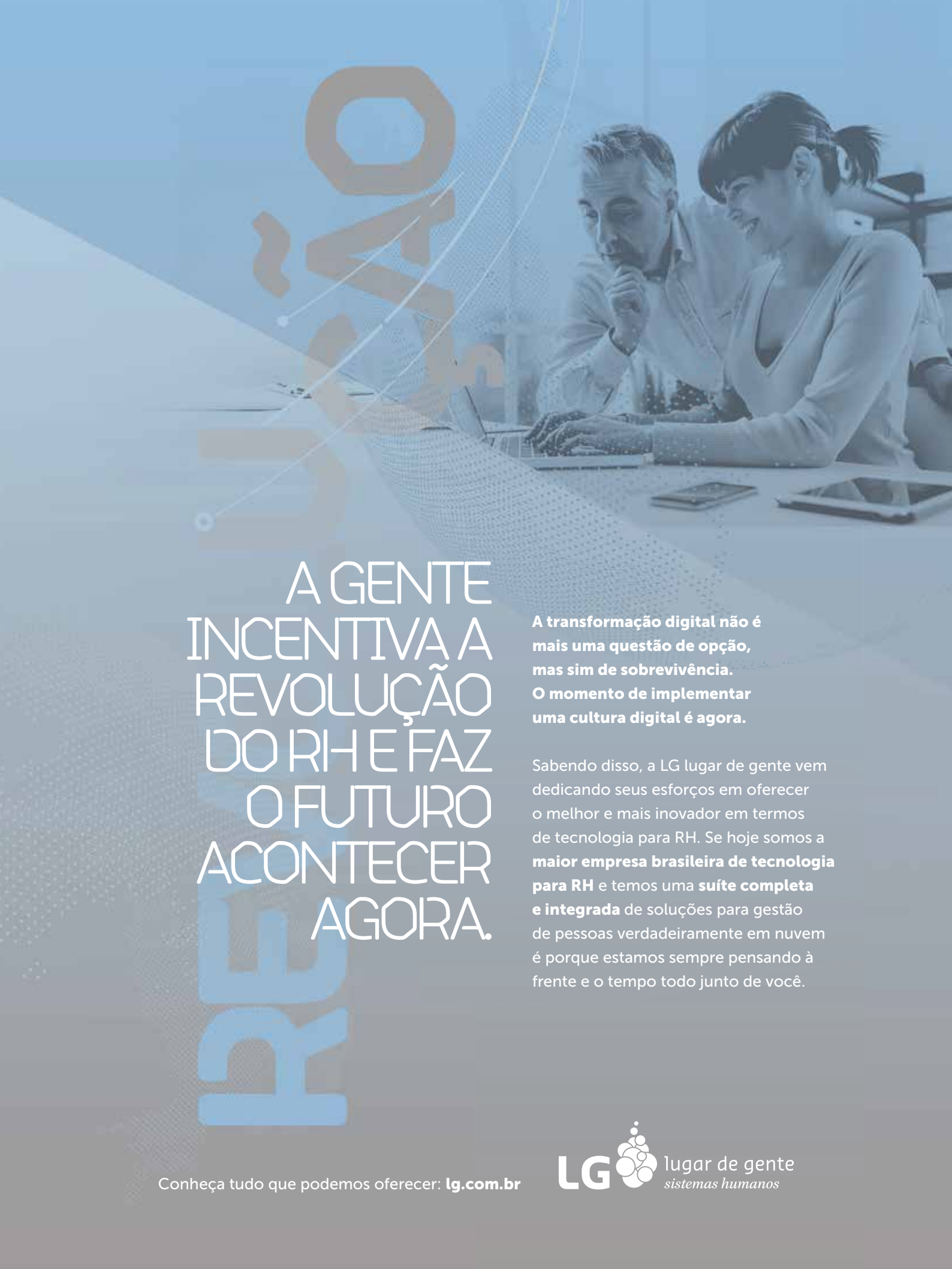
ção de eventos e respectivos recibos transmitidos ao governo. A ferramenta vai permitir o resgate de informações, com a empresa utilizando seu próprio sistema de gestão de folha de pagamento, via webservice.

DESAFIOS PARA O RH

O Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas (Conarh), ocorrido em agosto na capital paulista, foi palco para discussões a respeito dos impactos que a nova plataforma do Governo Federal já está trazendo para o segmento. Em palestra na Arena Gympass, espaço do evento que reuniu palestras gratuitas para o público presente, a advogada, contadora e analista de sistemas Tânia Gurgel, sócia da TAF Consultoria e apontada informalmente como a “Rainha do eSocial”, falou sobre a transformação do setor de benefícios na era eSocial.

Segundo ela, esse é um momento de aprender, achar novas soluções para fazer melhor, com maior segurança e qualidade da informação. Para isso, a hora é de rever processos, sistemas informatizados, manuais de conduta e manuais internos de interface, integrando pessoas, informações e dados, para que todos os segmentos das organizações lucrem com essa transformação.

“Não dá para continuar com informações que hoje ainda são registradas em meios ultrapassados e até frágeis, como em livros e papel, e que devem ser guardadas por longo período de tempo, até 30 anos. Graças à inovação, tudo isso passará a ser armazenado em um ambiente único e público de forma digital. O que antes eram 15 obrigações entregues a diversos órgãos do governo, agora estarão unificados. O que fazer com esse tempo que sobrar aos profissionais? Para a área do RH, já tenho a resposta: a equipe terá mais tempo para zelar pelo maior patrimônio da empresa, que são as pessoas, pois sem dúvida às vezes essa função fica em segundo plano por causa das enormes tarefas manuais do dia a dia”, comenta a especialista.



A GENTE
INCENTIVA A
REVOLUÇÃO
DO RH E FAZ
O FUTURO
ACONTECER
AGORA.

A transformação digital não é mais uma questão de opção, mas sim de sobrevivência. O momento de implementar uma cultura digital é agora.

Sabendo disso, a LG lugar de gente vem dedicando seus esforços em oferecer o melhor e mais inovador em termos de tecnologia para RH. Se hoje somos a **maior empresa brasileira de tecnologia para RH** e temos uma **suíte completa e integrada** de soluções para gestão de pessoas verdadeiramente em nuvem é porque estamos sempre pensando à frente e o tempo todo junto de você.

Conheça tudo que podemos oferecer: lg.com.br

LG  lugar de gente
sistemas humanos



Cineide Jorge, diretora de RH da RB Serviços, e Tânia Gurgel, advogada, contadora e analista de sistemas, sócia da TAF Consultoria



AS EMPRESAS TIVERAM A NECESSIDADE DE READEQUAÇÃO DE SUAS ROTINAS INTERNAS E INVESTIRAM EM TREINAMENTOS E SERVIÇOS ESPECIALIZADOS VOLTADOS ÀS ÁREAS RELACIONADAS À TECNOLOGIA. SEM DÚVIDA, TODO ESSE ESFORÇO RESULTARÁ NA MELHORIA DO CONTROLE DE GESTÃO DO NEGÓCIO



Durante sua palestra no Conarh, Tânia conversou com Cineide Jorge, diretora de RH da RB Serviços, a respeito dos impactos do eSocial para o setor de Recursos Humanos.

Cineide Jorge - Na sua opinião, quais são as principais mudanças no setor de Recursos Humanos relacionadas à implementação do eSocial?

Tânia Gurgel - As exigências desse novo modelo de controle causaram grande impacto na cultura, inovação e no comportamento de diversas áreas. Agora, todas são interligadas e corresponsáveis pelas informações inseridas no eSocial.

As empresas tiveram a necessidade de readequação de suas rotinas internas e investiram em treinamentos e serviços especializados voltados às áreas relacionadas à tecnologia. Sem dúvida, todo esse esforço resultará na melhoria do controle de gestão do negócio.

Nesse cenário de informação em tempo real, não há espaço para erros e nem retrabalho; qualquer irregularidade, se não detectada em tempo, pode causar infrações. As empresas serão

auditadas por multiplataforma de cruzamentos de dados.

Cineide Jorge - Esse modelo de controle informático existe em outros países?

Tânia Gurgel - Não. Até o momento, o eSocial é uma realidade brasileira jamais vista no mundo. Nós estamos inovando ao automatizar todo esse controle e documentação, sendo que, neste momento, o principal desafio para empresas multinacionais é explicar essa nova realidade às matrizes no exterior, pensando na liberação de investimentos no País.

Cineide Jorge - Qual modelo de gestão e controle é necessário para a adaptação ao eSocial?

Tânia Gurgel - Gestão integrada das informações, algo que deve ser totalmente compartilhado com os responsáveis das áreas envolvidas no eSocial.

VOCÊ CONHECE A SAÚDE DOS SEUS COLABORADORES?

A Sharecare é líder
em gestão de saúde
e redução de custos.



Nossas soluções:

- Plataforma Sharecare
- Envelhecimento Saudável
- Gestão em Ortopedia
- Gestão de Crônicos
- Coaching de Bem-Estar
- Alta Hospitalar
- Análise Preditiva
- Ligue Saúde




[Diabetes, insuficiência cardíaca congestiva, doença arterial coronária, asma, doença pulmonar obstrutiva crônica, hipertensão moderada e severa]

Entre em contato e saiba mais sobre como **umentar a sua rentabilidade**
ao **investir em programas de gestão de saúde** com máxima eficiência.



Baixe
o aplicativo
Sharecare

Saiba mais sobre nossas soluções em:

-  www.sharecare.com.br
-  [/sharecarebr](https://www.facebook.com/sharecarebr)
-  [/company/sharecarebr](https://www.linkedin.com/company/sharecarebr)

contato@sharecare.com | 4440-0648

 **sharecare**



NÃO TEMOS DÚVIDA DE QUE A IMERSÃO NESSE NOVO CENÁRIO E NA EXIGÊNCIA DO CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES REVITALIZOU OS CONHECIMENTOS TÉCNICOS E SISTÊMICOS DOS COLABORADORES. ELA MOSTROU QUE SE FAZ NECESSÁRIO UMA ATUALIZAÇÃO CONSTANTE DAS REGRAS TRABALHISTAS, TRIBUTÁRIAS E NOS SISTEMAS DE INFORMÁTICA



É imprescindível que todas as pessoas chave do processo conheçam as informações primárias, desde a Segurança do Trabalho - SST até o Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais - PPRA. O PPRA deve ter um sincronismo com o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional-PCMSO e as avaliações médicas devem estar inerentes à função a ser desempenhada. Não temos dúvida de que essa mudança está causando muitos impactos nas empresas, principalmente as médias e pequenas.

As empresas que não revisarem seus processos a partir do do envio dos eventos atrelados ao setor SST, poderão estar expostas a multas trabalhistas, pois será possível cruzar os dados dos colaboradores e a folha de pagamento com as informações inseridas nesses programas.

A empresa deve se municiar de controles de jornada que permitam o fechamento de folha no mês de competência, ou seja, a folha deve ser apontada de 01 a 30 ou 31 de cada mês. Atualmente muitas empresas não conseguem o apontamento em tempo hábil, o que não será mais possível agora. A empresa também deve manter todos os registros de seus colaboradores atualizados, implementando cartilhas e manuais de procedimentos, desde a contratação até o desligamento.

Cineide Jorge - Por que os benefícios não podem ser pagos em dinheiro aos colaboradores?

Tânia Gurgel - Não é que não podem ser pagos em dinheiro, pois caso ocorra tal situação os valores devem ser somados à base de cálculo dos encargos trabalhistas, INSS e FGTS, aumentando o custo das empresas e os riscos de incorporações às verbas trabalhistas. Assim, no eSocial esses pagamentos são facilmente detectados quando da análise das rubricas de pagamento que são informados.

Porém, como abordado acima, os setores devem estar sincronizados. Ou seja: após o processo de contratação, a área de benefícios pode acionar uma empresa especializada em gestão de

benefícios, como por exemplo a RB Serviços, que possui larga experiência em soluções de gerenciamento de vale-transporte, combustível, refeição e alimentação.

Cineide Jorge - É possível afirmar que as empresas podem melhorar seu processo interno de gestão de benefícios?

Tânia Gurgel - Com base em cases reais, é possível afirmar que a terceirização dessa gestão gera redução de custo às empresas. Primeiro, há a disponibilização de tempo do funcionário do RH, pois as horas gastas internamente todo mês na compilação das informações, compra e distribuição são transferidas à empresa especializada. Assim, o colaborador interno pode otimizar seu tempo, sendo mais estratégico.

Empresas como a RB Serviços possuem sistemas que podem ser integrados a qualquer plataforma de folha de pagamento para acompanhamento e controle.

Uma outra vantagem na utilização dessa plataforma é a realização da compra mensal do vale-transporte necessário ao trajeto do colaborador no mês, ou seja, o sistema permite a leitura do saldo do cartão complementando-o, tudo isso na gestão inteligente.

Com isso, evita-se que haja acúmulo de créditos no cartão do colaborador e o mal-uso do benefício, com total amparo legal.

Cineide Jorge - Qual será o legado que o eSocial trará aos colaboradores do RH?

Tânia Gurgel - A valorização da equipe de colaboradores, pois não temos dúvida de que a imersão nesse novo cenário e na exigência do cumprimento das obrigações revitalizou os conhecimentos técnicos e sistêmicos dos colaboradores. Ela mostrou que se faz necessário uma atualização constante das regras trabalhistas, tributárias e nos sistemas de informática. No futuro, todos esperam que a redução de burocracia trazida pelo eSocial seja benéfica a todas as partes.

Tranquilidade em saúde corporativa é o nosso negócio!



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

Sabe como?

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

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



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

Quer saber mais?

www.laborare.med.br



PRÁTICAS RECONHECIDAS

Bradesco se destaca em premiação que reconhece as
“Melhores Empresas em Cidadania Corporativa”

Por **Adriano Garrett**



com os Stakeholders e Diversidade e Inclusão Social.

O levantamento é feito entre as empresas que constam na lista das “1.000 Maiores e Melhores Empresas do Brasil” (Exame) e “Melhores Empresas para Trabalhar” (Você S/A | FIA – GPTW | Época). Os dados são levantados por meio de um questionário eletrônico enviado para as empresas e também por meio de indicadores

DESDE SEU PRINCÍPIO, EM 2009, O ESTUDO DIRECIONOU SUA ANÁLISE PARA A ÁREA CORPORATIVA, USANDO COMO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO AS PRÁTICAS ADOTADAS PELAS EMPRESAS NOS PILARES QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E SOCIAL, ÉTICA E RELACIONAMENTO COM OS STAKEHOLDERS E DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOCIAL

A Revista Gestão RH desenvolve desde 2009 a pesquisa “Melhores Empresas em Cidadania Corporativa”, que procura valorizar, anualmente, as boas práticas de Responsabilidade Social, Ambiental, de Sustentabilidade e de Cuidado com o Capital Humano, o Meio Social e Clima das Organizações.

Desde seu princípio, o estudo direcionou sua análise para a área corporativa, usando como parâmetro de avaliação as práticas adotadas pelas empresas nos pilares Qualidade de Vida no Trabalho, Responsabilidade Ambiental, Ética e Relacionamento

do instituto Ethos, Ibase, BM&F Bovespa, IBGC e alguns indicadores das pesquisas realizadas pela Gestão RH, como “As 100 Melhores em IDHO-Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional”, “As 100 Melhores em Boas Práticas de Gestão de Pessoas (PGPs)” e “As 50 Empresas Psicologicamente Saudáveis (EPs)”.

Conheça a seguir o que é avaliado em cada pilar da pesquisa.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Inspirada na certificação da norma OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Series, que é um conjunto de práticas voltada para a saúde de segurança ocupacional do trabalhador. Neste pilar são avaliadas as práticas direcionadas para a saúde e segurança do colaborador no ambiente de trabalho;

RESPONSABILIDADE SOCIAL

Além de atender ao conjunto de certificações, como ABNT/ISSO 14000, AA 1000, AS 8000, este pilar busca verificar as ações sociais; projetos comunitários, investimentos sociais);

RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

Identifica as empresas conscientes do papel da política da responsabilidade ambiental, por meio da Certificação Ambiental (ABNT/ISSO 14000). Este pilar busca apresentar as principais ações e resultados obtidos em práticas voltadas para a proteção ao meio ambiente, projetos relacionados às questões ambientais e à ecoeficiência, bem como o envolvimento dos colaboradores junto às ações propostas;

ÉTICA E RELACIONAMENTO COM OS STAKEHOLDERS

Neste pilar é abordado o alinhamento do código de ética e das relações com fornecedores, clientes, consumidores, instituições oficiais, entidades de classe e comunidade em geral, destacando algumas das principais práticas desenvolvidas pelas organizações;

DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOCIAL

Neste pilar são abordadas as práticas voltadas exclusivamente à igualdade de oportunidades aos profissionais em todas as etapas de interação da companhia, sem discriminação baseada em etnia, raça, gênero, religião, orientação sexual e profissionais com deficiência.

CONHEÇA AS "MELHORES EMPRESAS EM CIDADANIA CORPORATIVA"

ABBOTT LABORATORIOS
ACCOR HOTELS
ADAMI
AES TIETÊ
AETHRA
AJINOMOTO DO BRASIL
AKZONOBEL
ALELO
ALIANÇA AGRÍCOLA
ALLIANZ WORLDWIDE PARTNERS
AMAGGI
APERAM SOUTH AMERICA
APETIT SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO
ARAUCO
ATENTO

AURORA ALIMENTOS
BANCO BRADESCO
BANCO CCB
BANCO DO BRASIL
BASF
BATERIAS MOURA
BELAGRICOLA
BOMBRIIL
CELESC DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA
CIEE
CONSÓRCIO NACIONAL EMBRACON
COPAGAZ
CPFL PAULISTA
CPQD
DIA GROUP
DIVERSEY

ELETROPAULO
GAS NATURAL FENOSA
GOL LINHAS AÉREAS
GRUPO BAUMGART
GRUPO CCR
GRUPO PROTEGE
HEINEKEN
IBM BRASIL
IMERYS RIO CAPIM CAULIM
INTELBRAS
IPIRANGA
KPMG
LIQUIGÁS
MACKENZIE
METRÔ SP
NATURA
OMINT
PARKER

PIRELLI
PLASTIPAK PACKAGING
POLI NUTRI
PORMADE
REDE D'OR SÃO LUIZ
ROCHE FARMA BRASIL
SAP BRASIL
SHARECARE
SIEMENS
SODEXO
STEFANINI IT SOLUTIONS
SULAMÉRICA SEGUROS
SUPERMERCADO BAHAMAS
TEJOFRAN
TERMOMECÂNICA
TICKET
USINA CORURIFE

CONFIRA OS VENCEDORES DE 2018 E OS DESTAQUES POR CATEGORIA



EMPRESA DO ANO
BRADESCO



DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOCIAL
APERAM
SAP
AES TIETÊ
AES ELETROPAULO
UNIVERSIDADE MACKENZIE
PORMADE



RELACIONAMENTO E ÉTICA
IBM
HEINEKEN
BANCO DO BRASIL
GRUPO BAUMGART
GRUPO PROTEGE
INTEBRAS



QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
KPMG
ROCHE
ALELO
BELAGRÍCOLA
CCB
DIA GROUP



10 MAIS
ACCOR HOTELS
AMAGGI
ATENTO
BATERIAS MOURA
IPIRANGA
NATURA
PARKER
PIRELLI
SIEMENS
SODEXO



RESPONSABILIDADE AMBIENTAL
ARAUCO
STEFANINI
ABBOTT
DIVERSEY
POLI-NUTRI
SULAMÉRICA



RESPONSABILIDADE SOCIAL
CCR
IMERYS
BOMBRIIL
COPAGAZ
LIQUIGÁS
USINA CORURIFE

*Em negrito estão as empresas melhor avaliadas em seus segmentos



Estamos preparados para lidar com os desafios do eSocial

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

Conheça as nossas soluções!

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

São Paulo - SP

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

Rio de Janeiro - RJ

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

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

“EMPRESA DO ANO”, BRADESCO APRESENTA SUAS PRÁTICAS DE SUCESSO



Bradesco

Pra frente.

Não é por acaso que o Bradesco foi eleito como “Empresa do Ano” nesta edição da pesquisa “Melhores Empresas em Cidadania Corporativa”. A organização bancária apresenta uma série de programas e práticas que particularizam sua atuação no cenário brasileiro. Em todos os cinco pilares avaliados, a organização apresentou soluções inteligentes baseadas em um trabalho minucioso do segmento de Recursos Humanos em conjunto com outras áreas da companhia – algo que pode ser conferido nos exemplos a seguir.

Em 2017, o Bradesco decidiu formalizar o seu programa de encareiramento. Foi estruturado então o Plano de Sucessão, que tem como objetivo garantir uma base de funcionários plenamente aptos para atuar em posições estratégicas, consolidando a política de aproveitamento interno, a execução das estratégias e a perenidade dos negócios. Esse processo tem como premissa garantir à organização a continuidade de seu foco em inovação, competitividade e plenitude de potencial.

Por meio de uma metodologia específica, são identificadas as posições críticas de cada segmento. Na sequência, inicia-se a identificação dos que apresentam potencialidade para liderança ou para funções especializadas e pessoas-chave de conhecimento específico, por meio de comissões com as lideranças, utilizando ferramentas como mapeamento de competências, avaliação de desempenho, perfil de cargo, carreira e perspectiva de evolução.

O Bradesco conta, ainda, com uma área, dentro do RH, dedicada à gestão do tema. A área de Gestão da Diversidade é responsável por garantir que grupos sub-representados na sociedade tenham representa-

tividade nos quadros de funcionários. Mais que isso, a área é um importante instrumento para promover a real inclusão, garantindo que as pessoas possam realizar seu pleno potencial, em um ambiente de respeito e acolhimento.

“No Bradesco, todos os que são designados para uma mesma função têm a mesma remuneração e oportunidades, considerando o nível de responsabilidade atrelado às atividades desenvolvidas em sua área de gestão. A participação das mulheres nos cargos mais altos da organização e a sua remuneração vêm melhorando a cada ano. Dessa forma, as mulheres já ocupam cerca 51% dos cargos em todos os setores e hierarquias, galgando posições e alcançando importantes cargos de senioridade e liderança. Nossas executivas participam, constantemente, de eventos, painéis, fóruns, nacionais e internacionais, sobre liderança feminina dentro de organizações. E, para que possamos garantir tratamento adequado a funcionárias e funcionários que queiram se manifestar, o nosso Sistema de Gestão de Responsabilidade Social Corporativa trata manifestações e denúncias”, conta Victor Queiroz, diretor de Recursos Humanos da companhia.

