gestão RH
ANO XXIX • 2021
EDIÇÃO 154
www.gestaoerh.com.br

PREMIAÇÃO

OS MELHORES FORNECEDORES PARA RH 2021

DISTRIBUIÇÃO DIRIGIDA



RH EM FOCO

Sandra Barbosa, vice-presidente de RH para América Latina da Honeywell



ARTIGO

Cultura e engajamento são tema de Camila Almeida, diretora de Pessoas da Azul

Imaginar as possibilidades de um futuro mais justo começa com ações concretas hoje.



Por isso, a TIM tem o compromisso diário de criar ações e políticas internas de inclusão para a construção de uma sociedade mais igualitária, como:

TECLADO CONSCIENTE TIM

Um aplicativo que tem como missão educar as pessoas a respeito do racismo estrutural presente nas palavras e ser uma ferramenta prática de mudança.

PROGRAMA DE ESTÁGIO TIM

64,8%

do total de vagas foi preenchido por talentos que se autodeclararam pessoas pretas ou pardas, superando a meta inicial de metade das vagas.

TIM

Imagine as possibilidades

g SUMÁRIO RH



FORNECEDORES PARA RH
OS MELHORES ENTRE OS MELHORES



RH DIGITAL
O FUTURO É AGORA



ARTIGO
CULTURA E ENGAJAMENTO NA TRANSFORMAÇÃO DE EMPRESAS EM MOMENTOS DE CRISE

8 **RH EM FOCO**
EMPODERAMENTO INSPIRADOR

16 **DIVERSIDADE E INCLUSÃO**
LEI DE COTAS, 30 ANOS: A RESERVA QUE FALTA É A CONSCIENTIZAÇÃO

20 **LEGISLAÇÃO**
GRATIFICAÇÕES E PRÊMIOS INTEGRAM A REMUNERAÇÃO DOS EMPREGADOS?

22 **GESTÃO DO CONHECIMENTO**
EDUCAÇÃO 4.0

26 **RH E NEGÓCIOS**
EMPRESAS PSICOLOGICAMENTE SAUDÁVEIS E O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

28 **TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO HUMANO**
ESTÁ TUDO NA CONTA DO LÍDER?