A valorização da diversidade também se dá nas oportunidades e no tratamento dado às Pessoas com Deficiência (PcDs). Um destaque é o Programa Bradesco de Capacitação à Pessoa com Deficiência, realizado em conjunto com a Fundação Bradesco desde 2010. A formação busca promover a igualdade de oportunidades para o fortalecimento da cidadania, a emancipação econômica, a inserção e a permanência no mercado de trabalho.

Em 2016, o programa foi atualizado e passou a oferecer a qualificação profissional de Assistente em Gestão Bancária, para funcionários com deficiência recém-admitidos na organização. Ao longo de um ano, o curso integra a etapa educacional em sala de aula às atividades práticas no local de trabalho, orientadas por tutores e gestores.

A fundação proporciona recursos didáticos e pedagógicos que favorecem o processo de ensino-aprendizagem, buscando adaptar-se às necessidades de seus alunos. Em 2017, foi realizado um evento de integração entre os funcionários e seus futuros gestores-anfitriões, que, em um exercício de empatia, vivenciaram alguns instantes de limitação física, por exemplo, com o uso vendas ou protetores auriculares. No primeiro semestre de 2018 foram matriculados e atendidos pelo programa 40 funcionários com deficiência física, auditiva e visual. Desde sua implantação, 235 funcionários foram beneficiados.

Há também a solução Papo de Inclusão, uma ação anual em comemoração ao Dia Mundial da Acessibilidade, que trata de questões como a inclusão de pessoas com deficiência na Organização Bradesco, igualdade de oportunidades, acessibilidade, não discriminação, direitos humanos, respeito e valori-

zação da diversidade humana no Brasil e no mundo por meio de uma conversa descontraída entre funcionários com deficiência e os participantes convidados sobre suas experiências de vida e a respeito de como todos podem contribuir para a inclusão.

Outra área de destaque da companhia é a sustentabilidade. Em 2017, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) passaram a fazer parte dos direcionadores para as decisões de investimento socioambiental da organização. A partir de 2018, o objetivo passou a ser ampliar o alinhamento das iniciativas de sustentabilidade, bem como dar início ao processo de mensuração das contribuições para o atingimento desses objetivos.

“Mantemos nas operações a avaliação das oportunidades de melhorias na ecoeficiência, posicionando-nos para ações de redução das emissões e para nos anteciparmos na avaliação e gestão dos riscos. Nos negócios, a Organização mantém avaliação constante da demanda por produtos financeiros e de seguros que ofertem soluções adequadas aos clientes, tanto para impulsionar a economia de baixo carbono como para protegê-los dos impactos ou adaptá-los às transformações decorrentes das mudanças climáticas”, diz Victor.



NOS NEGÓCIOS, A ORGANIZAÇÃO MANTÉM AVALIAÇÃO CONSTANTE DA DEMANDA POR PRODUTOS FINANCEIROS E DE SEGUROS QUE OFERTEM SOLUÇÕES ADEQUADAS AOS CLIENTES, TANTO PARA IMPULSIONAR A ECONOMIA DE BAIXO CARBONO COMO PARA PROTEGÊ-LOS DOS IMPACTOS OU ADAPTÁ-LOS ÀS TRANSFORMAÇÕES DECORRENTES DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS
VICTOR QUEIROZ



CONHEÇA MAIS BOAS PRÁTICAS REALIZADAS PELAS EMPRESAS PREMIADAS

RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

Com mais de 20 anos de existência, atualmente a área de sustentabilidade da **Amaggi**, umas das empresas “10 Mais” na pesquisa, está inserida dentro da diretoria de Sustentabilidade, Comunicação e Compliance, sob a gestão de Juliana Lopes. Pautada por uma Política Socioambiental e um Posicionamento Global de Sustentabilidade com ações previstas até 2025, a empresa atua fortemente na melhoria contínua da gestão de aspectos sociais e ambientais de suas unidades produtivas; na gestão de fornecedores – especialmente na cadeia de grãos (com estabelecimento de critérios legais e socioambientais para aquisições de grãos); além de apoio no desenvolvimento de sua cadeia de valor, ao realizar orientações técnicas para o aprimoramento do produtor rural e estímulo a certificações socioambientais e de qualidade.

A empresa tem se tornado uma referência em sustentabilidade no agronegócio, como mostra a conquista da certificação Round Table on Respon-

sible Soy (RTRS) na cadeia de fornecimento, visando produzir e valorizar uma soja rastreável, livre de desmatamento, de origem socio ambiental responsável, abrindo um novo mercado de atuação para a empresa e possibilitando aos consumidores o poder de escolha

“A Amaggi é signatária de compromissos públicos e voluntários (como a Moratória da Soja e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU) e participa ativamente em eventos nacionais e internacionais da agenda socioambiental, além de manter parcerias com organizações, como a TNC (The Nature Conservancy) e o Ipam (Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia), visando conciliar a produção de alimentos e a integridade ambiental”, lembra Nereu Bavaresco, diretor de Gente da Amaggi.

Outra empresa entre as “10 Mais”, a **Pirelli** atua em ações ambientalmente sustentáveis, tornando seu negócio viável nas mais diferentes regiões do mundo. No Brasil, o reuso de água e a reciclagem de resíduos é realidade há mais de 20 anos.



A AMAGGI É SIGNATÁRIA DE COMPROMISSOS PÚBLICOS E VOLUNTÁRIOS E PARTICIPA ATIVAMENTE EM EVENTOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS DA AGENDA SOCIOAMBIENTAL, ALÉM DE MANTER PARCERIAS COM ORGANIZAÇÕES, COMO A TNC E O IPAM, VISANDO CONCILIAR A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS E A INTEGRIDADE AMBIENTAL

NEREU BAVARESCO





HÁ CAMPANHAS DE RECICLAGEM, USO CONSCIENTE DOS RECURSOS, NÃO APENAS DE ENERGIA E ÁGUA, E CAMPANHAS DE ARRECADAÇÃO DE MANTIMENTOS E AGASALHOS, BEM COMO OUTRAS AÇÕES PONTUAIS. POR EXEMPLO: QUANDO TIVEMOS ENCHENTES NA REGIÃO DE CACHOEIRINHA, PRÓXIMO A PORTO ALEGRE, NOSSOS COLABORADORES SE MOBILIZARAM PARA AJUDAR A COMUNIDADE DO ENTORNO COM SUAS NECESSIDADES BÁSICAS

MARCELO MADARÁSZ



“Extrair água potável cada vez menos da natureza e reutilizá-las diversas vezes é uma prática que adotamos com eficiência. Reflexo disso é que a Pirelli do Brasil possui um dos melhores índices de captação de água do grupo Pirelli, tendo como média o índice de 2,3 m³/ton.PA, muito menor do que a meta estabelecida globalmente pelo grupo, que é de 8 m³/ton. PA”, diz Giusepe Giorgi, diretor de Recursos Humanos da Pirelli para a América Latina.

Ações em energias renováveis, como o uso de biomassa como combustível em fonte de gerador de vapor e dispositivos que economizam energia elétrica em equipamentos e máquinas, fazem parte das ações ambientais implementadas nas unidades brasileiras. Além disso, a Pirelli fomenta a educação ambiental de seus colaboradores, familiares e comunidades onde está inserida, realizando atividades educativas, visitas às suas instalações e apoiando ações de reciclagem com entidades carentes, levando conhecimento e experiência ambiental a esta população.

Também entre as “10 Mais”, a **Parker Hannifin** tem uma política de sustentabilidade baseada em três pilares: pessoas, produtos e planeta. Todas as ações estão alinhadas com a aspiração de promover um impacto positivo na vida das pessoas, como conta Marcelo Madarász, diretor de RH para a América Latina. “Há campanhas de reciclagem, uso

consciente dos recursos, não apenas de energia e água, e campanhas de arrecadação de mantimentos e agasalhos, bem como outras ações pontuais. Por exemplo: quando tivemos enchentes na região de Cachoeirinha, próximo a Porto Alegre, nossos colaboradores se mobilizaram para ajudar a comunidade do entorno com suas necessidades básicas”, diz o executivo.

Na **Roche**, destaque na dimensão “Qualidade de Vida”, há uma meta global de avanço de 10% nos índices de eco balance no período de 2015 a 2020. O eco-balance é uma métrica criada pela Agência Suíça de Meio Ambiente (ou Bundesamt für Umwelt – BAFU) que pesa as emissões de gases de efeito estufa e de efluentes, a geração de resíduos, o consumo de energia, água e matéria-prima.

“A Roche Brasil já vem atendendo a essa medida, inclusive na gestão junto aos fornecedores, que terão o mesmo prazo, até 2020, para adequar seus processos produtivos a padrões ambientais eficientes. A matriz dispõe de 22 diretrizes voltadas para a gestão ambiental, análise de riscos, prevenção de acidentes, saúde ocupacional e segurança patrimonial, todas aplicáveis à Unidade Industrial Farmacêutica (fábrica localizada na cidade do Rio de Janeiro), à Unidade Comercial de São Paulo e à Unidade Diagnóstica. Na administração de resídu-



os, por exemplo, o Grupo Roche não permite nem mesmo o descarte de produtos e componentes danosos à saúde e ao meio ambiente em aterros industriais, dando preferência à reciclagem, incineração ou co-processamento”, conta Denise Horato, diretora de RH da Roche.

As divisões Farmacêutica e Diagnóstica utilizam um Sistema de Gestão Ambiental para gerenciar os impactos ambientais do negócio, desde o consumo de matéria-prima até o uso de recursos naturais, como água e energia. Há também um programa permanente para redução do consumo de energia, água e resíduos gerados, bem como para o reaproveitamento da água que é tratada na Unidade de Tratamento de Efluentes para irrigação do jardim e utilização nas torres de resfriamento e em projetos de novos banheiros, para uso em bacia sanitária.

Outra empresa que se destaca no quesito ambiental é a **CPFL Energia**, que criou e desenvolveu a Plataforma de Sustentabilidade, uma ferramenta de gestão que alinha metas operacionais e financeiras aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O objetivo da Plataforma é identificar e monitorar as lacunas e oportunidades para o desempenho de melhoria de negócios, otimizando e criando valor.

Além disso, o grupo tem 95% de sua energia produzida por fontes renováveis, como hidrelétricas, eólicas, usinas a biomassa, solar e PCHs. A organização é líder em geração de energia renovável



NA ADMINISTRAÇÃO DE RESÍDUOS, POR EXEMPLO, O GRUPO ROCHE NÃO PERMITE NEM MESMO O DESCARTE DE PRODUTOS E COMPONENTES DANOSOS À SAÚDE E AO MEIO AMBIENTE EM ATERROS INDUSTRIAIS, DANDO PREFERÊNCIA À RECICLAGEM, INCINERAÇÃO OU CO-PROCESSAMENTO

DENISE HORATO



a partir de fontes alternativas no País, por meio da CPFL Renováveis, que possui capacidade instalada de 2,1 GW.

“A CPFL Energia tem ampliado seus esforços na promoção de novas tecnologias com baixa emissão de carbono alinhadas aos desejos de um consumidor mais empoderado e sustentável. Integram essa frente os investimentos em energia renovável, eficiência energética e a digitalização da rede elétrica, além das pesquisas na área de mobilidade elétrica e armazenamento”, resume Rodrigo Ronzella, diretor de RH da empresa.

Já na **Termomecânica** são várias as campanhas de conscientização relacionadas ao meio ambiente, desde a aquisição de insumos, passando pela definição de parceiros e pela avaliação da origem dos produtos adquiridos, até os descartes. “Realizamos investimentos para a redução de particulados, ruídos e resíduos. Monitoramos, constantemente, todos os nossos processos de forma a atendermos a legislação vigente, o bem-estar dos nossos empregados e da comunidade do entorno. Como atuamos na transformação de metais não ferrosos, temos investido na troca de fornos, de elétrico para gás, entre outras ações. Vale ressaltar que somos certificados na ISO14001 e pretendemos, em breve, sermos certificados na ISO50001”, pontua Elaine Mattioli, diretora de Recursos Humanos da empresa.



**A MELHOR MANEIRA
DE MANTER O MAIOR
ÍNDICE DE SATISFAÇÃO
DO MERCADO É NUNCA
SE DAR POR SATISFEITO.**



A **Jobcenter** tem o orgulho de ser a **Fornecedora de Temporários e Terceirizados** mais premiada e com o maior índice de satisfação do mercado*, tanto de clientes como de colaboradores: 98,70% dos clientes, 97,71% dos temporários e 99,23 dos terceirizados. Isso acontece porque, para a Jobcenter, oferecer o melhor é um valor inegociável. Não sabemos fazer de outro jeito. Acreditamos que a ética é a base para a excelência de um negócio. E praticamos essa crença todos os dias.

*Pesquisa ISO:9001.

SAIBA + SOBRE NOSSAS PRÁTICAS E SOLUÇÕES EM:

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

**JOBCENTER
DO BRASIL**

recursos humanos e serviços
Perfeccionistas desde 1984.



INCLUSÃO

Destaque na dimensão “Relacionamento e Ética”, o **Grupo Protege** traz boas práticas em vários departamentos. Para Jorge Tavares de Almeida, Gerente Corporativo de Recursos Humanos, a inclusão social é um dos tópicos mais importantes que um gestor de RH deve abordar, e isso se reflete nas políticas internas adotadas tanto na seleção quanto na retenção dos talentos da companhia no que tange às Pessoas com Deficiência.

“Acredito que não basta incluir um cidadão com deficiência no quadro de colaboradores se a empresa não estiver preparada para acompanhar o seu desenvolvimento, auxiliá-lo nas suas dificuldades e pleiteá-lo a possíveis promoções e crescimento profissional, junto aos demais colaboradores. Por isso, acompanhamos de perto o desenvolvimento desses profissionais, investimos na educação corporativa e no desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais e utilizamos os mesmos indicadores de avaliação de competências dos demais colaboradores”, conta o executivo.

Na **Allianz Partners** há um processo seletivo

exclusivo para pessoas com deficiência para vagas operacionais. Quanto às vagas administrativas, há prioridade durante a seleção. Atualmente a empresa conta com 1961 colaboradores, sendo 66 PcDs.

“Acompanhamos os aprovados durante todo o processo de admissão, treinamento, entrega e desempenho na plataforma (até 180 dias após a admissão), visando entender/auxiliar/suportar tanto o desenvolvimento quanto a adaptação. Além disso, estamos com projetos pilotos que iniciaram em julho de 2018, como o Treinamento de Nivelamento, no qual os profissionais com deficiência iniciam 15 dias antes para reforçar questões como informática e comunicação verbal e escrita”, conta Luciana Montuanelli, diretora de Recursos Humanos da Allianz Partners.

Após esse período eles passam pelo treinamento de produto e são recebidos por um “padrinho” na plataforma, que os acompanha full-time nos primeiros três dias, auxiliando tanto em questões técnicas quanto na integração à equipe. Com essas ações, espera-se que a curva de desenvolvimento aconteça de forma mais ágil e eficaz, tornando a adaptação algo mais natural.



ACREDITO QUE NÃO BASTA INCLUIR UM CIDADÃO COM DEFICIÊNCIA NO QUADRO DE COLABORADORES SE A EMPRESA NÃO ESTIVER PREPARADA PARA ACOMPANHAR O SEU DESENVOLVIMENTO, AUXILIÁ-LO NAS SUAS DIFICULDADES E PLEITEÁ-LO A POSSÍVEIS PROMOÇÕES E CRESCIMENTO PROFISSIONAL, JUNTO AOS DEMAIS COLABORADORES

JORGE TAVARES DE ALMEIDA





ACOMPANHAMOS OS APROVADOS DURANTE TODO O PROCESSO DE ADMISSÃO, TREINAMENTO, ENTREGA E DESEMPENHO NA PLATAFORMA (ATÉ 180 DIAS APÓS A ADMISSÃO), VISANDO ENTENDER/AUXILIAR/SUPORTAR TANTO O DESENVOLVIMENTO QUANTO A ADAPTAÇÃO

LUCIANA MONTUANELLI



SAÚDE E SEGURANÇA

A **Pirelli** tem investido fortemente na mudança de cultura de segurança em todas as suas unidades. A Dupont, renomada consultoria mundial em programas de mudança de cultura de segurança, foi contratada para implementar o programa “Excelência em Segurança”, que visa atingir zero ocorrências nas fábricas.

“Aliado a isso, ao longo dos últimos 10 anos a Pirelli tem investido cerca de 130 milhões de reais em segurança e meio ambiente nas unidades no Brasil, e os resultados indicam que estamos no caminho certo. De 2009 até hoje o índice de frequência de acidentes com afastamento reduziu cerca de 89% nas fábricas do Brasil, e houve um aumento significativo na proporção de ações leading focadas em cultura de segurança que contribuíram para a redução de acidentes”, comenta Giusepe Giorgi

Na **AES Tietê**, destaque em “Diversidade e Inclusão Social”, outros temas também são tratados com muito zelo. A segurança das comunidades localizadas no entorno de suas usinas e reservatórios é prioridade, e em 2017 não houve o registro de ocorrências nesse sentido. Campanhas educativas sobre segurança, meio ambiente e o respeito às sinalizações, divulgadas por meio de veículos de comunicação de grande alcance nos municípios em que estão localizadas as instalações da companhia, são ações bem-sucedidas.

“A segurança nas operações das eclusas que operamos no Rio Tietê também é uma prioridade em nossa gestão. Todas as unidades já estão adaptadas para serem operadas remotamente, por meio de sistemas de monitoramento e câmeras que operam 24 horas por dia. Em Bariri, Ibitinga, Promissão e Nova Avanhandava a operação remota já é realizada”, conta Rodrigo Porto, diretor de Recursos Humanos e Serviços Compartilhados da AES Tietê.

Já em termos de saúde, um dos destaques da pesquisa em termos de ações concretas para o setor foi o Grupo Protege, que não apenas oferece o habitual subsídio ao convênio médico, mas também o recém implantado Clube Proativo, o qual incentiva fortemente os colaboradores à prática de atividades físicas, através de diversos apoios a eventos de natureza esportiva, convênio nacional com academias e um aplicativo moderno e personalizado, com orientações de exercícios e nutricionais. Esse programa foi implantado recentemente e já é um grande sucesso de adesões.

“A respeito da Segurança do Trabalho, cumprimos rigorosamente a legislação vigente e investimos em atividades para melhorias no ambiente de trabalho, vinculados ou não às diretrizes do PPR (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), controle de extintores e brigada de incêndio e outras normas legais. Promovemos nossas reuniões ordinárias da



INAUGURADO EM 2012, O LOCAL (CASA IMERYS, PROJETO VOLTADO À RESPONSABILIDADE SOCIAL) TORNOU-SE UM AMBIENTE DE PERMANENTE CONTATO COM AS COMUNIDADES, FOCADO EM ATUAR NAS ÁREAS DE SAÚDE, EDUCAÇÃO E GERAÇÃO DE RENDA POR MEIO DE CURSOS DE CAPACITAÇÃO GRATUITOS

MICHELINE ARAUJO



CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), controlamos a exposição de Monóxido e Dióxido de Carbono dos Carros Fortes, fazemos rigorosa distribuição de EPIs (Equipamento de Proteção Individual) e realizamos eventos como a SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidentes)”, enumera Jorge Tavares de Almeida.

PARTICIPAÇÃO FEMININA

Na Parker Hannifin, tanto em sua sede nos EUA quanto nos outros 50 países onde opera, há uma mobilização grande para que mulheres componham em pé de igualdade os quadros de liderança. No Brasil, este segmento é eminentemente masculino, com 918 homens e 255 mulheres. Em todas as diretorias há presença feminina, seja na de RH, onde todas as gerentes são mulheres, seja nas unidades de negócio, onde há sempre, pelo menos, uma mulher.

“Apesar de o número não ser equilibrado no geral, há um desejo muito grande em aumentar este equilíbrio. Isso se nota, por exemplo, no mapeamento de talentos e sucessores feito anualmente, no qual há um olhar atento para as mulheres visando desenvolvê-las para posições de liderança”, garante Marcelo Madarász.

Na Roche é grande a atenção dedicada aos indicadores referentes ao equilíbrio na contratação, na promoção e na oferta de oportunidades de desen-

volvimento entre homens e mulheres em posições de liderança.

“Possuímos metas anuais de foco no crescimento de número de mulheres no pipeline de sucessão de posições executivas. Durante os comitês de avaliações de pessoas, os líderes são desafiados a discutirem o número de mulheres em sua sucessão e nas posições chave. Atualmente, temos 33% de mulheres no Comitê Executivo da empresa e 52% em cargos de gerência e coordenação”, diz Denise Horato, diretora de Recursos Humanos da Roche.

VOLUNTARIADO

A Gerente de RH e Facilitas Sênior da Imerys, Micheline Araujo, é quem coordena o Programa de Voluntariado Imerys, dentro do qual são realizados anualmente ao menos quatro ações de Voluntariado, geralmente envolvendo crianças e adolescentes. Atualmente são cerca de 60 voluntários que se revezam de acordo com o período das ações (Páscoa, Dia das Crianças e Natal). Há também a cada ano uma ação para revitalizar uma escola no entorno da empresa, realizando pequenos reparos, pinturas, troca de quadros, organização da biblioteca e brinquedoteca. O objetivo é contribuir para a melhoria de qualidade de vida de crianças e adolescentes na escola, tornando o ambiente mais bonito e agradável.

“Valorização das pessoas é um dos valores da

Imerys, por isso desenvolvemos projetos voltados à responsabilidade social. O maior deles é a Casa Imerys. Inaugurado em 2012, o local tornou-se um ambiente de permanente contato com as comunidades, focado em atuar nas áreas de saúde, educação e geração de renda por meio de cursos de capacitação gratuitos. O objetivo da iniciativa é melhorar a qualidade de vida das populações e estreitar a relação da empresa com as comunidades. Mais de 10 mil pessoas já foram beneficiadas em cinco anos de atuação, e hoje existem três Casas Imerys, sendo duas em Barcarena e uma em Ipixuna do Pará”, conta Micheline.

A Ajinomoto do Brasil conta com diversas ações relacionadas à área de Responsabilidade Social Corporativa, que mobilizam funcionários por meio de atividades voluntárias e de conscientização. Entre elas: Campanha do Agasalho, em que são doadas roupas para instituições que atendem moradores de rua e pessoas de baixa renda; Campanha do Prato Limpo, que visa a diminuição do desperdício de comida dentro dos refeitórios das unidades da empresa; e o Clean Up Day, que promove a limpeza voluntária de espaços públicos e revitalização de locais, como creches.

“A empresa também possui o Instituto Ajinomoto, braço social voltado ao desenvolvimento de ações que beneficiem a comunidade e o meio ambiente, incentivando o trabalho voluntário. Nesse contexto, o Instituto Ajinomoto desenvolveu o Programa de Vo-

luntariado, que estimula os funcionários a atuarem como voluntários em atividades relacionadas aos temas de nutrição, saúde e bem-estar”, conta Fabio Ceregatto, Diretor de Recursos Humanos da Ajinomoto do Brasil.

Já na Roche o voluntariado tem um canal de comunicação interna próprio, que consiste em um site interativo aberto a todos os colaboradores. Por meio dele, aqueles que se dedicam ao trabalho voluntário encontram informações variadas sobre esse tipo de atividade, trocam ideias e experiências, registram ações e, ainda, reconhecem ou homenageiam a iniciativa de um colega.

Um bom exemplo foi a campanha de arrecadação, feita pelas áreas internas Jurídico, Compliance & Responsabilidade Social e Finanças & Serviços. O valor doado pelos departamentos envolvidos foi destinado à reforma da quadra de esportes, do parquinho infantil e da área verde da Sociedade Benfeitora do Jaguaré (compra de redes de vôlei, bolas e traves de futebol, além de materiais de construção e jardinagem).

“Além disso, em 2017, 333 colaboradores se inscreveram no portal Liga Voluntária. Ao todo foram 19 ações durante o ano, beneficiando cerca de 2.990 pessoas. Foram arrecadados brinquedos, roupas, livros, materiais escolares, comida e outros tipos de produtos, que somaram 1.236 itens doados”, relembra Denise Horato.



O INSTITUTO AJINOMOTO
DESENVOLVEU O PROGRAMA
DE VOLUNTARIADO,
QUE ESTIMULA OS
FUNCIONÁRIOS A ATUAREM
COMO VOLUNTÁRIOS EM
ATIVIDADES RELACIONADAS
AOS TEMAS DE NUTRIÇÃO,
SAÚDE E BEM-ESTAR
FABIO CEREGATTO



ALGUNS MOMENTOS DA PREMIAÇÃO MELHORES EMPRESAS EM CIDADANIA CORPORATIVA 2018





“TRABALHAMOS PELO FUTURO NUM AMBIENTE DE ATRASO E DÉCADAS PERDIDAS”



Lírio Parisotto é presidente da Innova

Lírio Parisotto, presidente da Innova, conta sua trajetória bem-sucedida nos negócios

Por Adriano Garrett

A formação em Medicina pela Universidade de Caxias do Sul não foi seguida pelo exercício da profissão, mas teve para o gaúcho Lírio Parisotto alguma importância para a bem-sucedida trajetória que trilhou posteriormente nos negócios. “O bom médico não é um tecnocrata, e, antes de ler os exames, olha para a pessoa que está diante dele, conversa para escutar. Privilegia a intuição. O empreendedor deve estar atento

tanto aos dados contábeis quanto às dicas que podem estar contidas em pequenos comentários, gratuitos e preciosos”, comenta Lírio, presidente da Innova.

O executivo, um dos homens mais ricos do País na atualidade, fundou a Videolar em 1988 e se estabeleceu no nicho de mídias. Posteriormente, a partir de uma percepção de que a resina poliestireno, matéria-prima essencial aos estojos plásticos para

ÚLTIMA OPORTUNIDADE DE 2018! TREINAMENTO ABERTO DE LIDERANÇA SITUACIONAL® II - EXPERIENCE SOMENTE PARA CLIENTES CORPORATIVOS

15 MILHÕES
DE LÍDERES
TREINADOS
EM MAIS DE
100 PAÍSES!

O TREINAMENTO DE
SL® II - 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)

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



suportes de mídias, não era fabricada no Brasil, Lírio entrou no ramo petroquímico, implantando a primeira fábrica do tipo na Região Norte. Mais adiante, em 2013, adquiriu junto à Petrobras a Innova, que tem sede em Triunfo (RS).

Em entrevista à Gestão RH, Lírio Parisotto contou sobre sua trajetória profissional, deu dicas sobre transformação organizacional, falou sobre retenção de talentos e a respeito da importância do segmento de RH para as organizações.

Gestão RH - A formação em Medicina influenciou de alguma maneira a sua trajetória como empreendedor?

Lírio Parisotto - Eu diria que sim, fortemente, e no conjunto de outras experiências biográficas: na Medicina, assim como na lavoura (que conheci) e numa empresa, convivemos sempre com o imponderável, aquilo que chega para mudar o rumo das coisas, seja uma safra, um produto ou uma vida humana. Guardadas as proporções, há princípios que se repetem. Aprendi isso.

Outro aspecto essencial: o bom médico não é um tecnocrata e, antes de ler os exames, olha para a pessoa que está diante dele, conversa para escutar. Privilegia a intuição. O empreendedor deve estar atento tanto aos dados contábeis quanto às dicas que podem estar contidas em pequenos comentários, gratuitos e preciosos. Além disso, tirei proveito do que tanto estudei em metodologia científica e sobretudo em psiquiatria! Haja estudo para compreender a mente humana!

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

Lírio Parisotto - Há sempre um termo da moda que nos remete a caminhos há muito já visitados: buscou-se lá no inglês o mindfulness para descrever a atenção plena. Está aí uma coisa difícil, mas gosto de pensar que ela me trouxe até aqui a curiosidade infinita pelas

coisas e o olho vivo ao que nos chega. Isso não significa excesso de credulidade, pelo contrário. É preciso ler, escutar, questionar, duvidar e sobretudo saber que a viagem do empreendedor não tem garantia ou destino assegurado.

Gestão RH - Como se deu a transição do ramo de mídia, com a Videolar, para o ramo petroquímico, com a Innova? Quais foram os principais desafios enfrentados?



O CAMINHO É
O DE SE ESTAR
SEMPRE LIGADO ÀS
POSSIBILIDADES.
AS EMPRESAS SÃO
FEITAS DE PESSOAS,
TALENTOS, FORÇA
CONJUNTA DIFÍCIL DE
FORMAR. A TENTATIVA
DEVE SER A DE
CANALIZAR TUDO ISSO
PARA NOVAS FRENTE
S DE MERCADO. NERVOS
DE AÇO, ESPERANÇA E
TRABALHO: ISSO NÃO
ASSEGURA NADA,
MAS AJUDA NA BUSCA
PELAS SOLUÇÕES



Lírio Parisotto - Aqui está a oportunidade de ilustrar com um exemplo prático o que foi dito em resposta às duas perguntas anteriores. A resina poliestireno (PS) foi sempre matéria-prima essencial aos nossos estojos plásticos para suportes de mídias. Éramos fortes importadores desse insumo, e então vimos um caminho para nos tornarmos fabricantes, atendendo à demanda existente também nas empresas instaladas no Polo Industrial de Manaus, do ramo

eletroeletrônico, dos materiais escolares e de escritório, entre outras.

Também tenho de confessar que passamos das mídias analógicas (cassetes de áudio, vídeo e disquetes) para as digitais de forma muito rápida, e, mais adiante, para as mídias de alta definição. Essas mudanças, no ritmo em que aconteceram, não me agradaram muito, porque praticamente não havia tempo hábil para recuperar os investimentos.

É de se imaginar que enveredar à fabricação do poliestireno, uma nova área, e implantar a primeira petroquímica da Região Norte, em 2002, trouxe inúmeros desafios. Fomos recentemente premiados como a melhor empresa daquela região pelo anuário "Empresas Mais", do jornal O Estado de S. Paulo. Entre o primeiro grão de poliestireno fabricado em Manaus e esse prêmio tão significativo, nada aconteceu como mágica. Trabalhamos com planejamento e, sobretudo, uma boa dose de coragem.

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

Lírio Parisotto - Estamos hoje em nosso quarto ciclo de reinvenção. Sabemos como é duríssimo ver um produto praticamente ser riscado do mapa. O caminho é o de se estar sempre ligado às possibilidades. As empresas são feitas de pessoas, talentos, força conjunta difícil de formar. A tentativa deve ser a de canalizar tudo isso para novas frentes de mercado. Nervos de aço, esperança e trabalho: isso não assegura nada, mas ajuda na busca pelas soluções.

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

Lírio Parisotto - A indústria petroquímica é caracterizada pelo capital intensivo e por longos ciclos de investimento. A crise econômica reprimiu a demanda e, além de navegar na recessão, durante ela tiramos do papel nossos maiores projetos, como o da duplicação da planta de monômero de estireno (SM)

na petroquímica de Triunfo (RS). As amarras do nosso segmento são maiores do que a crise econômica e passam pela existência de um monopólio nefasto no Brasil, à luz do dia e nessa altura dos acontecimentos. Além disso, há os gargalos logísticos, frutos de uma ineficiência impressionante. Trabalhamos pelo futuro num ambiente de atraso e décadas perdidas.

Gestão RH - Como você define seu estilo de liderança e gestão?

Lírio Parisotto - Nosso estilo é o de buscar o simples (que difere do simplório) e a agilidade. Abominamos a burocracia e buscamos o pragmatismo. "Vá lá e faça", é o que se espera que cada um fale para si mesmo. E, um conceito supremo: jamais esquecer que não se pode gastar mais do que se ganha.

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

Lírio Parisotto - Talvez os ciclos de vida dos produtos se acelerem ainda mais do que antes. Hoje, a informação está muito mais disponível, trafega rápido, e isso demanda pessoas que acompanhem o ritmo. Mesmo assim, o líder do futuro vai ainda precisar, como o agricultor e o médico, manter consigo a paciência, a intuição, a resiliência e o gosto por ir adiante. Sempre estar atento às oportunidades.

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

Lírio Parisotto - Nossos colaboradores acreditam na companhia. Isso pode se verificar em suas manifestações nas mídias sociais e, de forma impressionante, também pelas menções feitas por ex-colaboradores. Tivemos também uma grande fonte de informações em nossa nova Pesquisa de Clima Organizacional, em que foram vistos aspectos muito relevantes ao espírito da companhia que

foram mapeados com o objetivo de aprimoramento.

Inspirar tanto lideranças quanto liderados é mostrar a todos uma empresa transparente, com o firme propósito de seguir adiante. Mostrar também que não há milagre se cada qual não batalhar por esse propósito. Nossos objetivos e números são abertos a todos.

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

Lírio Parisotto - A área de Recursos Humanos deve ser o grande foco da atenção plena e escuta na companhia. De lá partem os diagnósticos para as questões que se apresentam numa organização do porte da Innova, com operações em pontos distantes do mesmo país e com pessoas tão diferentes para enriquecer nosso time. Sem qualquer dúvida, trata-se de uma área em que sempre temos a melhorar.

Qualidade, variedade e pontualidade. Tudo de bom embalado para você!

CBS
CESTAS BÁSICAS SOBROCAIARA

A CBS OFERECE AS MELHORES OPÇÕES DE CESTAS BÁSICAS COM A QUALIDADE DAS MARCAS MAIS CONSAGRADAS. ACESSE WWW.CBSCESTAS.COM.BR E ESCOLHA A QUE SE ENCAIXE MELHOR ÀS SUAS NECESSIDADES.

CESTA PADRÃO - CESTA FAMÍLIA - CESTA ECONÔMICA - CESTA PERSONALIZADA

EM BREVE!
AGUARDE NOSSAS
CESTAS ESPECIAIS DE NATAL!

WWW.CBSCESTAS.COM.BR

15 3033.8668 • RUA OPHELIA SANTUCCI ROMANO, 84

nucleotem

RENOVAÇÃO CONSTANTE



Adriana Fellipelli é sócia e CEO da consultoria Fellipelli

Adriana Fellipelli fala sobre mudanças históricas no trabalho como consultora organizacional

Por Adriano Garrett

A consultoria Fellipelli tem uma crença fundadora: o autoconhecimento é o primeiro grande passo para o desenvolvimento e conquista de uma vida melhor nos mais diversos âmbitos. Para dar suporte a esta ideia, a empresa promove qualificações e formações que desenvolvem cada vez mais mentes para multiplicar seu propó-

sito e impulsiona pessoas e organizações a ampliarem seus resultados.

Sócia e CEO da companhia, Adriana Fellipelli é considerada expoente em desenvolvimento humano com base em estudos da neurociência. Psicóloga de formação, Adriana começou a se destacar neste nicho do mercado a partir de 1988, quando foi criada a consultoria de outplacement

e orientação vocacional Saad Fellipelli Consulting. Hoje em dia, além de outro nome, a empresa presidida pela executiva oferece serviços adequados à contemporaneidade.

“Hoje acredito que um processo individualizado é muito mais forte e gera muito mais transformação. Com esta modernização nós nos focamos muito mais no processo de desenvolvimento. Paramos de fazer outplacement e começamos a trabalhar muito mais na área de desenvolvimento dentro das organizações, e também no apoio aos profissionais que querem fazer o processo de transição. Usamos conceitos de neurociência para dar embasamento científico aos processos de desenvolvimento de lideranças, profissionais e coaching”, conta Adriana.

Em entrevista à Gestão RH, a executiva colocou a sua visão a respeito dos desafios atuais das organizações e comentou sobre seu papel na ajuda para que elas obtenham uma produtividade cada vez maior.

Gestão RH - Qual é a sua formação acadêmica e de que maneira ela ajudou no seu sucesso no mercado profissional?

Adriana Fellipelli - Sou psicóloga, então meu trabalho sempre foi voltado a compreender o comportamento das pessoas, dos profissionais, pensando sobre liderança e comportamento organizacional, o que me ajudou a entender as reações das pessoas, compreendendo, por exemplo, por que algumas delas tinham mais sucesso do que outras mesmo perante dificuldades semelhantes. Há aquela velha máxima que diz que “pessoas são contratadas por aspectos técnicos e são demitidas pelo comportamento”. Esta é uma questão clara, que percebi desde o começo. Portanto, ser psicóloga me ajudou bastante neste trabalho.

Gestão RH - A trajetória da companhia começou em 1988, com a Saad Fellipelli Consulting. Quais foram as principais mudanças vivenciadas de lá até os dias de hoje?

Adriana Fellipelli - Desde a Saad Fellipelli, quando trabalhávamos com outplacement, já percebíamos a relação que existia entre alguns aspectos da inteligência emocional das pessoas e o sucesso alcançado em suas carreiras. Entendi que a área de outplacement teve uma razão de existir, que contemplava o momento de demanda organizacional da época.

O outplacement foi criado num determinado momento da economia



ATUALMENTE OS SERVIÇOS TÊM O PROPÓSITO DE SE ADEQUAR ÀS NECESSIDADES DE UMA ÉPOCA. ENTÃO SE TORNOU MUITO MAIS IMPORTANTE VOCÊ PODER OFERECER PARA AS PESSOAS UM PROCESSO DE COACHING, DE ASSESSORIA INDIVIDUAL, DO QUE FICAR OFERECENDO SIMPLEMENTE UMA VAGA SÓ EM UMA EMPRESA E A PREPARAÇÃO DE CURRÍCULOS



em que os profissionais ficavam mais de 20 ou 30 anos em uma mesma empresa, onde tinham um pool de secretárias, não existia internet e tudo ao que se dedicavam estava muito mais relacionado a coisas dentro da organização do que fora dela. Poucos eram os profissionais que se expunham ao mercado, que participavam de câmaras de comércio, de entidades de classe... A maioria ficava dentro das empresas trabalhando e, com isso, ti-

nham muito mais dificuldade em obter relacionamento quando saíam das empresas, pois estavam lá há muito tempo.

A internet trouxe um processo galopante de aceleração pelo qual as pessoas podiam fazer networking online, e logo depois vieram as redes sociais, como o LinkedIn, que em minha opinião é hoje a plataforma mais importante para relacionamentos profissionais.

Atualmente os serviços têm o propósito de se adequar às necessidades de uma época. Então se tornou muito mais importante você poder oferecer para as pessoas um processo de coaching, de assessoria individual, do que ficar oferecendo simplesmente uma vaga só em uma empresa e a preparação de currículos.

Nós tínhamos um sistema em que várias pessoas se dedicavam a procurar vagas no mercado. Percebemos que o mercado oferecia, cada vez mais, processos que tinham a maior parte formada por atividades coletivas, e menos por atendimentos individuais, e entendemos que o maior valor que havia no processo estava exatamente nas questões que ajudam o profissional a se transformar.

Também vimos que com o tempo as pessoas não precisavam mais de ajuda para fazer currículo ou para fazer entrevista. O acesso a estas informações e as dicas de como proceder estavam no Youtube, nas redes sociais, então não era mais necessário ter um processo exclusivo para isso.

Hoje acredito que um processo individualizado é muito mais forte e gera muito mais transformação. Com esta modernização nós nos focamos muito mais no processo de desenvolvimento. Paramos de fazer outplacement e começamos a trabalhar muito mais na área de desenvolvimento dentro das organizações, e também no apoio aos profissionais que querem fazer o processo de transição. Usamos conceitos de neurociência para dar embasamento científico aos processos de desenvolvimento de lideranças, profissionais e coaching.

Gestão RH - Quais são os principais serviços oferecidos pela consultoria nos dias de hoje? Você poderia dar exemplos de cases de sucesso?

Adriana Fellipelli - Exemplos de cases de sucesso são as pesquisas neurocientíficas que nos dão a base e que nos ajudam a compreender as novas descobertas sobre como nosso cérebro funciona e como tornamos um processo de aprendizado muito mais eficiente, rápido e também duradouro, para que de fato exista uma transformação no comportamento.

Temos vários cases sobre os quais podemos dizer que misturamos autoconhecimento, conhecimentos de neurociência, vivências... Inclusive, englobando inteligência emocional e desenvolvimento de comportamentos e contribuindo para uma continuidade dos comportamentos aprendidos no processo.

Gestão RH - De que maneira a crise política e a ainda incipiente retomada econômica afetou os trabalhos da Fellipelli? Que desafios esse momento trouxe e traz para a empresa?

Adriana Fellipelli - Na verdade, o que percebemos é que a economia está com uma crise grande de descrédito; uma crise de confiança, melhor dizendo. Tem muito dinheiro no mercado, mas com esta crise de confiança os investidores não querem entrar num país que está à beira de uma eleição sem saber quem ganha e que rumo vamos tomar.

Nos anos em que temos Olimpíadas, Copa do Mundo ou outros desses eventos mundiais, a economia perde o foco, mas de qualquer forma a questão da desconfiança, dos rumos que o país está tomando pelo grau de corrupção e insegurança, tem feito com que as empresas invistam menos.

Algumas empresas mantêm o emprego, fazem desenvolvimento, mas é um investimento menor. E há as empresas que estão investindo em pessoas, que estão se destacando e se preparando para esta 4ª Revolução que estamos vivendo, investindo em funcionários, preparando-os para os soft skills, que são fundamentais e necessários

para este momento de transição. Estas são as empresas que estão acelerando o seu crescimento, que estão sendo mais criativas, que têm um ambiente melhor e que não têm a desmotivação que muitas das empresas vêm tendo por função da falta de investimento. É isto que percebemos no mercado.

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



ALGUMAS EMPRESAS MANTÊM O EMPREGO, FAZEM DESENVOLVIMENTO, MAS É UM INVESTIMENTO MENOR. E HÁ AS EMPRESAS QUE ESTÃO INVESTINDO EM PESSOAS, QUE ESTÃO SE DESTACANDO E SE PREPARANDO PARA ESTA 4ª REVOLUÇÃO QUE ESTAMOS VIVENDO



res da Fellipelli e no trato com os seus clientes?

Adriana Fellipelli - O principal norte da Fellipelli, que é a questão de desenvolvimento através do autoconhecimento, da expansão da própria consciência, de entender suas fortalezas e de lidar com pontos de desenvolvimento, é algo que fazemos dentro de casa também com nossos funcionários. Todos têm acesso a autoconhecimento, podem e devem fazer todas as suas

avaliações e se desenvolverem.

Uma pessoa recém-contratada já faz os seus assessments, vai se conhecendo, aprendendo e entendendo os seus mecanismos de defesa, de funcionamento. Assim, a compreensão e respeito por essa diversidade aumenta brutalmente, o que ajuda a ter um clima organizacional melhor e a lidar de uma forma mais eficiente com as vulnerabilidades, inclusive com espaço para pedir conselhos.

Essa prática também traz resultados com os nossos clientes, pois percebemos quais colaboradores deles têm mais competências para trabalhar em determinado setor da organização; isso que está incluso no ciclo de desenvolvimento do que fazemos para os clientes. Existem os profissionais mais criativos, os que trabalham de casa, e tem até pessoas que trabalham de outro país e que produzem e são cobradas por projetos. Há também as pessoas que têm a necessidade de cumprir horário, há aquelas funções mais burocráticas... Então você vai adequando as pessoas aos perfis e cargos, e isso também ajuda na forma de abordagem com o cliente e tem uma maior eficácia nas soluções esperadas pelos clientes.

Gestão RH - Pela sua experiência prática, você acredita que as empresas têm incentivado o RH como setor estratégico para os negócios e para o crescimento dos colaboradores? Em geral, quais são as maiores deficiências que você poderia apontar nesse setor das empresas?

Adriana Fellipelli - Nós fizemos uma pesquisa considerando as dores do RH e as dores do CEO para ver se os RHs estavam entendendo as questões mais estratégicas do CEO. Podemos compartilhar as dores e ver que elas são muito diferentes umas das outras.

Exemplo de dores - Heads de Recursos Humanos:

- Ausência de Maturidade Emocional da Organização;
- Falta de budget;
- RH muito operacional.

Exemplo de dores - Chief Executive Officers:

- Ausência de crescimento e lucratividade;
- Administração de ego;
- Performance em curto X longo prazo.

Percebemos que muitas vezes os business partners do RH acabam não se colocando em pé de equidade com os demandantes; então às vezes as soluções acabam sendo menos alinhadas com as necessidades das áreas estratégicas. Nós, inclusive, desenvolvemos um programa que é exclusivo para business partners para ajudar nesse gap, o que foi um pedido dos próprios clientes. O interessante é que falando com áreas que são técnicas, como engenharia, compras, supply chain, entre outras, as pessoas dizem que muitas vezes há uma discrepância na percepção que o RH possui.