46 **INDICADORES**

50 **DIRETO AO PONTO**
TIRE O IMPROVISO DO CAMINHO

60 **ARTIGO**
LÍDER ASSUME EM HOME OFFICE: COMUNICAÇÃO RESULTA EM CONFIANÇA DA EQUIPE

62 **ARTIGO**
O AVANÇO DA ATUAÇÃO DO RH NAS FUSÕES E AQUISIÇÕES EM CENÁRIO DE PANDEMIA

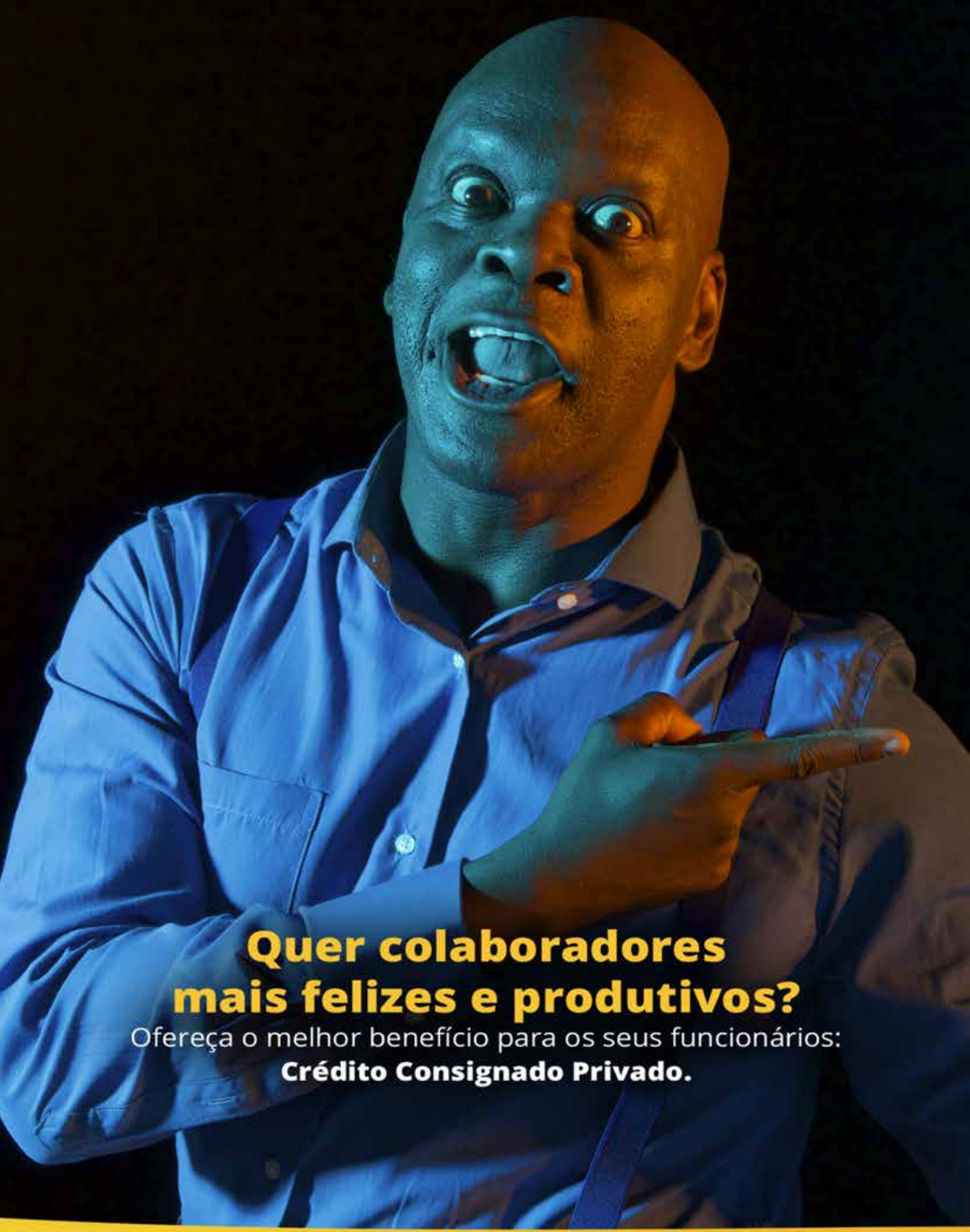
66 **ARTIGO**
GENTE, ESTRATÉGIA E MARCA UMA TRÍADE DE GRANDE SINERGIA

68 **ARTIGO**
DIVERSIDADE E INCLUSÃO UMA JANELA DE OPORTUNIDADE

72 **ARTIGO**
O IMPACTO DO RH NOS NEGÓCIOS E SEU POTENCIAL DE EVOLUÇÃO

74 **GENTE**

78 **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**


Quer colaboradores
mais felizes e produtivos?
Ofereça o melhor benefício para os seus funcionários:
Crédito Consignado Privado.

Conheça mais vantagens:

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

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

consigamais+



(11) 5555-1800
www.consigamais.com.br

EDITORIAL

Bons ventos, novos tempos. Essa é a sensação depois de um prolongado período de estagnação. É alentador assistir nos noticiários à retomada paulatina – claro que cercada de cuidados – dos eventos de entretenimento e corporativos, das atividades turísticas, do setor de bares e restaurantes. Tudo requer ainda muita ponderação, muito bom senso, mas já é um movimento de boas vibrações e esperança da volta à normalidade.

As máscaras continuarão por um bom tempo a fazer parte do nosso cotidiano, mas isso é o de menos. Sinceramente, acho que a maioria de nós não se importa mais. Vejo muita gente dizer que pretende continuar usando, mesmo quando não houver mais a obrigatoriedade. O que importa é nos protegermos e protegermos os outros. Foi assim que realizamos, em setembro, a 15ª edição do prêmio Melhores Fornecedores para RH, resultado de uma extensa pesquisa.



Renato Fiochi
CEO
renato@grupogrh.com.br

Em 2020, com a pesquisa finalizada no ápice da pandemia, não tivemos alternativa a não ser a de suspender o evento de premiação. Lembro o quanto foi doído tomar a decisão. Foi frustrante demais. E sei que os finalistas também ficaram frustrados, entretanto, sabiam da gravidade da situação e nos deram todo o apoio. Para compensar o vácuo deixado pelo cancelamento, nossa equipe sugeriu a criação de um guia com todas as informações das empresas vencedoras e depoimentos de seus executivos. Foi um longo trabalho e o resultado superou nossas expectativas. Houve uma participação massiva dos fornecedores, que nos ajudaram a produzir uma ferramenta de consulta com informações preciosas para a tomada de decisão dos RHs.

Felizmente, neste ano, pudemos realizar o evento e nos reencontrarmos. A sensação foi muito boa e, embora seja realizado há 15 anos consecutivos, parecia ser um evento único. Foi especialmente marcante.

Nem todos puderam comparecer, outros preferiram acompanhar pela nossa plataforma digital, pela qual fizemos a transmissão da cerimônia ao vivo, mas a energia humana presente todo o tempo foi intensa. A jornalista da CNN Roberta Russo, nossa mestre de cerimônias, comentou sobre a sua alegria de estar novamente diante de uma plateia. Por outro lado, a transmissão pela internet permitiu o inusitado: a intensa torcida dos colaboradores das empresas finalistas, que puderam acompanhar a premiação de suas casas, em qualquer cidade, estado ou país que estivessem. Foi demais a movimentação no chat.

Nesse clima, 20 dias depois, realizamos o Fórum Líder RH, com seis horas de duração, a participação de 16 executivos C-level da área e mais de 3.500 pessoas nos assistindo ao vivo pela plataforma e interagindo pelo chat – os eventos híbridos surgiram como uma possibilidade importante na pandemia e não viveremos mais sem eles.

Os impactos da pandemia continuam muito presentes. Ainda temos de esperar um pouco para retomar parte da rotina do passado. Talvez algumas das rotinas nem voltem mais, porque mudou o nosso modelo mental. Mas o mais importante é que agora começamos a viver o futuro que tanto falamos em 2020: "uma hora tudo isso vai passar". Felizmente, estamos aqui para vivenciar esse tão esperado futuro. Com saúde e vacinados!