Nós criamos soluções para ajudar na comunicação com todas as áreas. Pensamos em como trabalhar os conhecimentos de neurociência para entender o funcionamento do cérebro; é um

caminho para evitar atrito nas comunicações, por exemplo. Aqui utilizamos a metodologia do David Rock chamada SCARF, então trabalhamos o conceito de mente de crescimento ao invés de mente fixa. São várias abordagens para ajudar no desenvolvimento da área de Recursos Humanos, diminuindo o gap dessa percepção do RH e a questão dessa necessidade estratégica.

Gestão RH - Em momentos de crise, como é afetado o discurso das empresas de que o investimento no aprendizado dos colaboradores é algo fundamental? A sua percepção foi de que as empresas mantiveram ou diminuíram o investimento nesse setor nos últimos anos?

Adriana Fellipelli - O que percebemos é que muitas empresas continuaram investindo muito em avaliação, já que algumas delas tinham que diminuir o quadro de funcionários, então o assessment foi muito importante para avaliar quem deve ser promovido ou

que não deveria continuar.

Tem dois aspectos que afetaram as empresas: a crise do Brasil e a necessidade de adaptação às exigências de um mundo mais digital e disruptivo. Alguns setores foram mais afetados e outros setores se saíram melhor, como o agronegócio, as instituições financeiras e as farmacêuticas. O que percebemos é que alguns setores que foram atingidos continuaram a ter um plano de desenvolvimento e focaram nos assessments para poder verificar e aproveitar o potencial dos colaboradores.

Muitas organizações aproveitaram a crise simplesmente para reestruturar coisas que estavam há muito tempo sem reestruturação, e algumas começaram a criar uma priorização de questões de desenvolvimento, de avaliação, de aumento do nível de feedback para construir climas melhores. Trabalhar com aprendizado e agilidade dos profissionais tem sido uma tônica, assim como o aprendizado contínuo, tendo em vista uma melhor produtividade.



Gestão e Terceirização de Creches

Implante o benefício creche na sua empresa.
A hora é agora!

Conte conosco na formação de seu maior patrimônio.

Por que a UNIEPRE?

- Pioneirismo e expertise no tema;
- Credibilidade comprovada no mercado;
- Reconhecimento e satisfação acima de **95%** dos usuários-diretos do benefício;
- Prática de preço justo x serviços oferecidos.

Mãos à obra! Como RH, a oportunidade está nas suas mãos!

(11) 2283 - 4759
(11) 2283 - 2860



valeria.vasconcellos@uniepre.com.br

www.uniepre.com.br

EMPRESAS PARCEIRAS



Flexibilidade

na contratação

Presença em mais de
1.300
municípios brasileiros.

Mais de
3 milhões
de beneficiários, dos quais 95%
satisfeitos com a assistência
odontológica prestada.

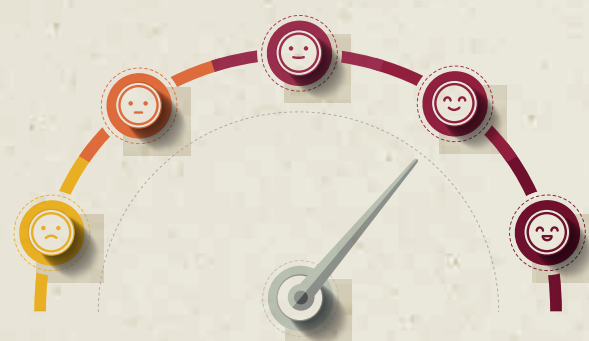
Pertencem ao Sistema Uniodonto
95%
das operadoras de planos
odontológicos melhores avaliadas
pela ANS.

22 mil
cirurgiões-dentistas
cooperados.

EMPRESA QUE TEM UNIODONTO TEM



SATISFAÇÃO
BENEFÍCIO
MOTIVAÇÃO
RESULTADOS
SORRISOS



Pesquisa de clima



A Gi Group Brasil, filial da multinacional italiana de Recursos Humanos, anunciou **João Dantas** como novo gerente de RH. Dantas assume o cargo que antes pertencia a Camila Freitas, que agora vai responder pelo posto na operação em Portugal. Dantas é graduado em Administração de Empresas, com pós-graduação em Recursos Humanos e Liderança e MBA em Gestão de Pessoas. O executivo se destaca pela sólida experiência em implementação e reestruturação na área de RH, com ênfase em treinamento e desenvolvimento, gestão de áreas de qualidade e melhoria contínua em empresas como TTI Global e Gol Linhas Aéreas. A sua missão na Gi Group é desenvolver ações para aprimorar cada vez mais o relacionamento entre o setor de Recursos Humanos e os clientes, apoiar as necessidades de negócio de diferentes unidades da empresa e criar um ambiente organizacional saudável, em que os valores possam ser percebidos no dia a dia da equipe.



A Sompo Seguros S.A, empresa do Grupo Sompo Holdings – um dos maiores grupos seguradores do mundo, contratou **Marcio Martinati** como novo superintendente de Agronegócio. O executivo chega à companhia com o desafio de desenvolver novos produtos voltados à atividade rural. Martinati é formado pela Unicamp em Engenharia Agrícola e conta com pós-graduação em Desenvolvimento de Produtos. Traz como bagagem a experiência de ser responsável pela inserção de grandes companhias de seguros nesse segmento de negócios. Além disso, acumula ampla experiência no desenvolvimento de seguros voltados a lavouras, florestas e rebanhos. O executivo chega à Sompo com a missão de estruturar uma área dedicada para o atendimento dos produtores rurais brasileiros e desenvolver produtos e soluções de seguro inovadoras, simples e de fácil compreensão por quem não tem conhecimento ou afinidade com essa categoria de serviços financeiros. “O mercado de seguros rurais apresenta muitas oportunidades, já que ainda é pouco explorado. Trata-se de um segmento com necessidades bastante específicas, e, para atendê-lo, é necessário conhecê-lo a fundo”, considera Martinati. “A Sompo já conta com produtos de destaque na área, como aqueles voltados à proteção de equipamentos agrícolas. Agora, vamos contribuir para expandir o leque de opções de seguros com coberturas exclusivas, trazendo proteção e tranquilidade aos nossos clientes”, conclui.

Miquel Serra Alquezar assumiu a vice-presidência de Recursos Humanos da filial brasileira da Schneider Electric, líder global na transformação digital em gestão da energia elétrica e automação. Carismático e entusiasmado, nascido em Barcelona, Espanha, e apaixonado por São Paulo, onde mora há três anos, ele quer diversificar ainda mais o quadro de colaboradores, impactando positivamente a capacidade de inovar da companhia. Formado em Business Administration, com especialização em Recursos Humanos, além de experiência em trabalho social exercido na Nicarágua, Miquel contribui com a Schneider há dez anos. Ainda na sua terra natal, entrou na empresa aos 24 anos, dentro de um programa para desenvolver novas lideranças. Ele logo se firmou em RH, inclusive baseado por três anos na filial Singapura – dando suporte para o negócio no leste da Ásia, Japão, na Austrália e Nova Zelândia. Mais tarde, já instalado em São Paulo, migrou para a área de RH de Global Supply Chain para América do Sul – primeiro como gerente sênior, depois como diretor. Agora, o executivo Millennial abraça um novo desafio e passa a ocupar o posto de VP de RH da Schneider Electric Brasil. “Vejo este momento como uma transição natural, até porque eu já estava bastante envolvido com as dinâmicas do País”, comenta Miquel Alquezar. E adiciona: “Estamos entrando em um novo ciclo de crescimento, e não posso deixar de frisar que me sinto feliz por ter a chance de acompanhar de perto essa recuperação.” Ativista da diversidade e inclusão, o VP de RH está focado no desenvolvimento de talentos em todos os níveis da empresa e pretende endereçar com força todos os pilares de inclusão.





A Johnson & Johnson anunciou **Sergio Pompilio** como novo vice-presidente de assuntos governamentais para a América Latina, responsável pelo relacionamento com as principais instituições governamentais para os negócios de bens de consumo, farmacêutico e de equipamentos médicos. Sérgio ingressou na Johnson & Johnson no ano de 1995, como trainee do Departamento Jurídico do negócio de Consumo. Após assumir posições fora da companhia, nos últimos anos atuou como vice-presidente Jurídico e de Assuntos Corporativos da Johnson & Johnson Consumo na América Latina. O executivo manterá ainda sua atuação como vice-presidente do conselho da ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), presidente da segunda câmara do conselho de Ética da CONAR e co-presidente do conselho superior da ABA (Associação Brasileira de Anunciantes). Formado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, pós-graduado em Direito Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC) e em Impostos pela Universidade de São Paulo (USP), Sergio possui também MBA em negócios pela Fundação Getúlio Vargas e MBA pela Cranfield School of Management, de Londres (UK).

A Altitude Software, fornecedor global de soluções omnicanal para uma experiência do cliente de excelência, anunciou **Vanessa Tiba** como nova Country Manager Brasil. A executiva foi nomeada também como membro do Comitê Executivo da Altitude – EXCOM. A missão de Tiba é impulsionar o crescimento contínuo da empresa no País, trazendo ao mercado uma nova geração do Altitude Xperience, soluções de interações com clientes para aumentar a aquisição e retenção de negócios no segmento de contact center, através da transformação digital. Vanessa tem 18 anos de experiência nos setores de software, Contact Center e telecomunicações em empresas como Atento, Telesul e Altitude. Ela assumiu responsabilidades nas equipes de Serviços, Pré-Vendas e Vendas da Altitude e, mais recentemente, foi diretora comercial no Brasil. É formada em ciência da computação pela Universidade Metodista de São Paulo. “Como Country Manager, seguirei os principais objetivos que a empresa vem traçando para o Brasil em ampliar nossa representação em nossas bases, conquistar novas oportunidades de negócio e desenvolver um bom canal de parcerias. Minhas maiores expectativas são de manter um nível de qualidade com excelência aos nossos clientes para que os objetivos de crescimento sejam atingidos”, diz a executiva.



Com o objetivo de entregar projetos cada vez mais completos para o mercado B2B e suportar seu crescimento, a área de Business Development (BD) da Sony Music Brasil, companhia presidida por Paulo Junqueiro, investiu na reestruturação do seu corpo executivo. **Wilson Lannes**, que já era vice-presidente de finanças e operações da Sony Music Brasil, se tornou responsável também pela unidade de Business Development (BD) e pelos departamentos de Digital Business e Business Affairs, assinando como vice-presidente sênior da companhia. Lannes é formado em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), possui MBA e mestrado em gestão internacional, ambos pela Fundação Getúlio Vargas, e está na empresa há 18 anos. “Com nossa nova estrutura, formamos um time multidisciplinar de profissionais com grande expertise nos mercados de marketing e entretenimento, totalmente comprometido com o crescimento da unidade



de BD. Com isso, aumentamos ainda mais nosso foco no desenvolvimento de projetos especiais para os setores de B2B e B2C, sempre com o objetivo de entregar as melhores experiências para nossos clientes e parceiros”, afirma Lannes.

DO MERCADO FINANCEIRO PARA O RH



Daniela Sena é diretora de
RH da Embraer no Brasil

Ana Cláudia Diamantino fala sobre trabalho como diretora de Recursos Humanos da Panalpina Brasil

Por *Adriano Garrett*

Com experiência em renomadas instituições financeiras, como os bancos Fiat e Itaú, Ana Cláudia Diamantino assumiu o cargo de diretora de Recursos Humanos da Panalpina Brasil em dezembro do ano passado com o objetivo de proporcionar outros tipos de experiências aos profissionais da companhia, trazendo um novo ponto de vista e estimulando novos projetos. “A Panalpina está em um momento de repensar ferramentas e processos de RH, implantar novas soluções e discutir a cul-

tura organizacional. É um ambiente bastante estimulante”, conta Ana Cláudia.

Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie e com diversas especializações em Recursos Humanos - pela Fundação Getúlio Vargas, pela London Business School e pela Fundação Dom Cabral -, a profissional tem know-how em processos de fusões e aquisições, recrutamento, reestruturações, treinamentos, entre outras especialidades, acumuladas em mais de 20 anos de carreira.

O Grupo Panalpina é um dos principais fornecedores mundiais de soluções para a cadeia de suprimentos. Operador logístico multimodal, a empresa combina seus principais produtos de Frete Aéreo, Marítimo e Logística para entregar soluções globalmente integradas, sob medida e de ponta a ponta.

Expert nas dinâmicas das cadeias de produção e atenta ao desenvolvimento das ferramentas tecnológicas, ele opera uma rede global com cerca de 500 escritórios em mais de 70 países, e trabalha com empresas parceiras em outros 90 países. O grupo possui mais de 15 mil colaboradores no mundo, e recentemente vem ganhando destaque também nos setores de Energia e Projetos.

Nesta entrevista concedida à Gestão RH, Ana Cláudia Diamantino recordou a sua trajetória profissional e falou sobre os desafios que tem enfrentado e vencido à frente do RH da Panalpina Brasil.

Gestão RH - Como foi a sua trajetória até chegar à posição de diretora de Recursos Humanos da Panalpina Brasil?

Ana Cláudia Diamantino - Iniciei na área de Recursos Humanos quando ainda estava na faculdade de Administração de Empresas. Na ocasião, comecei a estagiar no departamento de Remuneração do Banco Cidade. Gostei muito das atividades do setor, mas na época tinha o objetivo de

morar no exterior, então me desliguei do Banco Cidade e passei um ano na Inglaterra.

Quando retornei, fui trabalhar no Banco Fiat. Lá ocupei a posição de liderança pela primeira vez em minha carreira, aos 25 anos de idade. Aprendi muito sobre RH no Banco Fiat, onde tive oportunidade de trabalhar com Remuneração, Treinamento e Desen-



COM O TEMPO, ENTENDI A IMPORTÂNCIA QUE UMA BOA ATUAÇÃO DE RH TINHA PARA O DESENVOLVIMENTO E SUSTENTAÇÃO DOS NEGÓCIOS. CONTRATAR AS PESSOAS CERTAS, DESENVOLVÊ-LAS E RECONHECÊ-LAS ADEQUADAMENTE. COMO ISSO TUDO AJUDAVA AS EMPRESAS A SEREM COMPETITIVAS E SUSTENTÁVEIS



volvimento, Recrutamento e Seleção, Desenvolvimento Organizacional, Folha de Pagamentos e Benefícios. Passei sete anos na empresa.

Até que, em determinado momento, o Banco Fiat foi comprado pelo Banco Itaú, e aí começou uma nova etapa profissional, em uma empresa muito maior - na época tinha quase 60.000 colaboradores. Uma verdadeira escola! No Itaú, atuei tan-

to na área de Remuneração como na função de HR Business Partner. Me envolvi em diversos projetos de fusão e aquisição, dissolução de operações e implantação de projetos. Aprendi a conhecer os mais variados mercados da instituição e a atuar em uma área de RH bastante voltada ao negócio.

Após 20 anos no setor financeiro, apareceu a oportunidade de conhecer um novo segmento: o de Freight Forwarding. Assumir a cadeira de Head de RH da Panalpina Brasil trouxe um grande desafio, e uma grande responsabilidade, mas tem sido uma jornada incrível! A Panalpina está em um momento de repensar ferramentas e processos de RH, implantar novas soluções e de discutir a cultura organizacional. É um ambiente bastante estimulante.

Gestão RH - O que mais te motivou a atuar profissionalmente no segmento de RH?

Ana Cláudia Diamantino - Confesso que quando comecei a trabalhar na área, como estagiária, eu mal sabia o que o RH fazia. Depois descobri que ainda era uma área muito transaccional, com a maior parte das atividades voltadas à folha de pagamentos e obrigações legais. Mas, com o tempo, entendi a importância que uma boa atuação de RH tinha para o desenvolvimento e sustentação dos negócios. Contratar as pessoas certas, desenvolvê-las e reconhecê-las adequadamente. Como isso tudo ajudava as empresas a serem competitivas e sustentáveis. Ao entender que eu poderia impactar tanto o resultado da empresa, apoiando os negócios, assim como cada indivíduo, ajudando-o a crescer e desenvolver-se, acabei me apaixonando por RH!

Gestão RH - Você assumiu a função atual em dezembro de 2017. De lá para cá, quais foram as principais ações do RH e quais são as principais metas para o futuro?

Ana Cláudia Diamantino - Muita coisa foi feita nesses últimos meses, a equipe de RH da Panalpina é incrível! Implan-

tamos uma ação chamada “Café com o Presidente”, em que todos os meses o Country Manager da empresa passa algumas horas conversando com os colaboradores, em pequenas turmas. Além disso, flexibilizamos algumas práticas trabalhistas, principalmente voltadas à jornada de trabalho no dia a dia e ao agendamento de férias.

Realizamos também o 1º Encontro de Líderes da Panalpina Brasil, onde reunimos nossa liderança para falar de resultados atingidos e desafios para o ano como um todo. Criamos ainda ações para aproximar a liderança das equipes, implantamos modelos de incentivo para determinados negócios, revisamos nossa política de idiomas para que se tornasse mais inclusiva, entre outras tantas ações.

Gestão RH - Na área de atração e retenção de talentos, quais são os maiores desafios para o setor de RH da Panalpina Brasil neste momento de instabilidade política e incipiente recuperação econômica?

Ana Cláudia Diamantino - A estagnação econômica reflete diretamente no mercado de trabalho, gerando desemprego e menor mobilidade. As pessoas ficam menos dispostas a correr riscos ou a trocar de emprego. Por outro lado, o menor volume de negócios também restringe as movimentações de pessoas na empresa, seja por turnover, seja por implantação de novos projetos.

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

Ana Cláudia Diamantino - No cenário atual, a diversidade não é apenas uma realidade diária, mas sim uma necessidade fundamental do negócio. Para competir em nosso mercado de freight forwarding, altamente dinâmico, as organizações precisam atrair e reter talentos de um conjunto bem amplo de regiões, idades, gêneros, culturas, etc. Dessa forma, a gestão da diversi-

dade é entendida como um imperativo estratégico para nossa organização, cujo impacto vai muito além das políticas de recrutamento e seleção. O respeito incondicional à diversidade de gênero, orientação sexual, religião, entre outros, é parte da nossa cultura.

Na Panalpina o foco em diversidade não é encarado apenas como o preenchimento de certas quotas para a incorporação de minorias, olhamos



CONSEGUIR ENTENDER A REALIDADE E NECESSIDADE DE CADA NEGÓCIO E ENDEREÇAR AS SOLUÇÕES MAIS ADEQUADAS NO TEMPO CORRETO É NOSSO PRINCIPAL DESAFIO. E O COMPROMETIMENTO DAS ÁREAS COM AS AÇÕES LIGADAS AO RH É O QUE VAI GARANTIR O SUCESSO DE CADA INICIATIVA



para este tema de forma estratégica, visando o futuro e sucesso de nosso negócio.

No Brasil, por exemplo, o management team, que representa a alta liderança da Panalpina, é composto metade por homens e metade por mulheres. Na outra ponta, nos armazéns, onde tradicionalmente as posições são ocupadas por homens, temos um quadro crescente de mulheres nas

funções operacionais, buscando oferecer oportunidades iguais para ambos os gêneros.

Mas ainda temos um bom caminho para andar em relação à diversidade. Podemos promover mais inclusão e ações afirmativas no dia a dia, por exemplo.

Gestão RH - De que modo a tecnologia é utilizada como parceira do departamento de Recursos Humanos da Panalpina Brasil?

Ana Cláudia Diamantino - Temos um bom sistema de gestão, que agrega os modelos e ferramentas de RH em todo o mundo, facilitando o alinhamento. Além disso, temos um site global em que todas as vagas da Panalpina são publicadas e os colaboradores interessados em trabalhar em outros países podem inscrever-se no processo seletivo. Ainda precisamos evoluir em soluções mais amigáveis para as atividades do dia a dia dos gestores e colaboradores, mas já está em nosso radar!

Gestão RH - Qual é a importância da integração entre todos os departamentos de uma empresa para impulsionar as ações ligadas ao RH, e de que maneira isso se verifica na Panalpina Brasil?

Ana Cláudia Diamantino - O resultado de qualquer empresa é sempre a soma do todo. Cada área tem sua importância em cada etapa do processo. Então, para o negócio fluir bem e com sucesso, a integração e o bom diálogo entre os departamentos é fundamental.

E para o RH, a parceria com todas as áreas da empresa é essencial. Conseguir entender a realidade e necessidade de cada negócio e endereçar as soluções mais adequadas no tempo correto é nosso principal desafio. E o comprometimento das áreas com as ações ligadas ao RH é o que vai garantir o sucesso de cada iniciativa. Na Panalpina Brasil vemos a preocupação constante de todos os departamentos em apoiar as ações de RH, acreditando que coerência e alinhamento são fundamentais para o sucesso e engajamento dos colaboradores.

SUA EMPRESA MAIS SAUDÁVEL. EM TODOS OS SENTIDOS.

Você acha missão impossível reduzir o gasto com o plano de saúde e, ao mesmo tempo, aumentar a produtividade da equipe?

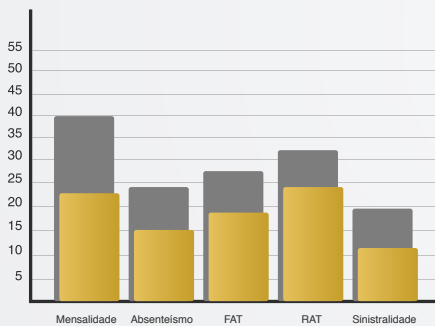
Não tem nada de impossível.
Pra ser honesto, nem é tão complicado.

A Marso desenvolveu um sistema que revela uma visão de 360° sobre toda a operação de saúde de sua empresa.



O Plano Inteligente de Saúde Marso:

Reduz Custos



Aumenta o retorno



Transforme o custo com o plano de saúde em Investimento.
E veja a satisfação de seus funcionários aumentar junto com o lucro da empresa.

Matriz: São Paulo / SP

Edifício Funchal
Rua Funchal, 411 – 4º andar
Bairro Vila Olímpia –
CEP 04551-060
Tel.: (11) 3192-3719

Filial Norte: Manaus / AM

Edifício Atlantic Tower
Av. Djalma Batista, 1719 - 6º andar - Sala 610
Bairro Chapada - Manaus - AM –
CEP 69053-070
Tel.: (92) 3321-2307 / 3342-6108

Filial Sudeste: São Paulo - Interior - Campinas / SP

Regional de Operações e Vendas
Tel.: (19) 3329-3130

Filial Nordeste: Recife / PE

Regional de Operações e Vendas
Tel.: (81) 98195-7750



Marso

Gestão de Saúde



DIÁLOGO CONTÍNUO

Cidade do Porto recebe terceiro seminário Brasil-Portugal – Acelerando Oportunidades de Negócios

O Grupo Gestão RH, a Gi Group e a Associação Empresarial Portuguesa (AEP) realizam no próximo dia 15 de outubro, na cidade do Porto, em Portugal, o terceiro seminário Brasil-Portugal – Acelerando Oportunidades de Negócios. O evento abordará temas como a legislação trabalhista brasileira e os aspectos econômicos e políticos do Brasil nos dias de hoje. Do lado português, a programação irá discutir as oportunidades de adentrar a Comunidade Econômica Européia (CEE) e o desenvolvimento de empreendedores e gestores nas organizações daquele continente.

Entre os palestrantes do lado brasileiro estão Fernando Luís Dias, economista e consultor, Paulo Canoa, administrador e CEO da Gi Group Brasil, o advogado Fábio Gindler Oliveira, a psicóloga Adriana Fellipelli, a vice-presidente de RH da Atento Brasil, Majo Martinez, o diretor de RH da Diversey Brasil, Milton Bragança, e os jornalistas Alexandre Garrett (Grupo Gestão RH) e Cristiano Lagôas (Alta Gestão).

Já do ponto de vista português a lista de participantes traz Sérgio Almeida, consultor e CEO do Seal Group, Pedro Corrêa, presidente da AEP, António Cunha, presidente da Ordem

dos Economistas de Portugal, e António Pinto Bernardo, presidente da Urbiface Portugal.

Na programação consta também a presença de Andreia Roma, diretora da Editora Leader, que participará do painel sobre o livro “Histórias de Executivos dos RHs Mais Admirados”, lançado no último mês de julho em São Paulo. Outra publicação em destaque será o livro “Virar o Jogo”, de Leila Navarro, autora que estará presente no seminário.

O evento tem o apoio de Hamilton Advogados, Flytour, Urbiface, Marso, Seal Group e Fellipelli Brasil.

CONHEÇA A PROGRAMAÇÃO DO TERCEIRO SÊMÍNÁRIO BRASIL-PORTUGAL – ACELERANDO OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO –

15 DE OUTUBRO

DAS 8H30 ÀS 17H30

AUDITÓRIO AEP – ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE PORTUGAL

Av. Dr. Antônio Macedo 196 – Leça da Palmeira
Porto - Portugal

8h30 às 9h

Credenciamento e café

9h às 9h15

Boas-vindas

Alexandre Garrett, editor e publisher da Gestão RH,
e **Dr. Pedro Correia**, representante da AEP

9h15 às 10h

“Brasil: Aspectos Econômicos e Políticos para a Retomada do Crescimento da sua Economia”

Economista **Fernando Luis Dias**, Consultor e Professor
Moderador **Cristiano Lagôas**, Jornalista e CEO da
Alta Gestão

10h às 10h45

“Brasil, o País onde Tudo é Difícil, mas Nada é Impossível”

Paulo Canoa, CEO do GI Group e Conselheiro da
Câmara Portuguesa de São Paulo

10h45 às 11h30

“Desafios das Lideranças na Gestão das Pessoas no Novo Ciclo Político no Brasil”

Majo Martinez, vice-presidente de RH da Atento Brasil
Moderador **Milton Bragança**, diretor de RH da
Diversey Brasil

11h30 às 12h30

“Incentivos e Desafios Fiscais e Trabalhistas no Brasil”

Dr. Fabio Gindler de Oliveira, do Escritório
Hamilton de Oliveira Advogados

12h30 às 13h

“Perfis Psicológicos de Líderes que Transformam as Organizações”

Adriana Fellipelli, CEO da Fellipelli Brasil

13h às 14h

Horário livre para almoço

14h às 14h15

Café

14h20 às 14h50

“Perspectivas da Economia Portuguesa”

António Cunha, Presidente da Ordem dos
Economistas de Portugal

14h55 às 15h25

“Motivação, Negócios e Desafios Globais”

Sérgio Almeida, fundador do Seal Group

15h25 às 16h05

Painel talk-show

Com **Alexandre Garrett**, os RHs Mais Admirados do
Brasil – Pessoas, Gestão e Negócios no Brasil – (**Majo
Martinez** e **Milton Bragança**) e **Andreia Roma**, CEO
da Editora Leader

16h05 às 16h35

Palestra motivacional

“Virar o Jogo” com **Leila Navarro**, consultora
organizacional e autora de livros de motivacionais

16h40 às 17h25

Lançamento dos livros

“Histórias de Executivos dos RHs Mais Admirados” e
“Virar o Jogo”

17h30

Encerramento do evento

EXPERIÊNCIAS COMPARTILHADAS



Andreia Dutra é Presidente e Vice-Presidente de RH da Sodexo On-site Brasil
Antonio Salvador é Diretor Vice-Presidente de Recursos Humanos e Gestão do GPA

Profissionais de destaque na gestão de pessoas falam sobre suas trajetórias em livro organizado em parceria com a Gestão RH

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

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

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

Como uma amostra da publicação, trazemos a seguir as entrevistas concedidas ao livro por Andreia Dutra, Presidente e Vice-Presidente de RH da Sodexo On-site Brasil, e por Antonio Salvador, Diretor Vice-Presidente de Recursos Humanos e Gestão do GPA.

ANDREIA DUTRA

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

Andreia Dutra - Iniciei minha vida profissional cedo. Com 14 anos, já trabalhava em uma pequena loja em Bagé (RS), minha cidade natal. Neste primeiro emprego, tinha diferentes atividades, desde a parte financeira até o atendimento ao cliente. E foi ali que descobri minha vocação: trabalhar com pessoas. Sabia que tinha um mundo a ser descoberto, por isso me mudei para Pelotas, pois passei no vestibular da Universidade Federal de Pelotas para o curso de Nutrição. Escolhi ser nutricionista, pois nesta área poderia unir relação com pessoas, saúde e gestão. Em 2000, ingressei como gerente de restaurante trainee em uma empresa de refeições coletivas, que foi posteriormente comprada pela Puras e, em seguida, pela Sodexo.

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

Andreia Dutra - Os desafios vão mudando ao longo da nossa carreira. No início, o principal desafio era, com 23

anos e sem experiência, liderar uma equipe de 80 pessoas. O desafio seguinte foi lidar com negócios de complexidades diferentes, novos serviços e clientes, bem como atuar na área operacional e comercial. Tudo isso aliado à necessidade de viajar para diversas regiões do País. Como resultado, recebi uma promoção para Diretora Corporativa.

Dentro da Sodexo, os desafios continuaram, e o primeiro foi fazer parte de uma integração de duas grandes empresas do segmento. Assumi novas áreas, nas quais ainda não havia atuado. Um exemplo disso foi a Diretoria de Energia e Recursos, ainda na área operacional. Em 2014, veio o convite para ocupar a posição de Diretora de RH na empresa; o desafio foi aceito e continuei meu desenvolvimento profissional adquirindo novos conhecimentos e trazendo a área de Recursos Humanos mais próxima à do negócio. O meu principal objetivo junto com meu time foi orientar e capacitar a nossa liderança em seu papel no desenvolvimento de pessoas e criação de um ambiente de trabalho com Qualidade de Vida, acom-



OS DESAFIOS VÃO MUDANDO AO LONGO DA NOSSA CARREIRA. NO INÍCIO, O PRINCIPAL DESAFIO ERA, COM 23 ANOS E SEM EXPERIÊNCIA, LIDERAR UMA EQUIPE DE 80 PESSOAS. O DESAFIO SEGUINTE FOI LIDAR COM NEGÓCIOS DE COMPLEXIDADES DIFERENTES, NOVOS SERVIÇOS E CLIENTES, BEM COMO ATUAR NA ÁREA OPERACIONAL E COMERCIAL



“
CONSIDERO
FUNDAMENTAL NO
CONTEXTO ATUAL, COM
VÁRIAS MUDANÇAS
ACONTECENDO DE
FORMA RÁPIDA
NO MUNDO, QUE O
PROFISSIONAL TENHA
UMA CAPACIDADE DE
ADAPTAÇÃO RÁPIDA A
DIFERENTES AMBIENTES
CULTURAIS, QUE
TENHA UMA ATITUDE
COLABORATIVA, SEJA
CAPAZ DE TRABALHAR
EM EQUIPE E COM
PROJETOS, E AGIR COM
PROTAGONISMO E
ACCOUNTABILITY

”

panhando as mudanças nesse novo contexto global.

Em 2017, assumi o desafio de estar à frente da Sodexo On-site no Brasil, como a primeira presidente mulher. Nessa nova posição, juntos com os demais membros do Comitê de Liderança Regional, devo apoiar as equipes para impulsionar o crescimento sustentável da companhia no Brasil.

Sempre encarei essas mudanças e os novos desafios de forma positiva e penso que os resultados são a consequência natural das nossas atitudes como líderes. Acredito que os desafios são oportunidades que a vida me ofereceu para crescer e aprender.

Gestão RH - Quem da sua história de vida inspirou/motivou a sua carreira?

Andreia Dutra - Primeiramente foi meu pai, sempre me incentivando a estudar e buscar realizar meus sonhos.

Depois, ao longo de minha trajetória, tive vários apoiadores, mentores e pessoas que acreditaram no meu potencial, como o empresário Hermes Gazolla e os executivos Satya Menard e Juan Pablo Urruticoechea.

O suporte do meu marido foi fundamental, me acompanhando por todas as mudanças que passei, sendo elas de posição, cidade ou estado.

Gestão RH - Alguma história na gestão de pessoas que você gostaria de compartilhar?

Andreia Dutra - Gostaria de compartilhar como a gestão de pessoas fez diferença na maior parte dessas histórias. O principal papel da Gestão de Pessoas é identificar e acreditar no potencial de cada um. Todos temos nossas fortalezas, os famosos pontos fortes, que precisam primeiramente ser descobertos para posteriormente os utilizarmos a favor do desenvolvimento do colaborador dentro da organização. O gestor precisa também deixar muito claro de que maneira cada um pode contribuir para o crescimento e perpetuação do negócio. Acredito que boas histórias de Gestão

de Pessoas acontecem a partir desse processo.

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

Andreia Dutra - Tenho três dicas:

- 1 - Trabalhe o autoconhecimento: é uma dica importante tanto para profissionais que estão iniciando como para aqueles que já estão no mercado há bastante tempo. Conheça seus pontos fortes e fracos, mas foque nos pontos fortes, pois esses são os que farão você se diferenciar;
- 2 - Tenha clareza de onde quer chegar, respeitando suas necessidades e valores;
- 3 - Aprenda todo dia: cerque-se de pessoas que saibam mais do que você e que tenham conhecimentos variados, pois ter uma ótima rede de contatos, mentores e apoiadores é fundamental no processo de crescimento profissional.

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

Andreia Dutra - Antes de tudo, é importante identificar se o candidato está alinhado aos valores da companhia. Considero fundamental no contexto atual, com várias mudanças acontecendo de forma rápida no mundo, que o profissional tenha uma capacidade de adaptação rápida a diferentes ambientes culturais, que tenha uma atitude colaborativa, seja capaz de trabalhar em equipe e com projetos, e agir com protagonismo e accountability. É importante ter capacidade de resposta para antecipar expectativas, ter senso de autocrítica, ser otimista e buscar sempre oportunidades de inovação e aprendizado.

Gestão RH - Qual legado profissional e pessoal você gostaria de deixar para a sociedade?

Gostaria de ser lembrada como uma mulher determinada, que sempre acreditou em si mesma e em Deus,

que buscou constantemente o aprendizado, que realizou o seu trabalho sempre com muita energia, acreditando no potencial das pessoas e que o bem coletivo é mais importante.

Na Sodexo, gostaria de ser lembrada como defensora e apoiadora da diversidade, do respeito às pessoas, do desenvolvimento humano e da igualdade de oportunidades para todos dentro da companhia.

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

Andreia Dutra - Toda companhia está inserida em um sistema social. Por isso, além do resultado financeiro e da perpetuação do negócio, é imprescindível pensar no impacto que cada empresa traz para esse sistema.

O mundo corporativo transformou seu papel quanto à responsabilidade social, que antes se concentrava em criar e apoiar projetos sociais apenas como vantagem competitiva ou para atender necessidades específicas da comunidade, atuando como responsável pelas questões que envolvem a sociedade e os indivíduos.

Eu acredito que as empresas têm o poder de mudar o mundo. Estão em nossas mãos, como grandes corporações, as ferramentas necessárias para impactar positivamente a sociedade, garantir a preservação do meio ambiente e colaborar para o desenvolvimento das pessoas.

Como presidente e vice-presidente de RH, tive a oportunidade de apresentar resultados muito positivos das ações de cidadania corporativa. Um deles é o “Horta na Laje”, um projeto que foi lançado em 2017 na favela de Paraisópolis. Um estudo detectou que aproximadamente 30% das mulheres que moram na favela deixam de trabalhar quando têm filhos. Essa realidade acaba favorecendo o aumento da pobreza e fome na comunidade, somadas ao risco de marginalização e maior insegurança. O projeto é uma parceria entre o Instituto Stop Hunger (instituição criada e mantida pela So-

dexo) e a Associação de Mulheres de Paraisópolis, e tem o objetivo de reverter esse cenário dando ferramentas e treinamento para essas mães aprenderem a cultivar suas próprias hortas orgânicas. As hortas, além de ajudarem a alimentar a família dessas mulheres, também poderão servir como fonte de renda.

Gestão RH - Cite alguns líderes que, em sua opinião, são inspiradores.

Andreia Dutra - Barack Obama e Zilda Arns são dois líderes que me inspiraram. Barack Obama é uma pessoa de origem simples que, com seu esforço e dedicação, conseguiu ocupar uma posição máxima de liderança em um país. Zilda Arns possuía o espírito de servir e de se entregar a uma causa coletiva. Considero-os inspiradores por terem conquistado o seu espaço impactando a vida de muitas pessoas.

Gestão RH - Como você define o papel da liderança?

Andreia Dutra - No meu ponto de vista, o principal papel da liderança é inspirar e desenvolver as pessoas, e isso só acontece quando o líder conquista a confiança de sua equipe.

Gestão RH - Qual a importância da resiliência nas organizações?

Andreia Dutra - No mundo atual, a resiliência é fundamental para a continuidade das empresas, pois é um comportamento humano que caracteriza a nossa capacidade de superar desafios e conseguir sair fortalecido desta experiência, sem sermos afetados de forma negativa por ela.

Superar adversidades de modo rápido e eficaz é um ponto-chave para o sucesso de um profissional ou de uma organização. Em 2017, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) divulgou que mais de 60% das novas empresas encerram suas operações em até cinco anos. A Sodexo, por exemplo, está no Brasil há 40 anos. Em quatro décadas, muitos desafios surgiram; portanto, praticar a resiliência possibilitou o nosso crescimento de maneira sustentável e duradoura.



EU ACREDITO QUE AS EMPRESAS TÊM O PODER DE MUDAR O MUNDO. ESTÃO EM NOSSAS MÃOS, COMO GRANDES CORPORações, AS FERRAMENTAS NECESSÁRIAS PARA IMPACTAR POSITIVAMENTE A SOCIEDADE, GARANTIR A PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE E COLABORAR PARA O DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS



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

Antonio Salvador - Eu diria que a minha trajetória é bem interessante em termos de aprendizado, porque fiz o meu MBA na prática do dia a dia, passando pelas mais diferentes áreas e perfis de empresas.

Quando chegou a hora de ir para a faculdade, eu não estava muito certo de qual curso escolher e, por ter um pai que trabalhava com comunicação - e eu o admirava bastante -, acabei optando por estudar Relações Públicas. Logo comecei a trabalhar para ajudar a pagar a faculdade - não por necessidade, mas por princípios adotados pelos meus pais e nos quais hoje eu vejo muito valor. Então, no segundo semestre da faculdade, comecei a trabalhar com vendas de anúncio em jornais do interior do Rio de Janeiro, o que foi importante por ajudar a desenvolver muito a habilidade de me relacionar e, inclusive, perder a timidez, além de aprender a lidar com barreiras e frustrações.

Depois disso, fui trabalhar em uma agência de propaganda que tinha clientes como Petrobras e o SENAI do Rio de Janeiro. Lá, eu integrava a equipe de atendimento, ou seja, sempre me envolvia com trabalhos que tinham como base relacionamento e planejamento.

Aos 23 anos, tive a minha primeira experiência corporativa na Atlantic (atual Ipiranga), uma empresa grande e com uma série de processos, na qual atuei como assessor de comunicação e me envolvi com marketing cultural, comunicação interna, comunicação externa e comecei a ter contato com a área de Recursos Humanos.

Quatro anos depois, em 1994, recebi um convite para trabalhar na Brahma, como coordenador de comunicação interna, em um primeiro momento com a missão de 'vender' a cidade de São Paulo para os cariocas que migrariam para a capital paulista, já dentro da área de RH da companhia. Passado um ano, fui convidado a coordenar o projeto da Universidade Brahma. Como não tinha

conhecimento sobre processos de treinamento, passei a estudar o tema e me encontrei, descobri que o que gostava mesmo era de trabalhar com pessoas, com a possibilidade de melhorar o ambiente de trabalho dos profissionais. E segui à frente da Universidade Brahma até 1997, quando assumi o cargo de consultor na Price, na qual atuei por quase dez anos. Conheci várias indústrias, pessoas e projetos em diferentes países e continentes. Foi uma fase que ampliou, definitivamente, o meu conhecimento de negócios e empresas.

Mas eu tinha a ambição de passar um tempo no exterior e, em 2003, após acionar alguns contatos estrangeiros, fui aprovado para trabalhar em Dallas. Foi uma experiência muito rica do ponto de vista pessoal, de entender como os americanos enxergam o brasileiro, por exemplo.

Retornei ao Brasil e à Price, em 2007, para assumir o cargo de diretor de RH e, posteriormente, fui contratado pela HP para o mesmo cargo, com a necessidade de resgatar a área e as conexões das pessoas com a empresa.

Até que um dia recebi a ligação do presidente do GPA com o convite para assumir a gestão de pessoas da companhia e assim o fiz em 2015. Era um momento bastante importante para a organização, quando o Grupo Casino estava prestes a assumir a operação da companhia no Brasil. Desde então tem sido uma experiência de vida fabulosa. Aqui, tenho a missão de gerenciar mais de 140 mil pessoas.

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

Antonio Salvador - Aqui no GPA tenho a oportunidade de aplicar todos os meus aprendizados em uma escala infinitamente maior. Sempre que me perguntam o que representa gerenciar um "país" de mais de 140 mil pessoas, respondo que é uma grande honra e responsabilidade. Mas não é fácil. Temos mais de 340 mil pessoas no nosso plano de saúde, 1.500 mães dando



AQUI NO GPA TENHO A OPORTUNIDADE DE APLICAR TODOS OS MEUS APRENDIZADOS EM UMA ESCALA INFINITAMENTE MAIOR. SEMPRE QUE ME PERGUNTAM O QUE REPRESENTA GERENCIAR UM "PAÍS" DE MAIS DE 140 MIL PESSOAS, RESPONDO QUE É UMA GRANDE HONRA E RESPONSABILIDADE. MAS NÃO É FÁCIL



à luz lindos bebês todo mês, e nossa meta de pessoas com deficiência é uma cidade maior que 60% dos municípios brasileiros.

Essa complexidade é uma escola de gestão, pois te coloca diariamente em situações de decisão que envolvem números impressionantes e muita gente para mobilizar. Então, fazemos da maneira mais simples possível. Mas o simples não é simplório. Em RH, por exemplo, pesquisamos melhores práticas em todos os processos, de recrutamento, onde estamos implementando um “poupa tempo” de seleção e rescisão, inspirado nos grandes call centers, à utilização de sistemas de tecnologia de ponta, em que fizemos com sucesso uma das maiores implementações em modelo de outsourcing do mundo. Trabalhamos ainda processos de cultura, desenvolvimento de líderes, modelo de gestão pelas diretrizes, diversidade e todos os processos de RH e gestão necessários para que uma empresa desse porte tenha sucesso.

Gestão RH - Alguma história na gestão de pessoas que você gostaria de compartilhar?

Antonio Salvador - É importante observar como a tecnologia e a transformação digital têm um impacto cada vez maior na gestão de nosso time e do negócio. Há dois anos, por exemplo, começamos a avaliar o que era mais vantajoso – gerenciar todo o nosso departamento de RH ou terceirizar – e fizemos um estudo detalhado. A partir daí nos convencemos da necessidade de trabalhar com um parceiro especializado, capaz de atender a todas as demandas desse universo, principalmente por causa do eSocial, com a agilidade e a garantia de profissionais atualizados que tanto precisamos.

Com o projeto da ADP, os processos do nosso departamento de RH foram totalmente automatizados, trazendo muita produtividade para as operações e reduzindo o tempo de execução de atividades relacionadas à folha de pagamento. Com isso, conseguimos otimizar a capacidade da área, garantindo controle operacional à gestão de

pessoal com autonomia, flexibilidade e compliance. Entre os principais benefícios estão a padronização dos processos e a melhoria na gestão de todo o nosso capital humano.

Atualmente, nosso departamento de RH possui 1.500 profissionais, que administram cerca de 400 mil vidas no plano de saúde, lidam com 500 sindicatos, gerenciam mais de mil mulheres que saem de licença-maternidade todo mês. Contratamos de 3 a 4 mil profissionais mensalmente e, para que cada um desses empregados inicie suas atividades, é preciso preparar documentação, enviar e armazenar informações, preparar protocolos, liberar benefícios, tudo de forma muito rápida. A redução do tempo da liberação dos benefícios dos empregados, como vale-transporte e vale-alimentação, de 10 dias para 48 horas, também foi outro ganho imenso desse projeto.

A forma de nos comunicarmos também exige atenção especial. Hoje, todos estão conectados praticamente 24 horas por dia e precisamos considerar esse impacto no dia a dia do trabalho. Implementamos, em 2017, o Workplace, do Facebook, como o principal canal de comunicação interna do GPA. Iniciamos um piloto bem-sucedido com os times da corporação.

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

Antonio Salvador - Eu diria que não esperem que alguém ou alguma empresa faça planos de carreira por eles. Cada profissional deve ser responsável por segurar as rédeas da construção de sua própria trajetória.

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

Antonio Salvador - Em primeiro lugar, precisa ter paixão por aquilo que faz e muita assertividade e foco para realizar. Também é fundamental manter relações no ambiente de trabalho, ter flexibilidade para lidar com mudanças e ser um ágil tomador de decisões.