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

ANO XXIX • EDIÇÃO 154 • 2021

CEO
Renato Fiochi
renato@grupogrh.com.br

Editora
Thaís Gebrim
thais.gebrim@grupogrh.com.br

Publicidade
Angra Coimbra
angra.coimbra@grupogrh.com.br

Comercial
Rebeca Kiyoto
comercial@grupogrh.com.br

Mídias Sociais
Angra Coimbra
Guilherme Oliveira
Thais Gebrim

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

Comunicação
Danielle Fiochi
comunicacao@grupogrh.com.br

Assinaturas
Jeniffer Paula
assinatura@grupogrh.com.br

Eventos
Lucas Zangarini
lucas.zangarini@grupogrh.com.br

Tecnologia e Site
André Zacarias
andre.zacarias@grupogrh.com.br

TV Gestão RH
Miller Pimentel
tv@grupogrh.com.br

Impressão
Print Express



DESENVOLVA TALENTOS E POTENCIALIZE RESULTADOS.



Com programas liderados por especialistas, o Senac desenvolve as capacidades de quem faz sua empresa crescer.

corporativo.sp.senac.br

@senacsp.corporativo

@senacsp.corporativo

Atendimento Corporativo | Senac São Paulo

Senac

atendimento corporativo

EMPODERAMENTO INSPIRADOR



DIVULGAÇÃO

Vice-presidente de RH para América Latina da Honeywell, Sandra Barbosa tem muitas histórias para contar sobre como concilia família e trabalho. E faz questão de compartilhar sua trajetória com as colaboradoras da empresa para inspirá-las no empoderamento feminino

Por ***Thaís Gebrim***

ACRESCENTE UM TOQUE ESPECIAL NO DIA A DIA DOS SEUS COLABORADORES

ESCOLHA UMA EMPRESA COM TRADIÇÃO E EXPERIÊNCIA



35 anos
Tempero Certo®
refeições coletivas

refeição com tempero caseiro

(19) 2106-7300

www.temperocerto.com.br

/temperocerto.refeicoes

/temperocerto

Melhores Fornecedores RH

Empresa Certificada ISO 9001 Tempero Certo

Há 17 anos, Sandra Barbosa iniciou a carreira profissional como estagiária em Análise de Negócios. A empresa era a centenária Honeywell, fundada nos Estados Unidos em 1885 e presente no Brasil desde 1958. Aqui, os negócios prosperaram e o país ocupa o centro da história da companhia na América Latina. Para dar uma ideia, a empresa, que entrega soluções tecnológicas para diferentes setores da economia – por exemplo, produtos e serviços aeroespaciais e tecnologias de controle para construções –, tornou-se uma das principais fornecedoras da tecnologia do pré-sal e seus sistemas de automação estão presentes em diversos aeroportos brasileiros.

Sobre a estagiária, ela fez carreira na própria Honeywell e prosperou junto com a empresa: foi analista de Negócios, analista de RH, gerente de RH – Brasil, diretora de RH para América do Sul e, desde 2018, é vice-presidente de RH para América Latina, tendo sob sua responsabilidade oito países e cerca de 12 mil colaboradores. Para ocupar o cargo, Sandra precisou se mudar para o México, onde permanece até hoje, com o marido e as filhas. Quando perguntada sobre o futuro de sua carreira, ela prefere não fazer planos e deixar a obra aberta. Confira na entrevista a seguir.

Gestão RH – Quando ingressou como estagiária na Honeywell, você pensava em desenvolver a sua carreira dentro de uma única organização?

Sandra Barbosa – Eu sempre quis trabalhar em uma empresa em que tivesse oportunidade de aprender, desenvolver projetos, conhecer novas culturas e crescer. Encontrei tudo isso na Honeywell. Quando comecei meu estágio, tive oportunidade de fazer parte de um projeto com um time fora do Brasil, o que me deixou muito encantada. Sempre foi parte dos nossos pilares uma forte cultura de integridade, inclusão e diversidade e um ambiente de trabalho positivo, que pude experimentar e colocar em prática desde o meu primeiro ano.

Gestão RH – Como se deu a mudança para RH?

> “EU ME LEMBRO DE COMENTAR COM MEU CHEFE QUE GOSTARIA DE FAZER A IMPLEMENTAÇÃO APÓS A LICENÇA-MATERNIDADE, POIS QUERIA MUITO PARTICIPAR DESSE PROCESSO. FIQUEI MUITO FELIZ QUANDO A EMPRESA DECIDIU COLOCAR A MINHA REGIÃO *ON HOLD* E FIZEMOS A IMPLANTAÇÃO SEIS MESES DEPOIS, APÓS A MINHA VOLTA”

Sandra Barbosa – Eu fiz faculdade de Administração de Empresas com ênfase em Finanças e a minha expectativa era trabalhar na área de Finanças. Depois de estagiar, eu me tornei analista de Negócios e nessa função trabalhava com alguns clientes internos, sendo um deles Recursos Humanos. A diretora de RH da época me falava muito sobre a área, entretanto, eu não a considerava uma possibilidade para mim. Mas aí ela começou a me mostrar um outro lado, de entender o negócio, poder trabalhar a parte analítica, a parte *soft* dentro de Recursos Humanos. Ainda na função de analista de Negócios, eu comecei a apoiar alguns projetos de RH e fui me encantando. Acabei fazendo pós-graduação na área e mestrado em Psicologia Social.

Gestão RH – Durante o processo seletivo para diretora de RH, você ficou grávida. Isso trouxe algum conflito interno?