A FORMA DE NOS COMUNICARMOS TAMBÉM EXIGE ATENÇÃO ESPECIAL. HOJE, TODOS ESTÃO CONECTADOS PRATICAMENTE 24 HORAS POR DIA E PRECISAMOS CONSIDERAR ESSE IMPACTO NO DIA A DIA DO TRABALHO. IMPLEMENTAMOS, EM 2017, O WORKPLACE, DO FACEBOOK, COMO O PRINCIPAL CANAL DE COMUNICAÇÃO INTERNA DO GPA





TER A MISSÃO DE CUIDAR DAS PESSOAS NO AMBIENTE CORPORATIVO É UMA GRANDE RESPONSABILIDADE. ACREDITO QUE O EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E VIDA PROFISSIONAL É ESSENCIAL PARA QUE TENHAMOS UM MELHOR AMBIENTE DE TRABALHO E UM MAIOR NÍVEL DE ENGAJAMENTO



Gestão RH - Qual legado profissional e pessoal você gostaria de deixar para a sociedade?

Antonio Salvador - Ter a missão de cuidar das pessoas no ambiente corporativo é uma grande responsabilidade. Acredito que o equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional é essencial para que tenhamos um melhor ambiente de trabalho e um maior nível de engajamento. Essa é a minha principal entrega, tanto para as empresas que confiam em meu trabalho e vocação quanto para todos que estão sob minha gestão.

Gestão RH - Qual é a importância da resiliência nas organizações?

Antonio Salvador - Com o dinamismo do mercado e as transformações

nos ambientes de trabalho cada vez mais velozes, não dá para deixar para amanhã. É claro que a assertividade nas decisões, baseada em fatos e dados, é o que buscamos. Mas, se há uma boa ideia, é preciso testar, pilotar, ajustar. Se der errado, como dizia o falecido líder Nelson Mandela, "ou eu ganho ou eu aprendo!" A resiliência é fundamental nesse processo.

Ficha Técnica

Livro: **"Histórias de Executivos dos RHs Mais Admirados"**

Autores e autoras diversas

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

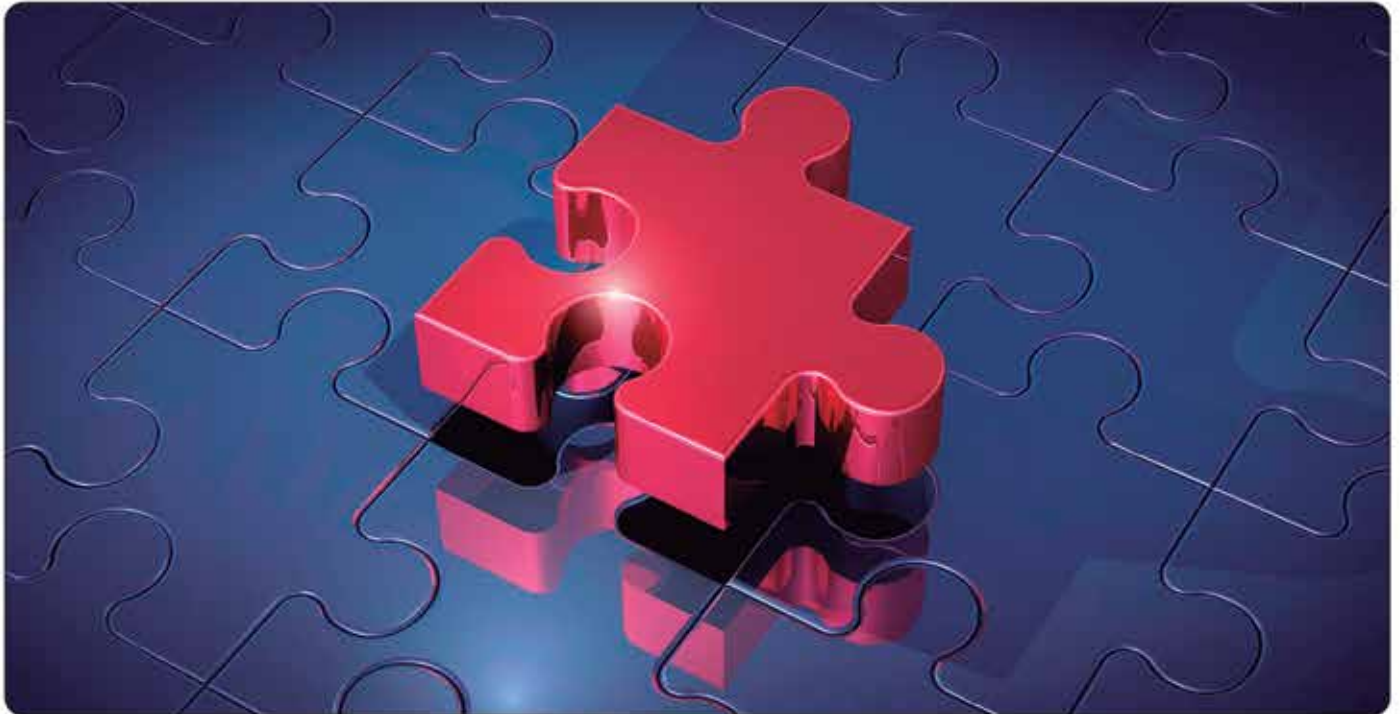
300 páginas

Editora Leader

Ano: 2018

RAVICK

RECURSOS HUMANOS



UNINDO TALENTO & PERFORMANCE

- Talent Acquisition
- Executive Search
- Remuneração Estratégica
- Gestão por Competências
- Gestão por Objetivos e Performance
- Avaliação do Capital Humano
- Engajamento e Clima Organizacional
- Desenvolvimento de Liderança



ACONSELHAMENTO AJUDA NA TOMADA DE DECISÕES

Especialista vê prática como caminho para reduzir
dúvidas e angústias pessoais e profissionais

"Se posso proporcionar um certo tipo de relação, o outro descobrirá dentro de si mesmo a capacidade de utilizar aquela relação para crescer, e a mudança e o desenvolvimento pessoal ocorrerão". A frase do psicólogo Carl R. Rogers serve como um ótimo exemplo para o trabalho desenvolvido hoje por profissionais experientes e vividos na colaboração com profissionais que querem, estão fazendo ou preci-

sam fazer uma transição de carreira.

O aconselhamento profissional, ou counselling, no termo em inglês, tem sido a mais nova arma para aliviar tensões e melhorar o grau de decisões e as escolhas de profissionais que estão angustiados com o estágio de sua carreira e passam por um momento de vida especial.

Educador e pioneiro na introdução do Outplacement no Brasil, José Augusto Minarelli tem uma carreira

profissional de 35 anos marcada pela orientação que dá a profissionais em processos de mudança em suas trajetórias corporativas. O consultor vem sendo muito procurado por aqueles que não querem esperar a demissão ou a depressão em suas vidas nas organizações.

"Quando o mercado de trabalho enfrenta uma crise como a que estamos vivendo, todos sofrem. Cortar custos, dar resultados, desfazer-se de



José Augusto Minarelli, CEO e fundador da Lens & Minarelli

pontos éticos e até de suas opiniões e valores causam muito sofrimento”, explica Minarelli.

Segundo o especialista, o counselling é um processo de interação entre duas pessoas (um profissional especializado e o cliente) que tem como objetivo ajudar o cliente a fazer escolhas acertadas no âmbito pessoal e/ou profissional. A atividade parte do princípio de que cada pessoa tem dentro de si os recursos necessários para a resolução de problemas.

O profissional do counselling, conhecido como counselor (conselheiro, em português), tem como objetivo clarificar opções para o cliente, ajudando-o de forma rápida e pontual através do aconselhamento. São conhecidos dois tipos de counselling: o aconselhamento na área da carreira, focado nos resultados profissionais; e o counselling emocional, que é liderado por um psicoterapeuta, o que revela mais uma vez a ligação do tema com a área da psicologia.

Para Minarelli, que é autor de diversos livros ligados à carreira profissional de executivos, o importante é pedir ajuda antes que o problema

fique maior do que parece. Ele explica que o aconselhamento pode servir para um início de mentoria ou mesmo de coaching, mas precisa ser pontual, para reduzir a pressão dos profissionais nas organizações.

Executivos de diversas áreas (CEOs, vice-presidentes, diretores e gerentes) são levados diariamente a se desfazer de seus pares com a justificativa de atender exigências da administração de suas empresas. Isto gera frustração entre os colaboradores, que passam a se ver desmotivados e enfrentam crises pessoais. Tudo isso dentro de um contexto mais amplo, em que problemas econômicos, políticos e sociais afetam a todos de uma ou de outra maneira.

“Recebo queixas diárias das pessoas que me procuram. Muitas delas ficam com a saúde abalada, começam a ter problemas na família e no seu convívio social. Estas pessoas acabam perdendo a crença em seu próprio potencial de reação e na sua capacidade profissional, e isto abala suas estruturas afetivas e emocionais”, analisa.

Para o especialista, o único caminho é a parada para a autorreflexão.

“Desde o início das minhas sessões de aconselhamento eu explico que a solução está com a própria pessoa. É dela que precisa vir a resposta de suas próprias angústias, mas para que isso aconteça é de grande ajuda um bate-papo com alguém que tenha neutralidade e uma escuta apurada para a fala dessas pessoas”, diz Minarelli.

FERRAMENTA EFICAZ

Para Minarelli, o aconselhamento de carreira é um recurso eficaz para quem está vivendo o dilema da mudança. O serviço de orientação profissional auxilia nas tomadas de decisão, evidenciando vocações, motivações e capacidades, discutindo competências, ameaças e identificando o perfil de cada empreendedor.

Durante as sessões, contratadas pela empresa ou pelo próprio profissional, é realizado um planejamento financeiro pessoal, são analisadas as fontes de renda alternativas e desenvolvidos o olhar mercadológico, as habilidades de negociação e o interesse pela satisfação mútua. Também é ativado o networking por meio do Netliving – prática de convívio em grupos.

“O aconselhamento colabora tanto com a empresa quanto com o profissional, permitindo resultados mais objetivos e consistentes, por meio de decisões efetivas relacionadas à sua carreira”, comenta o CEO e fundador da Lens & Minarelli, empresa especializada em Outplacement e transição de carreira que também oferece o serviço de counselling.

O programa é embasado nos seis pilares da empregabilidade, sendo eles a adequação vocacional, a competência profissional, a idoneidade, a saúde física e mental, as redes de relacionamento e a reserva financeira.

“As decisões de carreira, quando consistentes, podem ter resultados duradouros que revigoram o profissional. Esta mudança traz satisfação e qualidade de vida, tornando sua rotina de trabalho mais leve e produtiva, o que é bom, também, para a empresa”, conclui Minarelli.

MAPA DE COMPORTAMENTO



Mônica Hauck é CEO da Solides

**Mônica Hauck, CEO da Solides,
apresenta soluções oferecidas pela
HR Tech às organizações brasileiras**

Por Adriano Garrett

Em um cenário de alto desemprego no Brasil, o desligamento de colaboradores, quando não se dá pelo simples corte da folha de pagamento, é justificado particularmente por questões de ordem comportamental na maioria dos casos. Uma das missões da Solides, HR Tech especialista em Gestão Comportamental e People Analytics fundada em 2010, é a de fazer com que as empresas conheçam muito bem o perfil de seus colaboradores já na fase de seleção e admissão. A startup vem ganhando mercado e hoje possui mais de três mil clientes ativos usando a Gestão Comportamental para aumentar a produtividade e reduzir custos.

CEO e fundadora da Solides ao lado de Alessandro Garcia, Mônica Hauck é graduada e pós-graduada, respectivamente, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), com MBA em Gestão Empresarial e especialização em Inovação e Empreendedorismo pela Universidade de Stanford. Atualmente, ministra palestras e cursos por todo o Brasil. “A empresa tem crescido de maneira bastante positiva. Desde a sua criação, em 2010, a Solides vem dobrando de tamanho anualmente, e isso tem aumentado a nossa força perante o mercado. Atualmente estamos com 100 colaboradores e com uma perspectiva de crescimento de 10% ao mês”, conta Mônica.

Para atender às necessidades específicas de cada modelo de negócios, a Solides oferece duas soluções: o Profiler, que consiste em um teste de perfil comportamental que, por meio de um questionário, gera mais de 50 insights sobre um colaborador; e o Solides Gestão, um software que atua desde o processo de recrutamento e seleção até o desenvolvimento dos colaboradores, levando inteligência de dados para a Gestão de Pessoas em empresas de todos os portes.

Na entrevista a seguir, Mônica Hauck falou à Revista Gestão RH sobre o cenário organizacional brasileiro e a respeito das soluções oferecidas pela Solides para melhorar a cada dia as decisões tomadas pelas organizações.

Gestão RH - O que são as “questões comportamentais” apontadas como principal causa de desligamentos em empresas brasileiras? Como isso pode ser encarado pelas empresas?

Mônica Hauck - Durante muito tempo, o trabalho era pautado na subjetividade, e isso não trazia dados palpáveis para contratações, desenvolvimento de pessoas ou até possíveis demissões. Através de pesquisas, foi constatado que a cada cinco demissões no Brasil, três são por questões comportamentais. Sendo assim, o ideal é que o fator comportamental seja considerado desde o processo seletivo, para garantir a assertividade nas contratações. Por isso recomendamos a utilização do Profiler para mapeamento dos candidatos. Isso, sem dúvidas, pode ajudar as empresas, evitando contratações erradas e impactando diretamente no índice de rotatividade e até mesmo no aumento de produtividade.

Gestão RH - Quais foram as principais motivações para a criação do Profiler? Quais são os principais resultados alcançados por empresas que utilizam

essa ferramenta?

Mônica Hauck - Um dos fundadores teve uma história pessoal de grande desenvolvimento após ser confrontado com metodologias de mapeamento comportamental, e então decidiu se aprofundar no assunto e chegou a um algoritmo validado após quatro anos de pesquisas e desenvolvimento.

Ao longo dos anos, tivemos grandes cases de sucesso, e um deles foi o da Negócios Públicos, empresa que se destaca no segmento de orientação, capacitação e treinamento de agentes públicos. Eles conseguiram atingir uma taxa de 86% de retenção de talentos ao recrutar através do Profiler, estruturar o processo de recrutamento e seleção e aumentar a produtividade dos colaboradores.

Gestão RH - Quais foram as principais motivações para a criação do Solides Gestão? Quais são os principais resultados alcançados por empresas que utilizam essa ferramenta?

Mônica Hauck - Acompanhamos de perto as necessidades e o dia a dia dos nossos clientes e percebemos uma coisa: o uso



ATRAVÉS DE PESQUISAS, FOI CONSTATADO QUE A CADA CINCO DEMISSÕES NO BRASIL, TRÊS SÃO POR QUESTÕES COMPORTAMENTAIS. SENDO ASSIM, O IDEAL É QUE O FATOR COMPORTAMENTAL SEJA CONSIDERADO DESDE O PROCESSO SELETIVO, PARA GARANTIR A ASSERTIVIDADE NAS CONTRATAÇÕES





NÓS QUEREMOS SER UMA EMPRESA QUE VAI LEVAR O PROFISSIONAL DE RH PARA O CENTRO DA ESTRATÉGIA, DENTRO DESSA NOVA ECONOMIA DE AUTOMAÇÃO, DE MUDANÇA DO MERCADO DE TRABALHO. A GENTE QUER SER A SOLUÇÃO QUE COLOCA O PROFISSIONAL NO CENTRO DA ESTRATÉGIA DESSE NOVO MUNDO



de várias ferramentas causava desconforto ao usuário e não gerava nenhuma inteligência de dados. Paralelamente a isso, acompanhamos de perto as tendências de tecnologia e do próprio mercado de Gestão de Pessoas, e observamos que a análise de dados seria fundamental em qualquer área da empresa e que o RH passaria por uma profunda automação e modificações no seu dia a dia.

Entendemos também que a análise comportamental inserida de forma estratégica nos subsistemas ajudaria o gestor a reduzir o tempo em seus processos, melhorar a assertividade e tomar melhores decisões de gestão.

Um dos cases utilizando o Gestão foi o da Sicoob Credip, empresa com 600 colaboradores. Eles reduziram o turnover em 27%, gerando uma economia de quase R\$ 300 mil por ano de custos com a rotatividade.

Gestão RH - Como se dá o funcionamento dessas ferramentas? Qual é o público-alvo para cada uma?

Mônica Hauck - O Profiler é uma ferramenta de identificação de Perfil Comportamental. Desenvolvido sob sólidos conceitos aprovados em todo o mundo, e com índice de assertividade superior a 97%. Tem a proposta de resposta em menos de sete minutos, com um resultado com mais de 50 informações. Os principais benefícios gerados são aumento de produtividade, através do ajuste adequado de perfil e função, e a redução dos custos com a rotatividade.

Já o Solides Gestão, é uma ferramenta moderna e extremamente completa criada para tornar o RH mais estratégico e eficiente. Une em um único software todos os subsistemas de RH, desde o Recrutamento e Seleção até o PDI, utilizando a Gestão Comportamental e o People Analytics, reduzindo a rotatividade e aumentando a produtividade dos colaboradores.

Nossa intenção é atingir diretamente as empresas que buscam uma gestão de pessoas mais estratégica, com objetivos de aumentar a performance dos colaboradores. Nossa solução veio para somar com o trabalho, e a tecnologia serve como um facilitador na hora de gerir pes-

soas, traçar perfis e fazer contratações.

Gestão RH - Como foi o processo de validação do teste de perfil comportamental?

Mônica Hauck - Foi realizado um estudo estatístico em que o teste foi aplicado em uma amostra de estudo com clusters por idade, formação e profissão, medindo a precisão do resultado gerado pelo software. O estudo foi realizado na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e na Universidade de São Paulo (USP).

Gestão RH - Como tem sido, quantitativa e qualificadamente, o crescimento da Solides desde a sua criação? Quais são os principais objetivos para o futuro?

Mônica Hauck - A empresa tem crescido de maneira bastante positiva. Desde a sua criação, em 2010, a Solides vem dobrando de tamanho anualmente, e isso tem aumentado a nossa força perante o mercado. Atualmente estamos com 100 colaboradores e com uma perspectiva de crescimento de 10% ao mês.

Nosso objetivo é entregar uma solução que permita ao RH fazer um trabalho estratégico dentro dessa nova economia, pensando que o mercado está mudando, que as empresas estão mudando. Nós queremos ser uma empresa que vai levar o profissional de RH para o centro da estratégia, dentro dessa nova economia de automação, de mudança do mercado de trabalho. A gente quer ser a solução que coloca o profissional no centro da estratégia desse novo mundo.

Gestão RH - Como é a concorrência no mercado de startups focadas em Recursos Humanos? Quais são os principais diferenciais oferecidos pela Solides para se destacar nesse mercado tão disputado?

Mônica Hauck - A concorrência vem aumentando a cada ano, mas a Solides se mantém na liderança da oferta de uma solução completa com assesment, ou seja, contemplando os módulos oferecidos pela concorrência. O fato de ser uma ferramenta com assesment completa é um dos grandes diferenciais.



*Cuidamos da sua vida financeira.
Não somos banco, somos facilitadores das
melhores soluções.*

*capital de giro | compensação e recuperação de impostos
| eficiência energética | financiamentos |
gestão de benefícios | seguro de vida resgatável*



www.cabedalfinancial.com.br



ASAS PARA O FUTURO

Gol realiza integração de novos estagiários a bordo

Reconhecida por suas ações pioneiras no mercado da aviação, a Gol Linhas Aéreas Inteligentes apresentou mais uma inovação com a participação de seu departamento de Recursos Humanos. A empresa levou os seus



Grupo de estagiários recém-contratados da Gol Linhas Aéreas Inteligentes

estagiários recém-contratados para uma integração a bordo de uma de suas aeronaves. A iniciativa reuniu 73 estudantes com o objetivo de oferecer a principal experiência para quem está ingressando na aviação: voar.

Um dos estagiários desse grupo foi Alef Caires, que falou sobre a particularidade dessa experiência. “Me senti um pouco nervoso e ansioso. Quando o avião decolou, tive um frio na barriga, mas depois o medo passou, já que tudo é muito lindo lá do alto. Pretendo trabalhar na organização e crescer dentro dela. Estar nesta empresa me faz consolidar um sonho”, disse o jovem.

Essa oportunidade proporciona aos novos profissionais conhecer, no primeiro dia de trabalho, todos os processos que envolvem uma viagem, do check-in ao desembarque. A vivência contempla ainda a apresentação dos principais serviços disponíveis nas aeronaves,

tanto de bordo quanto de entretenimento.

“Optamos por promover uma integração inovadora para que os estagiários possam vivenciar uma verdadeira imersão na empresa. É o nosso momento de boas-vindas a esses estudantes, que passam a conhecer o Jeito de Ser e de Fazer da Gol, com o olhar dos nossos clientes, diante de uma experiência de viagem completa”, destaca Jean Nogueira, diretor-executivo de Gente e Cultura da companhia.

O processo seletivo dos novos estagiários da Gol ocorreu entre abril e junho deste ano e contou com mais de três mil inscritos. Durante as fases de seleção, foram realizadas 25 dinâmicas de grupo e mais de 200 entrevistas individuais. Os contratados atuarão em diferentes setores da companhia, como a área de Aeroportos, nos departamentos Jurídico, de Cargas, Marketing, Comunicação, TI, Suprimentos e Manutenção, entre outras.



OPTAMOS POR PROMOVER UMA INTEGRAÇÃO INOVADORA PARA QUE OS ESTAGIÁRIOS POSSAM VIVENCIAR UMA VERDADEIRA IMERSÃO NA EMPRESA
JEAN NOGUEIRA



Academia do **ROI**

com **SERGIO LIMA**



SOBRE O PROGRAMA **30 minutos 1X por Semana**

Tudo sobre o mercado,
digital, varejo, e-commerce,
negócios e empreendedorismo.
Acompanhe aqui também
as principais informações
e notícias de tudo o que acontece
nos principais eventos do país.

SERGIO LIMA
CEO, S8,Sampa



CURSOS

PRESENCIAIS

EAD

EVENTOS

PRESENCIAIS

LIVES

PROGRAMA

RECORD NEWS

YOUTUBE E REDES SOCIAIS

RECURSOS HUMANOS

CONSULTORIA

MENTORIA

IN COMPANY



Rodnei Vasconcellos

Head, Academia do Roi

CONTATO

contato@academiadoroi.com.br

+55 11 984 161 413

+55 11 3554 5034

academiadoroi.com.br



COMO A NUTRIÇÃO PODE AJUDAR A MANTER A MENTE SAUDÁVEL?

Por *Cristina Rubim*

Não há dúvidas de que a nutrição pode influenciar tanto em aspectos da manutenção da saúde quanto na redução do risco de doenças. O estado nutricional é influenciado pelos hábitos alimentares, a quantidade e a qualidade dos alimentos e a forma como as pessoas se alimentam. Quanto à forma de se alimentar, o preparo, as técnicas dietéticas empregadas, bem como a decisão de se alimentar dentro ou fora do domicílio, são determinantes do valor nutricional da dieta do brasileiro.

Hoje em dia, realizar as refeições fora do lar já não é mais uma escolha, mas uma condição de vida de muitas pessoas. Quando esta é a realidade, é comum que se desconheça a quantidade e a qualidade dos ingredientes usados no preparo: margarina ou manteiga? Azeite, óleo vegetal ou banha? Uso de creme de leite? Farinha de trigo ou maisena (amido de milho)? Transgênicos ou não? De quais marcas?

Tudo isso dificulta a possibilidade de escolha e de consciência sobre o

que realmente estamos comendo, bem como a respeito do impacto para a saúde.

O QUE DEVEMOS COMER PARA ALCANÇAR MAIS PRODUTIVIDADE?

A adoção de uma alimentação equilibrada e variada influencia a nossa saúde corporal e mental. Entre os neurotransmissores, responsáveis por conduzir a transmissão nervosa de um neurônio ao outro, destacam-se os seguintes: serotonina, dopami-

na, noradrenalina e acetilcolina.

A serotonina é responsável pela sensação de bem-estar, otimismo, prazer. Consumir alimentos ricos em triptofano, ferro e ácido fólico é importante para regular o humor, melhorar o ritmo cardíaco e facilitar as tomadas de decisões. O triptofano (aminoácido precursor da serotonina) é encontrado no queijo, amendoim, castanhas e nozes, carne de frango, ovo, banana, abacate. A quantidade de carboidrato da dieta também é importante para a conversão do triptofano em serotonina no cérebro; quanto maior for a quantidade de carboidratos, melhor será a disponibilidade desse neurotransmissor para a área cerebral.

Uma dieta rica em carboidratos também tem impacto sobre o nível de dopamina, mais um dos neurotransmissores da alegria. A carência de ferro continua sendo a principal causa de anemia no mundo, sendo responsável pela diminuição da produtividade no trabalho, diminuição

da capacidade de aprendizado, apatia (morbidez), perda significativa de habilidade cognitiva e depressão.



GRANDE PARTE DOS COLABORADORES JÁ ESTÁ CIENTE DA IMPORTÂNCIA DA ALIMENTAÇÃO PARA O SEU BEM-ESTAR, MAS COLOCA A FALTA DE TEMPO E A DIFICULDADE DE PLANEJAMENTO COMO CAUSAS DESSE DESAJUSTE



Se o cérebro não receber Omega-3, gordura encontrada mais frequentemente em peixes, ele procura se

adaptar a essa deficiência. Como consequência, ele fica “preguiçoso” e as respostas passam a ser mais lentas. Quando esse comportamento é repetido dia após dia, o cérebro passa a encarar esse novo estado como sendo o seu novo padrão normal de funcionamento. É aí que problemas de memória, alterações de humor e dificuldades de aprendizado podem se tornar frequentes.

Vejam que em poucos parágrafos já falamos de vários alimentos que, se ingeridos adequadamente, farão a diferença.

COMO MOBILIZAR AS EQUIPES PARA ESSE ASSUNTO?

Grande parte dos colaboradores já está ciente da importância da alimentação para o seu bem-estar, mas coloca a falta de tempo e a dificuldade de planejar e preparar suas refeições como as causas desse desajuste. Muitas pessoas acreditam que se alimentar bem custa caro e que produ-



NOVO LIVRO DE LEILA NAVARRO

Este livro apresenta abordagens voltadas à felicidade e ao bem-estar, ao empreendedorismo, comportamento humano, à mudança de atitude, inovação, assertividade e ao comprometimento.

VOCÊ É CAPAZ DE TOMAR AS RÉDEAS DA SUA VIDA E TORNAR-SE O PROTAGONISTA DA SUA PRÓPRIA HISTÓRIA.

AJUDE SEU NEGÓCIO A ULTRAPASSAR DESAFIOS E BARREIRAS PARA LUCRAR MAIS.

Tel.: (11) 4790-2029 | (11) 98081-2000 WhatsApp

atendimento@leilanavarro.com.br | leilanavarro.com.br



tos prontos, industrializados, podem substituir os alimentos naturais. A consequência disso se reflete nas altas taxas de sobrepeso e obesidade encontradas nas empresas.

A orientação nutricional personalizada tem como objetivo auxiliar os colaboradores a planejar sua alimentação, atendendo às características individuais, de forma a melhorar a qualidade da dieta e adaptá-la à sua rotina de vida.

Para a Organização Mundial da Saúde, o local de trabalho tem sido considerado ideal para a aplicação de atividades de promoção da saúde e qualidade de vida, pois permite o acesso aos colaboradores e oferece o apoio dos pares, motivando-os a melhorar a saúde e a produtividade. O apoio de formadores de opinião e a postura positiva e incentivadora dos líderes são essenciais para garantir o sucesso dos programas dentro das organizações, incentivando a boa comunicação interna e o acompanhamento individualizado e do grupo de forma contínua.

COMO IMPLEMENTAR TUDO ISSO NAS EMPRESAS?

Dentro do Grupo 5A nós temos o Programa Empresa Consciente, que tem como um dos pilares a instrução de como deve ser uma alimentação saudável para melhora da produtividade, adequada às preferências de cada um.

Hoje tem sido comum encontrar dentro das organizações muitas pessoas optando por dietas vegetarianas e veganas sem os devidos conhecimento e orientação de como devem compor suas refeições para que estas dietas não se tornem restritivas em nutrientes importantes para a saúde. O mesmo se aplica a suplementos, seja para ter um corpo melhor definido, aumentar massa muscular ou aumentar sua performance no esporte.

Por isso, dentro do espaço Viva Consciente, uma nutricionista cria planos individuais, lidando com cada colaborador de maneira diferente e também trazendo atividades em

grupo, adaptadas às experiências de cada indivíduo. A população está sendo cada vez mais exposta a informações e conhecimentos sobre alimentação e nutrição, e temos percebido que na ânsia de fazer o que entendem que seria mais correto as pessoas estão sendo levadas a fazer opções alimentares e de suplementação sem o devido cuidado.

Também são realizadas dinâmicas que fortalecem o companheirismo e ajudam a criar e manter relacionamentos dentro da empresa, permitindo que o colaborador divida suas angústias do dia a dia e busque outros mecanismos de recompensa que não sejam a comida. Com o tempo, as próprias equipes criam um laço de ajuda mútua, trocando ideias para refeições mais saudáveis e diminuindo hábitos diários pouco saudáveis,

como deixar guloseimas nas gavetas do trabalho.

Outra maneira de incentivar os novos hábitos é a criação de metas e a pontuação por performance, de acordo com o plano traçado com a nutricionista, considerando possibilidade e tempo disponível de cada colaborador. Para a nutricionista, os resultados podem ser vistos tanto na queda dos índices de faltas por motivos de saúde quanto pela motivação dentro do espaço de trabalho.

Nós geramos relatórios de resultados de cada caso, mas tão importante quanto isso é ver uma grande melhora do clima organizacional entre aqueles que frequentam o espaço, trazem marmitas mais saudáveis e têm uma postura mais colaborativa, deixando de descontar o stress do dia a dia em uma barra de chocolate.



Cristina Rubim
coordena a comissão de Nutrição do Programa Empresa Consciente do Grupo 5A. É docente do curso de Nutrição do Centro Universitário São Camilo, onde também ocupa o cargo de coordenadora do curso de pós-graduação em Gestão de Negócios em Alimentação e Nutrição



VOLTAIRE
EDUCACIONAL



ESSE É O MOMENTO DE VOCÊ EVOLUIR

- Graduação
- Pós-Graduação
- Segunda Licenciatura
- R2

- Extensão
- Aperfeiçoamento
- Cursos Livres

www.eadvoltaire.com.br

INSTITUIÇÕES CERTIFICADORAS





A VIDA E A ARTE

Por *Marcelo Madarász*

O grande poeta Ferreira Gullar disse que “ A arte existe porque a vida não basta”. É uma linda maneira de enaltecer a arte e podemos dizer que ela, em todas as suas formas, além de nos tirar da banalidade do dia a dia e de enriquecer nossa vida também é palco de muito aprendizado. Karina é uma gerente de Recursos Humanos e trabalha numa empresa multinacional, tem 38 anos, é casada, com uma filha de 2 anos.

No final de 2016 descobre que tem um câncer de mama e de maneira muito corajosa, antes de sair em licença médica, comunica seu gestor e divulga aos pares e todos os colaboradores da empresa que estará ausente nos próximos meses para tratar de sua saúde, divulgando a todos que está com câncer.

Não é por nenhum desejo de atrair piedade, muito pelo contrário: pede para que a notícia seja dada com muita naturalidade e, de quebra, ainda solicita que seu exemplo seja usado na campanha do outubro rosa, conscientizando as pessoas da importância do toque e das medidas preventivas.

Durante sua ausência, como em boa parte das empresas, o ano foi de vários desafios, incertezas, necessidades de ajustes no quadro de colaboradores e em todos os outros elementos que quem trabalha em organizações conhece. No meio de todos estes desafios, a planta onde ela trabalha enfrenta uma greve de 21 dias. Depois deste período, tudo acabou se ajeitando, mas o trauma e as cicatrizes permanecem

de uma maneira ou outra, seja nos que aderiram à greve, seja nos que eram radicalmente contra, e a tensão ficou no ar como resquício. Ao retornar de sua licença, após todas as etapas de um tratamento convencional, evidentemente ela não era a mesma que havia saído alguns meses antes. Seu conjunto de valores é outro e ela privilegia coisas que antes talvez não fossem tão valiosas. Ao se deparar com um ambiente de muito mimimi, ela decide, de forma muito natural, fazer um discurso relatando como havia sido sua experiência com a doença e o quanto ela valoriza cada segundo de sua vida. O discurso comove a todos e os coloca para pensar: será que estou valorizando o que de fato é importante na minha vida?

De maneira muito delicada e forte ao mesmo tempo, ela propõe reflexões e mudanças na forma como as pessoas encaram suas vidas. O ponto é: será que precisamos passar por algo tão intenso quanto um câncer para revermos a forma como conduzimos nossas vidas?

Esta é uma das belezas do cinema: sem que necessariamente as pessoas enfrentem situações extremas, elas exercitam a empatia e conseguem se ver naquela situação. No filme *Minha Vida Sem Mim*, por exemplo, Ann descobre aos 23 anos que tem no máximo três meses de vida. Faz uma lista de tudo que sempre quis realizar e começa uma trajetória em busca de seus sonhos, desejos e fantasias. Assistir ao filme também nos coloca numa situação de reflexão: e se fosse comigo? Novamente a pergunta mais importante: será que não podemos nos antecipar a um golpe e hoje mesmo fazermos uma revisão da forma como levamos nossas vidas?

As peças de teatro, livros, crônicas, filmes de cinema têm esse poder mágico de aumentar nosso repertório, provocar reflexões e elevar nosso nível de consciência, além de evidentemente nos emocionar, nos divertir. Todos sabem do quanto é importante a arte de se dar feedback- exercício nem sempre fácil. Muito mais fácil do que fazê-lo é, por exemplo, usar cenas de filmes para passar uma mensagem. Em vez de escancarar um comportamento inadequado de um gestor frente à sua equipe, por exemplo, que tal usar uma cena onde se evidencia o desrespeito e propor ao grupo do qual aquela pessoa faz parte uma análise de tudo que se observa? Este exercício pode ser muito poderoso e provocar, verdadeiramente, mudança na atitude das pessoas. É muito forte você assistir algo que nem sempre tem consciência, mas que faz igualzinho.

Vida e Arte se complementando. Há um livro chamado "A corrosão do caráter" no qual o autor Richard Sennet, a partir de entrevistas com executivos demitidos da IBM em Nova

York, funcionários de uma padaria moderninha em Boston e outros, estuda os efeitos do novo capitalismo e o contraste entre dois mundos de trabalho - o da rigidez das organizações hierárquicas e o mundo novo das reengenharias. O livro traz uma análise profunda e muitas reflexões. Quando você assiste o filme "O Diabo Veste Prada", a riqueza das reflexões provocadas a partir de uma observação um pouco mais atenta traz também um nível interessante de crítica, tão profunda quanto a leitura do livro citado. Quem não se viu frente a um dilema de permanecer fiel a um colega, ou esforçar-se para uma promoção, ainda que isto possa significar passar por cima de alguns valores? O filme antecipa esta inquietação e mostra, na ascensão de Andy, um processo de despersonalização, no qual ela abre

mão de seus valores e "passa a calçar outros sapatos". Após toda a narrativa, há uma cena absolutamente emblemática que eu duvido que muitos de nós não sonharam em fazer: ao receber mais uma ligação de sua chefe no celular, ela o ataca na fonte, decretando, com este gesto, a sua libertação e o retorno a quem ela de fato era em sua essência.

Não precisamos passar nem pelo câncer da Karina da vida real, nem do de Ann no filme, nem atirar verdadeiramente o nosso celular numa fonte de Paris ou de qualquer outra cidade, para fazermos uma pausa, olharmos para dentro de nós e com muita coragem nos repetirmos uma frase que, mais uma vez é emprestada da Arte, desta vez da obra de Caetano Veloso, na linda música *Cajuína*: Existirmos, a que será que se destina?



Marcelo Madarász
é Regional HR
Manager da
Parker Hannifin -
Latin America Group



AVALIAÇÕES DE COMPETÊNCIAS EM UMA NOVA ERA

Por **Marcelo Souza**

O dia a dia do profissional de Recursos Humanos está cada vez mais dinâmico, demandando uma postura estratégica e inovadora para acompanhar as mudanças do mercado e aplicá-las com sucesso em suas atividades.

Para que os RHs consigam se

adaptar ao novo cenário – que exige processos mais ágeis e eficientes – as avaliações comportamentais surgem como alternativa, pois garantem às empresas redução de custos e otimização nos processos de recrutamento e seleção.

Mas quais são as competências

que devemos avaliar no momento da contratação de um funcionário? Quais as ferramentas mais eficientes para usar e como avaliar essas competências com rotinas cada vez mais exigentes e complexas?

Com o objetivo de lançar luz sobre essas questões e as dificuldades

atuais enfrentadas pelos profissionais de RH, realizei uma palestra na Expo RH Brasil, durante o Conarh 2018. Antes de respondê-las, é preciso discorrer sobre o que é a chamada “Nova Era”.

Especialistas afirmam que estamos vivenciando a era da agilidade, com informações em excesso disponíveis para todos. Com o advento da tecnologia, novas descobertas e inovações crescem de forma exponencial. Vivenciamos avanços tecnológicos nunca antes imaginados, como a Indústria 4.0, que já é um caminho sem volta e promete mudar totalmente os negócios.

O cenário da empregabilidade é um dos que mais será impactado: os empregos serão diferentes e vão exigir dos profissionais atitudes e comportamentos também diferentes. A contrapartida é que o profissional de RH passa a ser fundamental para apoiar as organizações a se prepararem para as novas mudanças. Sua função é descobrir as competências que devem ser priorizadas em cada área ou negócio da empresa.

Com base na experiência e trabalho que o Grupo Soulan vem desenvolvendo ao longo de seus 30 anos, podemos garantir que, quando a Indústria 4.0 se consolidar, só os profissionais com competências relativas aos relacionamentos humanos, à criatividade e à cognição se manterão atuantes, já que as atividades operacionais e repetitivas estarão sendo realizadas com cada vez mais precisão pelas máquinas.

As organizações terão que sair da antiga estrutura hierárquica, na qual a tomada de decisão era feita apenas nos cargos da alta liderança, para se adaptarem a estruturas mais simples e flexíveis. Essa é mais uma exigência da agilidade dos novos tempos, já que, em estruturas tradicionais, a tomada de decisão é muito lenta, o que pode resultar na perda de um cliente ou de uma oportunidade importante. O novo cenário exige decisões tomadas em qualquer nível hierárquico, mas não se trata apenas de



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

tomar a decisão; será preciso tomar a decisão correta.

Hoje existem diversas ferramentas para avaliar os profissionais com essas competências. As avaliações mais comuns são: Quociente de Inteligência, Inteligência Cognitiva, Traços de Personalidade, Inteligência Emocional ou Comportamento. Porém, o mais importante é saber que de nada adianta ter acesso a todos esses testes se eles são aplicados aleatoriamente. Cada um tem uma função específica e o resultado de um não deve ser relacionado ao resultado de outro.

Outro erro comum é utilizar os testes apenas na última fase do processo de seleção, tanto interno como externo, seja pela dificuldade de utilização ou pelo alto custo envolvido no processo. Nesses casos,

as chances de reprovação no final do processo são muito altas, o que pode demandar a abertura de outro processo ou a contratação do candidato – mesmo sem ter sido aprovado – por simples falta de tempo ou opção. Para evitar esse cenário, recomendamos adotar os testes como uma das primeiras etapas do processo seletivo, para que façam parte da fase classificatória, e não da eliminatória.

Contar com sistemas de RH inteligentes e integrados, que permitam a identificação dos melhores testes e resultados, é algo fundamental, pois pode garantir não só a escolha do candidato com as competências certas, mas principalmente a seleção daqueles que vão ajudar a empresa a crescer e se destacar em cenários cada vez mais competitivos e exigentes.



AMBIENTES *OPEN SPACE*: O FUTURO DO TRABALHO NOS ESPAÇOS FÍSICOS

Por **Marina Brandão**

Os ambientes de trabalho *open space*, muito conhecidos por seus espaços amplos, mesas compartilhadas, lugares de descompressão e integração das equipes, são os modelos de escritórios mais fáceis de serem encontrados atualmente. No entanto, apesar da promessa de serem a atmosfera ideal para a inovação, flexibilidade e autonomia do funcionário, nem todos os profissionais se adaptam a esse sistema. Com a revolução digital pressionando as transformações do trabalho, a dúvida que fica é: como será o futuro do trabalho

nos espaços físicos?

Esse modelo de espaços abertos, ou melhor, sem barreiras físicas, nasceu com o advento das startups. Tornou-se amplamente aplaudido e motivado pelo “ambiente Google” e foi acelerado pela necessidade de as empresas serem mais inovadoras e ágeis em seus processos. Quando o conceito começou a ser difundido, acreditava-se que, ao destruir as paredes, a empresa proporcionaria maior interação entre as equipes. A mudança física seria o estopim para uma maior oxigenação de ideias,

mais agilidade na comunicação, criatividade, equipes mais engajadas e multidisciplinares. Afinal, ao derrubar as estruturas físicas, você desconstrói também as barreiras invisíveis de interação e do relacionamento entre as pessoas.

Na teoria, faz muito sentido, mas na prática esses ambientes podem ser grandes vilões da produtividade. Um estudo de dois pesquisadores da Escola de Negócios da Universidade de Harvard, nos EUA, mostra que em ambientes de trabalho aberto as pessoas conversam menos ao vivo, por medo

UM DOS PROFISSIONAIS
DE RH MAIS ADMIRADOS
DO BRASIL.

Presidente da Ser Humano Consult e membro
do Comitê de Talentos Humanos do Grupo Algar.
É autor dos livros *Gente Servindo Gente*, *Empresa-Rede
Talento Nota 10* e *Atitude é querer* - Editora Cultura
e Editora Qualitymark. Eleito a personalidade de RH
do ano de 2016 pela ABRH Minas e um dos
profissionais de RH mais admirados do Brasil
em 2012, 2016 e 2018 pela revista *Gestão RH*.

CÍCERO PENHA

apresenta

PALESTRAS MOTIVACIONAIS

► GENTE SERVINDO GENTE

Talento e atitude a serviço do Cliente.

Sensibilizar todos os colaboradores da empresa sobre o significado de servir para a organização, para o cliente e para a carreira de cada um.

► ATITUDE É QUERER

Como a atitude faz a diferença na carreira, nos negócios e na vida.

Sensibilizar todos os colaboradores da empresa sobre como a atitude positiva faz a diferença para a sua vida, sua carreira e para o sucesso nos negócios.

► UMA JORNADA HUMANA PELA RODA DA VIDA

O que não se aprende na escola, mas é fundamental para viver e trabalhar de forma feliz.

Conscientizar todos os colaboradores em relação à importância de gerenciar as várias dimensões da vida onde carreira e trabalho fazem parte de um rol maior de coisas fundamentais para viver, trabalhar e ser feliz.

► LIDERANÇA

O que realmente importa na gestão de pessoas.

Orientar talentos em funções de liderança nas organizações sobre o que é fundamental na complexa missão de gerenciar pessoas.

► O RH NO DIVÃ

Do operacional ao estratégico. Os desafios na gestão de pessoas.

Provocar os gestores de RH a refletir sobre o que é estratégico e o que é operacional na profissão que abraçaram e, ao mesmo tempo, demonstrar o que o CEO e o conselho de administração esperam de suas funções.

► O RESGATE DA POSITIVIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

Conscientizar lideranças e formadores de opinião na empresa sobre as transformações pelas quais a sociedade humana e o mundo dos negócios passam e como tudo isso influencia na motivação das pessoas.

O Programa de Palestras Cícero Penha pode ser adquirido em diferentes formatos a fim de atender, de maneira customizada, as demandas de sua empresa. Saiba mais sobre como adquirir nossas palestras ou tire qualquer dúvida entrando em contato com a gente.

34 3216 3600
cicero@serhumanobr.com.br

Av. Vinhedos, 71 - 7º andar - Sala 704
Edifício Torre Empresarial Sul
CEP: 38.411-159 - Uberlândia/MG

Ser Humano
Cícero Penha e Consultores Associados

de parecerem desocupadas, e preferem serviços de mensagens instantâneas. Além disso, a dificuldade de concentração e a falta de privacidade faz as pessoas recorrerem a outros recursos de isolamento, como os fones de ouvido.