Sandra Barbosa – Eu fiquei grávida no meio do processo seletivo para minha primeira posição de diretora. A empresa me apoiou para seguir no processo e eu fui aprovada com sete meses de gestação. Eu me senti apoiada desde o início e assim não passei por nenhum conflito interno.

Gestão RH – Como foi assumir a diretoria aos sete meses de gravidez?

Sandra Barbosa – O que mais me marcou nessa época foi que eu tinha que implementar um modelo de RH global no Brasil e na América do Sul, que tinha toda uma *timeline* de implantação com todos os países. Eu me lembro de comentar com o meu chefe que gostaria de fazer a implementação após a licença-maternidade, pois queria muito participar do processo. Fiquei muito feliz quando a empresa decidiu colocar a minha região *on hold* e fizemos a implantação seis meses depois, após a minha volta.

Gestão RH – A porcentagem de mulheres no quadro da Honeywell é expressiva? Como o seu exemplo repercute entre elas?

Sandra Barbosa – A Honeywell aposta nos melhores talentos. Nós medimos a melhora na nossa representação de gênero dentro de níveis dentro da empresa. Não temos

GRUPO PROTEGE

MEIO SÉCULO DE SEGURANÇA

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

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

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

Grupo Protege.
Os profissionais de segurança.

PROTEGE 50 ANOS



uma meta, mas nosso foco é assegurar que estamos melhorando essa representação com iniciativas de desenvolvimento. Por exemplo, temos programas de desenvolvimento de mulheres para cargos de liderança dentro de várias áreas. Eu mesma sou um exemplo de mulheres em posições de liderança em nossa região, juntamente com Kelly Moraes, nossa vice-presidente Jurídica da América Latina; Lourdes Montoya, diretora de Compliance Latam; e Laura Paradas, diretora de Comunicações para a região.

Gestão RH – O seu case serviu de inspiração para o programa de empoderamento feminino da empresa, o Power up?

Sandra Barbosa – Não foi necessariamente inspirado pelo meu case, mas, certamente, ter uma liderança feminina que não tem medo de compartilhar a sua história e sua trajetória inspira as nossas funcionárias. Esse programa trabalha o empoderamento de mulheres por meio de cinco elementos, do tipo: como você se posiciona e como trabalha seus interesses de carreira.

Os temas são tratados por meio de workshops, trabalhos em grupos de discussões sobre temas da liderança feminina e programas de mentoria, por exemplo. Nessas sessões, eu compartilho muito o meu exemplo e a minhas histórias, tipo: *Eu, Sandra, sou mãe, tenho duas crianças; quando viemos para o México, o meu marido deixou o trabalho dele e eu também tive meus desafios*. Estou aberta a conversas com as nossas funcionárias.

A gente também tem um programa de mentorias para qualquer tema, até mesmo os não ligados à carreira, no qual perguntamos quem quer ser mentorada e quem quer mentorar, e criamos uma rede móvel de apoio. Nós conectamos as pessoas e isso tem feito a diferença na vida das nossas funcionárias.

Gestão RH – Você assumiu o cargo atual em 2018, sendo responsável por oito países, incluindo o Brasil, e 12 mil funcionários. Qual é o grande desafio diante da multiplicidade de culturas e legislações?

Sandra Barbosa – Atualmente, tenho sob minha responsabilidade Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México, Paraguai, Peru e Uruguai.

> “COMPARTILHO MUITO O MEU EXEMPLO E A MINHAS HISTÓRIAS: *EU, SANDRA, SOU MÃE, TENHO DUAS CRIANÇAS; QUANDO VIEMOS PARA O MÉXICO O MEU MARIDO DEIXOU O TRABALHO DELE E EU TAMBÉM TIVE MEUS DESAFIOS*. ESTOU ABERTA A CONVERSAS COM AS NOSSAS FUNCIONÁRIAS”

Antes de vir para o México, quando ainda estava no Brasil, cuidei da América do Sul por cinco anos, então eu posso dizer que senti o sabor desse desafio cultural.

Apesar de a gente se chamar América Latina, cada país tem a sua particularidade e eu precisei entendê-las. Alguns países são mais diretos na comunicação, outros menos. Ter a sensibilidade de saber como aprofundar algumas perguntas para obter as informações necessárias me ajudou bastante. E também a oportunidade de morar fora do Brasil, de estar no México hoje, me ajudou muito a reconhecer as diferenças, valorizá-las e entender as particularidades de cada país.

Gestão RH – Como foi liderar um RH de abrangência latino-americana na pandemia?

Sandra Barbosa – Eu sempre falo para o meu time que não existiu treinamento para passar pela pandemia. Nós precisamos aprender durante o caminho; me ajudou muito escutá-los e criar novos fóruns para ouvir os funcionários. Tivemos dois grupos: um, dos escritórios, que teve a oportunidade de trabalhar de casa, e outro que teve de ir para fábricas todos os dias. E o RH apoiou muito os funcionários para que as fábricas no México, Brasil e Argentina pudessem permanecer abertas com toda a segurança. Assim, pudemos apoiar setores críticos e essenciais para esses países, como, por exemplo, o de produção de sensores de respiradores hospitalares e de produção massiva de máscaras N95.