Quem não se adapta a esse modelo de interação leva a fama de antissocial, mas a verdade é que existe uma boa razão para preferir trabalhar em um ambiente mais recluso e cercado por quatro paredes: o foco. Para a maioria das pessoas, o barulho é o que mais incomoda dentro desse modelo de escritório open space. Pesquisadores da Universidade de Sidney, na Austrália, descobriram que, em um ambiente de trabalho totalmente aberto, quase 50% das pessoas se sentem incomodadas com o barulho. Quando o universo são ambientes separados por divisórias baixas, 60% das pessoas se dizem insatisfeitas. A verdade é que temos muita dificuldade de nos concentrarmos com interrupções constantes, e as pequenas distrações podem desviar nossa atenção por até 20 minutos.

O fato é que o sucesso desses ambientes, independentemente do perfil de colaborador, está associado exclusivamente ao tipo de tarefa que está sendo executada. Seja qual for a área de atuação do profissional, ao longo do dia de trabalho algumas funções ou projetos irão demandar maior concentração, enquanto outras precisam de maior interação entre a equipe envolvida e troca de ideias. Portanto, eu acredito que no futuro os ambientes de trabalho serão híbridos, uma mistura entre estúdios privativos, espaços de interação e salas de reunião para pequenos grupos. Outra característica forte será a desconstrução da mesa pessoal.

Se hoje os profissionais estão acostumados a sentarem-se sempre na mesma mesa e a personalizar esse espaço de acordo com suas preferências, no futuro caminharemos para um modelo de estrutura nômade e minimalista. Todos os dias, de acordo com a sua necessidade, e para desempenhar as tarefas daquele dia, o funcionário vai se deslocar pelo ambiente de trabalho

de maneira flexível. Para permitir essa liberdade, cada colaborador possui um laptop e um telefone celular, ao invés de um desktop e um telefone fixo. No fim do dia, todo o material de trabalho pode ser guardado em um armário, única parte da empresa que o colaborador pode “chamar de seu”.

Essa mudança de postura vai acelerar o modelo de trabalho homeoffice, e é possível que os escritórios sejam pontos de encontro para as equipes que estiverem trabalhando no mesmo projeto. Os ambientes serão meramente um reflexo da diversidade e da transformação de outros aspectos do trabalho. Diversos hábitos que são comuns, como bater ponto, hierarquias rígidas, micro gerenciamento da gestão sobre a operação e o próprio conceito de aposentadoria, serão transformados e substituídos por novos que


façam mais sentido.

No futuro, veremos empresas mais flexíveis e dispostas a abrir mão do controle dos ambientes físicos em prol de dar mais autonomia e recursos mais flexíveis aos funcionários. Estamos caminhando para modelos de escritórios que não só promovem integração, colaboração e agilidade, mas que também respeitam a individualidade de cada profissional.

Em um momento em que se fala tanto em diversidade dentro das organizações, é importante as áreas de gestão observarem e ouvirem as necessidades de engajamento e produtividade de cada membro de sua equipe. Só assim as empresas conseguirão criar ambientes que realmente respeitem e incluam os diferentes tipos de profissionais que coexistem em um mesmo espaço físico.



Marina Brandão é headhunter da Yoctoo e tem mais de sete anos de experiência no recrutamento e seleção para as áreas técnicas



*O melhor jeito de chegar
aonde ninguém chegou
é fazendo algo
que ninguém fez.*

A Sapore quer melhorar o jeito das pessoas se alimentarem, por isso está sempre investindo em inovação. Com marcas como a By Sapore, maior empresa de alimentação de eventos do país, e a Yurban, uma maneira mais prática, flexível e saudável de se alimentar a qualquer momento do dia, a Sapore reafirma esse compromisso. Pois só assim, fazendo o que ninguém fez, é que vamos encontrar os caminhos para o futuro da alimentação. www.sapore.com.br

Sapore
Fazendo diferente,
fazendo a diferença.



COMO (NÃO) COMPRAR UM SOFTWARE DE RH

Por **Francisco S. Homem de Mello**

Por que a tecnologia SaaS é um assunto importante para a área de Recursos Humanos? Em primeiro lugar, é fundamental definirmos o que é SaaS (ou Software as a Service), que, em linhas gerais, é qualquer tecnologia que é alugada, não vendida, e que não está instalada nos computadores das empresas e, portanto, pode ser acessada pela internet.

Quando participava de um painel no Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas (Conarh 2018), conhecido como um dos maiores e mais importantes eventos da área no mundo, uma pessoa da plateia fez o seguinte questionamento: “Como devemos ba-

lanciar a compra de aplicações SaaS - baseadas na nuvem - com a necessidade de termos menos fornecedores e mais integração entre nossos produtos?”

Há muitos anos - e acredite, muitas empresas ainda compram software assim -, uma empresa que precisasse de uma aplicação, de um ERP - Enterprise Resource Planning, uma solução simples de gestão de tarefas, tinha que fazer um investimento gigante e comprar a solução. Ela se tornava um ativo no seu balanço patrimonial. O risco ficava todo com o comprador, que fazia todo esse investimento sem saber muito bem se veria valor na transação.

Com as plataformas SaaS, tudo mudou: ao invés de comprar uma solução, a empresa apenas a aluga, e por isso paga muito menos para tê-la. Além disso, não tem que ter os custos de manter a aplicação rodando nos seus computadores, nem fazer atualizações, manutenções etc. O mais importante, no entanto, é que fornecedor e cliente “racham” o risco do negócio, podendo cancelar o contrato se o valor não for entregue, tendo assim muito mais margem para inovar e errar no processo.

Agora que já falamos um pouco de como as tecnologias SaaS mudaram a forma como compramos aplicações

de software, voltamos à pergunta da plateia: “Como devemos balancear a compra de aplicações SaaS - baseadas na nuvem - com a necessidade de termos menos fornecedores e mais integração entre nossos produtos?”

Minha resposta foi a seguinte: qualquer decisão de compra de software de RH precisa ser feita com muita inteligência. A vontade de ter menos fornecedores ou aplicações mais integradas não pode, nunca, ser mais importante do que a experiência que um colaborador vai ter com a aplicação. E isso se aplica especialmente ao tema de gestão de desempenho, tão crucial para o sucesso de qualquer empresa e tão relevante para a experiência dos talentos. Não faz nenhum sentido prejudicar os feedbacks que seu colaborador recebe, ou as metas que são desdobradas pela organização, para que se poupe algumas horas de um colaborador júnior de RH tomadas com algumas planilhas simples de importação de usuários. É uma decisão totalmente ilógica.

Algumas empresas vão longe nas suas más escolhas. O primeiro erro é priorizar a integração em detrimento da experiência do colaborador. Escolhem seus sistemas de RH, com os quais interagem seus colaboradores, em função de uma suposta integração nativa com um ERP bonito, alemão ou americano, que tomou cinco anos para ser implementado e que mais vira uma algema do que uma solução.

Outro erro muito comum é escolher fornecedores gigantes em função do quão completas são suas “suítes”. Pensem: esse sistema vai resolver todos os meus problemas de RH estratégico. Recrutamento, treinamento, gestão de talentos e gestão de desempenho, além do core de RH, tudo em um só lugar. Ou será que é um só lugar?

O que poucos sabem é que esses sistemas são colchas de retalhos, construídos por meio de múltiplas aquisições de empresas diferentes e que, raramente, entregam a experiência realmente integrada que é vendida. O mais comum é que os produtos sejam pouco integrados, e que essas integra-

ções não sejam nada mais compreensivas do que qualquer integração entre sistemas de fornecedores diferentes.

QUANDO A SOLUÇÃO VEM DE GRAÇA “NO PACOTE”

O outro tipo de problema muito comum é quando a empresa topa usar a solução de um gigante da tecnologia simplesmente porque esse produto é entregue “de graça”, por causa de inúmeros outros produtos pelos quais a empresa já paga. É quando aceitamos usar o produto de chat da empresa das planilhas e do sistema operacional ao invés de usarmos a solução que todas as startups do Vale do Silício estão usando, e que entrega uma experiência infinitamente superior.

Final de contas, o pensamento é que ela vem “de graça”. O que esque-

ceamos, naturalmente, é que raramente coisa boa é dada de graça, e que quase sempre aquilo que é ofertado “de graça” é algo pelo qual estamos pagando - e caro - em algum outro canto do nosso orçamento.

Enfim, essas são algumas das reflexões que tive desde que respondi à pergunta da ouvinte que acompanhava a palestra. Ninguém deve deixar de priorizar a experiência de seus colaboradores na compra de aplicações de software, principalmente nos dias de hoje, em que talentos são cada vez mais concorridos e cruciais para o sucesso de qualquer negócio, em função da ilusão de uma integração mais ‘potente’ com um software legado ou simplesmente porque tal solução vem “de graça” no pacote de algum fornecedor de TI.

A conta simplesmente não fecha.



Francisco Homem de Mello é fundador da Culture.Rocks, software de gestão de desempenho, startup residente no Cubo Itaú – maior centro de inovação e empreendedorismo da América Latina. Mello é especialista e estudioso em cultura organizacional.

PRODUTIVIDADE EM ALTA

Livro sugere que empresas invistam e desenvolvam habilidades “não técnicas” junto aos colaboradores

O Brasil é o segundo país mais estressado do planeta, perdendo apenas para o Japão, segundo pesquisa da International Stress Management Association, que estuda o estresse no mundo. Para 70% dos brasileiros estressados, o principal motivo é o trabalho. A pressão por resultados, a sobrecarga de funções, o ambiente desagradável, as longas jornadas, a falta de autonomia e a má distribuição de atividades estão entre os principais motivos. Além de prejudicar a saúde, o desgaste do profissional leva à queda da produção e do rendimento diário. E, para os dias de hoje, com um país economicamente emergente, o que menos se espera é a desaceleração dentro do ambiente corporativo.

Mas será que é possível mudar este cenário, aumentando a felicidade no trabalho por meio de desenvolvimento de habilidades ágeis e simples, que estão ligadas diretamente ao aumento de produção com menos tempo de trabalho? Para Susanne Andrade, especialista em desenvolvimento humano, a resposta é positiva, e pode ser encontrada com mais detalhes no livro “O Poder da Simplicidade no Mundo Ágil”, publicado pela Editora Gente, que teve lançamento em São Paulo no último dia 11 de setembro.

Susanne escreveu o best-seller “O Segredo do Sucesso é Ser Humano” e o livro digital “A Magia da Simplicidade”. Trabalha como coach, palestrante e professora de cursos de MBA pela Faculdade de Informática e Administração Paulista (FIAP) em



disciplinas sobre carreira, coaching e liderança. Também é sócia-diretora da A & B Consultoria e Desenvolvi-

mento Humano e parceira da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-SP).



SEJAM BÁSICAS OU NATALINAS, PRESENTEIE SEMPRE COM CESTAS CALU!

A Calu cuida o ano todo da sua alimentação e, a partir deste mês, já prepara as melhores cestas de Natal do Brasil! Reserve já!



**GRANDE
VARIEDADE**

CESTAS BÁSICAS E
NATALINAS

(11) 3019-3010

WWW.CESTACALU.COM.BR

Para a autora, com o uso da simplicidade é possível fugir dos exageros e desperdícios encontrados dentro da maioria das empresas, que ainda insistem em operar de maneira hierarquizada, com gestão de conflito e comando de controle.

“Sabemos que a saída para sermos bem-sucedidos nesse tipo de gestão é a humanização dos processos, tomando como primeira medida o desenvolvimento de liderança e equipe em uma nova perspectiva, ao mudar o mindset dos colaboradores para uma gestão colaborativa e humanizada”, explica.

“A simplicidade é o caminho para a agilidade na busca por resultados nas empresas e por felicidade profissional, pois nela não há exageros, mas sim o que se é, de maneira genuína e autêntica. Nesse livro, ensino de maneira prática a: identificar o seu propósito; investir em sua inteligência emocional; assumir o protagonismo, ousar e ter atitude; construir um ambiente colaborativo; liderar de maneira humanizada; flexibilizar, inovar e dar adeus ao medo de errar; encantar seus clientes”, resume a autora.

Para desenvolver as “soft skills” dos profissionais de uma empresa não humanizada e aplicá-las de uma forma assertiva, Susanne apresenta no livro ferramentas do Modelo Ágil Comportamental (MAC), método que desenvolveu em sua empresa, a A&B Consultoria e Desenvolvimento Humano, focando no aperfeiçoamento das habilidades “não técnicas” - como colaboração, empatia, comunicação, liderança servidora, inteligência emocional, flexibilidade, entre outras.

“Não podemos considerar apenas o papel de cada profissional, mas, antes de tudo, lembrar do ser humano que existe por trás do crachá. O processo de motivação e integração de uma equipe deve ser focado nas pessoas, e não na hierarquia”, completa.

HUMANIZAÇÃO X RETENÇÃO

Para 47% dos profissionais de



Recursos Humanos, os principais desafios junto a uma equipe de colaboradores está na rotatividade e na retenção de talentos. É o que aponta o “Relatório de Reconhecimento de Colaboradores 2018”, organizado pela Society for Human Resource Management (SHRM) e pela Globoforce, que entrevistou mais de 730 líderes e especialistas do setor.

Com a humanização na empresa, a experiência do colaborador com seu local de trabalho tende a melhorar, para 89% dos entrevistados. “A felicidade leva ao sucesso, porque experimentamos emoções positivas reais e genuínas. Isso nos leva a ficar mais motivados, inspirados e mais inclinados a ir além do que somos capazes”, explica Susanne. “Um funcionário feliz é o melhor talento que uma empresa consegue reter”.

A seguir você pode ler a introdução do livro “O Poder da Simplicidade no Mundo Ágil”.

INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo está cada vez mais pesado, exigente e muitas vezes tóxico, impactando negativamente a saúde e o equilíbrio emocional dos profissionais. A pressão por resultados, a correria do dia a dia, a impressão de que o tempo passa mais rápido estão afetando você a ponto de perder a energia para o trabalho e para a vida? Você também sente que não produz tanto quanto deseja? Imagino que a sensação seja mesmo de sobrecarga da vida diária, que aumenta a cada dia, em que predominam a correria e a pressão por resultados, levando você ao cansaço, à ansiedade e à infelicidade. E, nesse contexto, as relações estão mais e mais desgastadas, especialmente no mundo do trabalho.

O cenário descrito faz parte da sua realidade? Gostaria que fosse diferente? A boa notícia é que há uma nova maneira de trabalhar, na qual a

VIAGENS CORPORATIVAS



Autonomia de gestão, eficiência e redução de custos.

Sabe o que a maior agência de business travel da América Latina pode fazer por você e pelos seus negócios? Otimizar tempo e dinheiro com os melhores recursos, ferramentas e suporte.

Soluções para gerenciamento de viagens corporativas



QUALITY CONTROL

Gerenciamento de todos os processos e controle de qualidade, impedindo erros operacionais.



E-CORPORATE PLUS

Reservas online e total autonomia na realização de todas as etapas de uma viagem.



RELATÓRIOS GERENCIAIS

Business intelligence que permite a apresentação de relatórios com riqueza e detalhamento de informações.

Outras vantagens de contar conosco:



EVENTOS: produção e gerenciamento com todos os processos com SLA.



SERVICE PLUS: o melhor serviço de assistência em aeroportos.



CAMPANHAS DE PREMIAÇÃO: viagens de incentivo.



ATENDIMENTO EMERGENCIAL: funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana.

11 2159-3900

Solicite uma proposta para a Flytour Paulista.

Flytour Paulista - SP

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

www.flytour.com.br/paulista



agilidade acontece em grande parte pela mudança no padrão das relações, o que leva a melhores resultados em menor tempo.

Já imaginou fazer parte de um ambiente mais colaborativo na empresa, que lhe proporcione maior produtividade e felicidade? Pois saiba que é possível, sim, conquistar tudo isso, com profissionais mais engajados, sejam eles gestores ou não. É uma construção conjunta, com autorresponsabilidade, liderança humanizada, respeito às características de cada um, ao seu estilo de vida e ao seu dia a dia. E você pode ser protagonista nesse processo, dando suas contribuições e, especialmente, ganhando muito.

Apesar de vivermos em um mundo complexo, a simplicidade é o caminho para conquistarmos a realidade que acabei de descrever. O mundo está mudando, sobretudo o corporativo. A simplicidade corresponde a tudo o que não é excesso e desperdício, é a essência das coisas e das pessoas. É o caminho contrário aos exageros do ego, é o que há de essencial. Na simplicidade não há exageros, mas sim o que se é, de maneira genuína e autêntica. Sabemos que a saída para sermos bem-sucedidos nesse tipo de gestão é a humanização dos processos, pois esse é o movimento que aproveita o potencial das pessoas, valorizando as características de cada um, aproveitando todo o seu potencial, de maneira leve e engajada, fazendo com que as coisas fluam naturalmente.

Pensando nisso, apresento, neste livro, uma saída bastante prática, que é o Modelo Ágil Comportamental (MAC). Criei o MAC para inverter o cenário descrito inicialmente. Ele foi inspirado nos modelos ágeis, sobretudo o Scrum, iniciado na área de tecnologia. Embora esse modelo tenha surgido de um encontro de desenvolvedores de softwares, foi incorporado a outras áreas, como financeira, agronegócio, marketing e educação, a mais importante base para a mudança no mundo.

É uma nova maneira de trabalhar, na qual a agilidade ocorre em grande parte graças à mudança no padrão das relações, o que leva a melhores resultados em menor tempo. Dessa forma, a liderança é humanizada e o ambiente se torna colaborativo, com um time assumindo a autogestão de modo que tudo caminhe para uma relação ganha-ganha.

Os profissionais de tecnologia mudaram o mundo, trazendo-nos a inovação, assim como um número

JÁ IMAGINOU FAZER PARTE DE UM AMBIENTE MAIS COLABORATIVO NA EMPRESA, QUE LHE PROPORCIONE MAIOR PRODUTIVIDADE E FELICIDADE? POIS SAIBA QUE É POSSÍVEL, SIM, CONQUISTAR TUDO ISSO, COM PROFISSIONAIS MAIS ENGAJADOS, SEJAM ELAS GESTORES OU NÃO

inimaginável de informações que nos levam ao estresse e à ansiedade em querer dar conta de tudo ao mesmo tempo. Nesse processo, atropelamos as pessoas, uma vez que o foco infelizmente passa a ser o resultado, ainda que à custa de atitudes desumanas ao longo do caminho. E, como evolução dessas mudanças, tais profissionais, por quem tenho muita admiração e com os quais atuo apaixonadamente, nos apresentam mais uma etapa da mudança do mundo, trabalhando de maneira humani-

zada, por meio de algo tangível: os métodos ágeis, que apresentaremos no decorrer deste livro. Aqui você vai entender o que há de mais sutil e encantador em tudo isso, identificando quanto a sua vida pode ser mais leve, quanto você pode ser mais produtivo e, o que é melhor, mais feliz.

Em primeiro lugar, é fundamental entender que agilidade é diferente de correria. Trata-se de um conceito em que a qualidade do tempo e o melhor aproveitamento são essenciais. O grande diferencial do mundo ágil é desacelerar para conectar as pessoas por meio de um propósito maior em um ambiente colaborativo. É o caminho para o crescimento das empresas e para a realização dos profissionais.

O Modelo Ágil Comportamental (MAC), apresentado a seguir, vai ajudar no seu crescimento profissional e pessoal, levando à conquista de uma vida mais leve e feliz. É um método que mostra como acompanhar o mundo ágil desenvolvendo as novas habilidades demandadas pela era digital, sem cair na correria e na ansiedade, e como ampliar suas possibilidades de colocar alma nas planilhas e na maneira de realizar o trabalho, sem perder a diretriz proposta: ter mais vida no ambiente corporativo.

Convido você a mergulhar neste livro, que tem como base a simplicidade, importante caminho para a agilidade. Seu conteúdo vai ajudá-lo a se encontrar e a se reinventar. Vamos trabalhar na transformação do seu mindset, pois é a partir da mudança de mentalidade que você vai se motivar a ter atitudes que o ajudarão a crescer e a se desenvolver nesse novo mundo em que todos lucram: profissionais e empresas.

Ficha Técnica

Livro: **“O Poder da Simplicidade no Mundo Ágil”**

Autora: **Susanne Andrade**

192 páginas

Preço sugerido: **R\$ 39,90**

Editora Gente

Ano: 2018



Profissionais preparados para liderar a transformação.

Para acompanhar as mudanças do mercado, que são ágeis e dinâmicas, a Roche Farma Brasil, focada na criação de um *mindset* mais competitivo e inovador, implementou um novo conceito de desenvolvimento de pessoas.

O Roche Experience, um processo colaborativo e prático, prepara os profissionais da empresa, desde líderes a estagiários, para vivenciarem a cultura de aprendizado por meio da execução. Sustentada em três pilares - uma plataforma de conteúdo digital diferenciado, vivências externas e fóruns de discussão -, a Roche Farma Brasil estimula o protagonismo na carreira e acredita que investir no desenvolvimento do potencial de sua equipe é o caminho para criar soluções inovadoras e transformadoras.

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

LIVELLO _____	4ª CAPA
KLP _____	2ª CAPA
TECHWARE _____	3ª CAPA
PIRELLI _____	5
UNIVERS _____	7
AMIL _____	9
IPIRANGA _____	11
ADILIS _____	13
RB SERVIÇOS _____	15
BROKER _____	17
GRUPO 5A _____	19
LG LUGAR DE GENTE _____	21
SHARECARE _____	23
LABORARE MED _____	25
RHMED _____	29
JOBCENTER _____	35
INTERCULTURAL _____	43
CBS _____	45
UNIEPRE _____	49
UNIODONTO _____	50-51
MARSO _____	57
RAVICK _____	67
CABEDAL _____	73
BI FILMES _____	76-77
LEILA NAVARRO _____	79
FCE _____	81
SER HUMANO _____	87
SAPORE _____	89
CALU _____	93
FLYTOUR _____	95
ROCHE _____	97





TECHWARE E VOCÊ JUNTOS NO eSOCIAL!

Como uma das principais especialistas em software para folha de pagamento e recursos humanos, tendo CLIENTE e CARINHO entre nossos valores, sabemos a importância de ESTARMOS JUNTOS em todos os momentos do seu negócio.



Categoria Folha
de Pagamento



Venha para o Rrevolution Cloud e conte conosco para o eSocial.
CLOUD | BPO | ON PREMISES



techware.com.br 11 3871 7485





Livelo Incentivo

Aumente seus resultados
e atinja todas as suas metas.

Motive com pontos Livelo!

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

livelo.com.br/empresas



Seus pontos. Suas escolhas.