Foi um grande desafio trabalhar com esses dois grupos. O processo de escuta foi essencial, já que era a primeira vez na minha carreira que eu não podia ir até o lugar entender a situação. Fazer contatos virtuais foi essencial para ter ideias de como lidar com a situação. Nós criamos várias iniciativas e modelos de atendimento diferenciado à saúde, até em domicílio. Tenho muito orgulho de ver todo o nosso cuidado. Mobilizamos RH, Segurança do Trabalho e líderes de planta para manter as nossas fábricas, que são o nosso coração, funcionando.

Muitas das nossas soluções tiveram um papel essencial na pandemia e era muito importante manter o nosso trabalho acontecendo.

Por isso, era fundamental fornecer aos trabalhadores o equipamento necessário e implementar as medidas adequadas que nos ajudassem a prevenir a propagação do vírus, assim como fornecer a eles e seus dependentes os testes de Covid-19 por meio de instituições privadas locais, cobrindo quaisquer outras despesas daqueles que precisassem ser tratados da doença.

Gestão RH – Por que foi preciso mudar para o México com sua família?
Sandra Barbosa – Como nossa maior presença é no Brasil e no México, foi importante mudar para entender os nossos negócios e as nossas operações, para melhor apoiar as nossas pessoas, especialmente porque temos 11 fábricas no México. Com relação à família, foi a nossa primeira mudança internacional. Posso dizer que foi desafiador e gratificante ao mesmo tempo, com todas as novidades: escola das meninas, novo idioma, já que não falávamos espanhol, e hoje vejo como aprendemos muitas coisas juntos. Fico muito orgulhosa de ver minhas filhas falando três idiomas e com menos sotaque que eu. É incrível vê-las crescendo e amadurecendo em um novo país.

Gestão RH – Como você avalia a evolução do RH da Honeywell nesses 17 anos?
Sandra Barbosa – Temos um modelo de Recursos Humanos sólido, com visão de negócio, de região e das diferentes áreas de especialidades – remuneração, desenvolvimento de talentos, etc. Essa integração nos permite apoiar o negócio de forma integral e ter um nivelamento dos nossos recursos apoiando todas as necessidades dos negócios na América Latina. Sempre converso com o meu time que somos líderes de negócios que entendemos muito de pessoas e assim temos a possibilidade de atuar em projetos com diferentes áreas e agregar valor na resolução de problemas, incluindo temas não tradicionais da agenda de RH.

Gestão RH – Pensando em futuro, há planos de expandir sua atuação como RH para além da América Latina?
Sandra Barbosa – Na Honeywell, todos podemos explorar diferentes movimentos de carreira. Para mim, sempre foi um diferencial ter a possibilidade de alinhar momento pessoal com a necessidade do negócio e assim decidir quando fazer uma mudança.

> “OS ESQUEMAS DE TRABALHO FLEXÍVEL ESTÃO REMODELANDO O MUNDO DE RH COMO O CONHECEMOS E É NOSSA RESPONSABILIDADE NOS ADAPTAR E APRENDER COM ESSAS MUDANÇAS PARA FOMENTAR A CRIATIVIDADE E A INOVAÇÃO, ESPECIALMENTE COM OS MAIS JOVENS – OS MILLENNIALS E A GERAÇÃO Z”

Gestão RH – Ainda sobre futuro, na sua visão, qual é o futuro do RH?
Sandra Barbosa – Em primeiro lugar, gostaria de mencionar a digitalização crescente, acelerada pelo impacto da pandemia, e nossa economia digital mais forte. Como qualquer outro setor, as equipes de Recursos Humanos enfrentam o desafio de implementar tecnologia para aumentar a eficiência e navegar no ambiente de trabalho em mudança constante. Nesse sentido, fechar qualquer lacuna digital e em questões como privacidade de dados, soluções de software ERP e trabalho remoto será a chave para sustentar a produtividade, permanecendo perto das necessidades dos funcionários.

Um segundo elemento é a gestão de talentos. As estratégias da força de trabalho de amanhã devem se concentrar em atrair e reter os melhores talentos e garantir que os funcionários tenham acesso a ambientes de requalificação, muito necessários para se manterem produtivos, saudáveis e bem comunicados. Os esquemas de trabalho flexível estão remodelando o mundo de RH como o conhecemos e é nossa responsabilidade nos adaptar e aprender com essas mudanças para fomentar a criatividade e a inovação, especialmente dos mais jovens – os millennials e a geração Z.

E, por fim, a conversa sobre bem-estar e saúde mental terá destaque nas próximas décadas. Questões como a cultura de esgotamento e o crescente isolacionismo levantaram preocupações sobre como a saúde física e mental do funcionário deve fazer parte de qualquer estratégia de crescimento da empresa. Essa tendência levará as equipes de RH a desenvolver estratégias mais robustas para garantir que seus funcionários tenham o suporte e a autonomia adequados para prosperar no local de trabalho – seja se trabalharmos em casa, seja se voltarmos para o escritório. Não vamos esquecer que as pessoas são o nosso bem mais valioso.

2478

O que seu RH está precisando?



www.apdata.com

Onboarding Reduzir custos

Terceirizar processos

Investir em tecnologia Simplificação

Transformação Digital

Descentralização Automação de Processos

Segurança de Dados

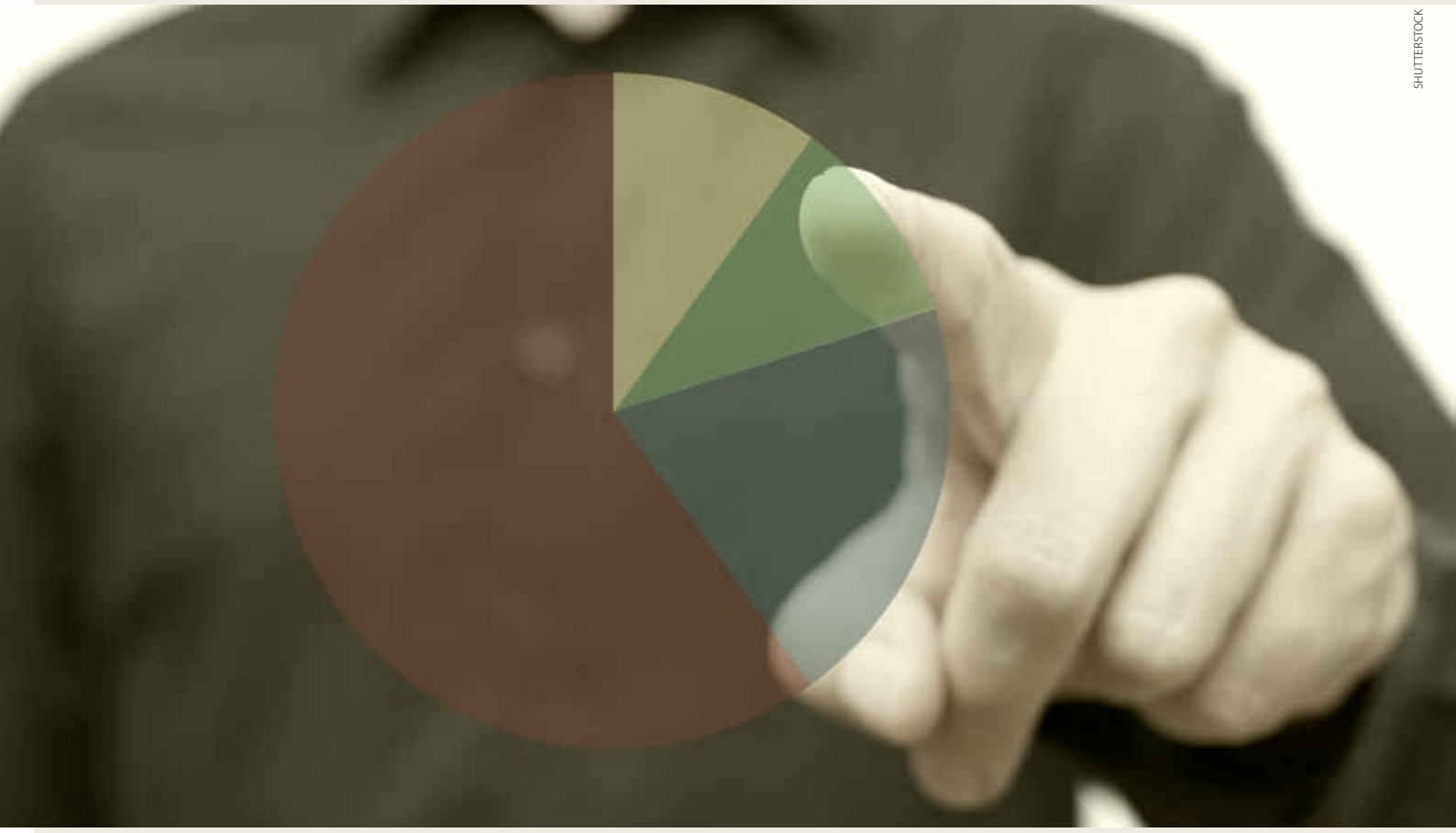
Portal Mobile LGPD

RH mais Estratégico Worforce

Assinatura Digital

Seja qual for sua estratégia, a Apdata pode lhe ajudar em todas elas.

apdata



SHUTTERSTOCK

LEI DE COTAS, 30 ANOS: A RESERVA QUE FALTA É A CONSCIENTIZAÇÃO

Por ***Carolina Ignarra***

O Brasil tem hoje mais de 530 mil pessoas com deficiência atuando no mercado formal de trabalho, o que representa 1,1% da classe trabalhadora, segundo a Rais (Relação Anual de Informações Sociais), do Ministério da Economia.

Muito (ou quase tudo) se deve à Lei de Cotas, que, em julho, completou três décadas de existência. A maior prova da sua importância é que 93% dos profissionais com deficiência contratados em regime de CLT estão em empresas que são obrigadas a cumprir o Artigo 93° da Lei 8.213/91.

Por outro lado, só metade das reservas previstas é preenchida e temos ainda cerca de 5 milhões profissionais aptos ao trabalho que estão desempregados. Ou seja, há um enorme descompasso a ser observado – e que merece muita atenção por parte dos gestores de Recursos Humanos.

O entrave, ao que tudo indica, está na conscientização – que deveria se sobrepor à imposição da lei, de modo a tornar a inclusão algo natural, comum a qualquer ambiente corporativo e diverso. Creio que esse seja o grande desafio a ser superado para quem lida com gestão de pessoas. Afinal, inclusão só dá certo quando é feita por convicção, não por obrigação ou conveniência.

Os números da própria Rais, inclusive, evidenciam que não foi pelo convencimento, mas, sim, pela obrigação que hoje estamos presentes no mercado de trabalho formal. Somente a partir de 2007, quando a fiscalização do cumprimento da reserva legal tornou-se obrigatória, é que de fato houve um salto de contratações: 52,93% entre 2009 e 2017.

Isso mostra o quão foi impositivo



Livelo.

Nosso negócio é impulsionar o seu.

A Livelo tem soluções criativas para ajudar você a fidelizar clientes, vender mais e ainda incentivar seus colaboradores. Você oferece pontos que podem ser trocados por mais de 800 mil produtos, viagens e experiências inéditas. E o melhor, tudo com total liberdade e praticidade.

Acesse: **livelo.com/empresas** e saiba mais.

livelo

Seus pontos.
Suas escolhas.

o caráter dessa conquista. Da mesma forma, reforça que temos que valorizar o entendimento, a compreensão da importância de tal política afirmativa, para que de fato seja aceita e reconhecida. E isso vale não só para as empresas, como também para as próprias pessoas com deficiência.

Em 2003, quando ouvi falar pela primeira vez sobre a Lei de Cotas, lembro que me senti ofendida. Isso porque não conhecia a realidade da pessoa com deficiência, principalmente no que se refere às oportunidades de estudo e de trabalho. Como eu tive muitas oportunidades, a lei não me parecia necessária.

Só depois de refletir que eu vivia numa realidade de privilégios, mesmo com uma deficiência que impacta a locomoção, pude compreender a necessidade dessa lei - embora trabalhe para que ela não seja necessária no futuro.

Histórias reais de pessoas que tiveram suas vidas transformadas pela inclusão também nos ajudam nessa reflexão. Um exemplo é a Michelle Balderama, que, após um acidente que a deixou cadeirante em 2006, por meio do trabalho, do estudo e da oportunidade, conseguiu crescer profissionalmente. Beneficiada pela legislação, ela hoje trabalha em um banco de investimentos multinacional, já conquistou duas promoções e é bem remunerada.

Casos como esse despertam a consciência daqueles que não compartilham das mesmas dificuldades e, sobretudo, afloram o senso de pertencimento entre nós, pessoas com deficiência. Diferente dos movimentos de orgulho negro e LGBTQIA+, que têm uma identidade de causa, vejo que não há um eixo em comum, algo que catalise o nosso segmento como um todo.

Essa ausência de unidade nos torna vulneráveis a tentativas de retrocessos que sempre rondam o cenário político. O Projeto de Lei 6159/2019, que prevê compensações e alternativas de cumprimento da Lei de Cotas, é um exemplo recente e que merece mobilização da nossa parte. Caso aprovado, empresas poderão simplesmente pagar uma restituição financeira ao governo federal e, assim, se esquivar desse compromisso social.



ISADORA LEONE

Carolina Ignarra
é fundadora e CEO
da Talento Incluir

As novas relações corporativas instituídas a partir da reforma trabalhista de 2017, e que se aceleraram a partir da pandemia, é outra questão que precisa ser olhada com atenção. O impacto do home office na contratação de profissionais com deficiência é um debate que vem acontecendo. Existe o lado positivo, que é a ampliação das oportunidades de trabalho a esse público. Mas há preocupações quanto à precarização, uso indevido de mão de obra e, sobretudo, a desvirtuação do propósito inclusivo da Lei.

Pessoas com deficiência unidas, orgulhosas de ser quem são, formam uma corrente mais forte para combater os retrocessos que nos perseguem.

Temos ainda uma causa para defender junto à sociedade. Parte do meu trabalho é conscientizar o empresariado e fazê-lo entender sobre a necessidade da Lei de Cotas, seu objetivo de transformar uma realidade de exclusão e desequilíbrio social, e, ao mesmo tempo, convencer as pessoas com deficiência que nossas deficiências não nos definem e, muito menos, nos desvalorizam.

Passados 30 anos, os desafios continuam presentes. Então, devemos, sim, enaltecer as conquistas. Mas jamais esmorecer no propósito de tornar a inclusão e a diversidade algo natural, que vai além das políticas afirmativas, e que resulta em benefícios mútuos. Esse é o horizonte que não pode ser perdido de vista.



A SOLUÇÃO DA VOXY

TECNOLOGIA INOVADORA

Envolvente

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

Personalizada

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

METODOLOGIA EFETIVA

Conteúdo autêntico

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

Baseado em habilidades

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

RESULTADOS DE IMPACTO

Fácil de implementar

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

Foco no retorno do investimento

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

Para mais informações, acesse:

voxy.com



SHUTTERSTOCK

O IMPACTO DA PANDEMIA NA JUSTIÇA DO TRABALHO

Por ***Cláudia José Abud***

A pandemia da Covid-19, como é notório, trouxe um impacto expressivo para as empresas e para as relações de emprego. O contexto pandêmico não se mostra apenas como uma crise sanitária, mas também como uma crise econômica e social. O advento da MP 936/20, transformada na Lei 14.020/20, e da MP 1.045/20, tiveram como objetivo a manutenção dos empregos e das empresas, estabelecendo o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e trazendo alternativas para os empregadores, com a suspensão do contrato e a redução da jornada e dos salários dos empregados.

Mesmo com essas medidas, houve um crescimento expressivo no desemprego segundo a divulgação de dezembro de 2020 da PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua), do IBGE. Os dados indicam que, no trimestre de julho a setembro de 2020, houve a maior taxa de desocupação dos últimos anos, ocasião em que foram estimadas 14,1 milhões de pessoas desempregadas. Em comparação com igual trimestre de 2019, houve um crescimento de 19,7% na taxa de desocupação, um acréscimo de 2,3 milhões de pessoas desocupadas no espaço de um ano.

Em geral, a alta taxa de desemprego culmina em um crescimento nas reclamações perante a Justiça do Trabalho, vez que, via de regra, os trabalhadores distribuem ações trabalhistas apenas depois do fim da relação empregatícia. No entanto, o Relatório Geral da Justiça do Trabalho indica que, nas varas de primeira instância, foram recebidos 1.463.481 casos novos em 2020, 19,7% a menos que em 2019. Todavia, o Portal Covid-19 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) indica que, a partir de março houve um aumento expressivo na quantidade de processos em

primeira instância relacionados à Covid-19, sendo que os dois meses com mais processos foram maio de 2020 (4.311) e junho de 2020 (4.159). A maioria trata de verbas rescisórias em geral, como aviso prévio, multa do FGTS e multa prevista no artigo 477 da CLT.

Considerando o aumento de demissões, do desemprego e o reconhecimento pelo Supremo Tribunal Federal (STF) de que a Covid-19 pode ser considerada doença ocupacional, é de se esperar que, com a melhora do cenário pandêmico, haja um aumento considerável de ações distribuídas em um futuro próximo.

Todavia, a diminuição da quantidade de casos novos na Justiça do Trabalho em 2020 suscita um questionamento: o cenário pandêmico tem prejudicado o acesso à Justiça pelos empregados que foram dispensados nesse período? No Portal de Notícias do TST, há a indicação de que, em um ano de pandemia, a Justiça do Trabalho destinou mais de R$ 225 milhões ao combate da Covid-19.

De fato, de acordo com a coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, de 16/3/2020 a 14/3/2021, se comparado com o período de março de 2019 a fevereiro de 2020, houve um aumento de 5,98% na produtividade da Justiça do Trabalho. Tais dados indicam que, apesar da suspensão das atividades presenciais, a prestação jurisdicional foi mantida, com sucesso, por meio do trabalho remoto e de audiências e sessões telepresenciais.

Considerando que a Justiça do Trabalho manteve a prestação jurisdicional de forma adequada durante a pandemia, quais seriam os fatores que contribuíram para a diminuição de distribuição de reclamações trabalhistas nesse período? Um primeiro fator a ser considerado é a reforma trabalhista de 2017, que, desde a sua vigência, tem contribuído para a redução de ajuizamento de casos novos. A determinação de honorários de sucumbência, por exemplo, é uma das principais alterações legislativas da reforma que desincentiva os trabalhadores a proporem reclamações trabalhistas.



MILLER PIMENTEL

Cláudia José Abud é advogada, sócia do escritório Abud e Marques Sociedade de Advogadas, professora e assistente de Coordenação do Curso de Especialização em Direito do Trabalho da PUC-SP e professora titular da Universidade Paulista. Instagram: @abudmarques | Facebook: AbudMarques

Em uma ação de valor elevado, a insegurança sobre o que será decidido pelos tribunais e a possibilidade de arbitragem de honorários de sucumbência em caso de improcedência podem desestimular os trabalhadores a ingressarem com a ação.

Por outro lado, o próprio isolamento social pode dificultar o acesso dos trabalhadores aos advogados e à própria Justiça, vez que muitos interessados em ingressar com ação podem não ter os equipamentos necessários para realizar audiências telepresenciais, ou até mesmo reuniões com o advogado, como computadores e celulares com acesso adequado à internet. Ainda, a crise econômica e a taxa elevada de desemprego levam muitos trabalhadores a não desejarem rescindir os contratos de trabalho e, assim, evitam ingressar com ações contra seus empregadores, já que a perspectiva de encontrar outra oportunidade mostra-se extremamente difícil.

Conclui-se, diante do exposto, ser extremamente provável que haja um aumento expressivo de distribuição das ações trabalhistas quando a população brasileira estiver, em sua maioria, imunizada, possibilitando a volta das atividades presenciais. Ainda, com base nas decisões que forem proferidas relacionadas à Covid-19, é provável que haja um aumento de segurança jurídica sobre esse tema, o que também pode contribuir com um aumento das ações.



SHUTTERSTOCK

EDUCAÇÃO 4.0

Por ***Daniela Campos***

Durante a pandemia, vimos o crescimento vertiginoso do e-learning ou EaD (ensino a distância) na educação corporativa. Antes uma alternativa, por motivos óbvios da necessidade de distanciamento, passou a ser adotado como solução protagonista. É certo que no pós-pandemia voltaremos aos sistemas híbridos de desenvolvimento, mas o virtual não será mais coadjuvante.

É hora de aprofundarmos nossa reflexão sobre seu papel, eficiência e evolução de forma ampliada: não do EaD apenas, mas do ecossistema de possibilidades que a tecnologia traz e em perspectiva futura – olhando não para o que ela é hoje, mas para o que poderá vir a ser.

Economia e educação têm alto grau de correlação. As indústrias 1.0 (mecanização e vapor), 2.0 (eletricidade e produção em massa), 3.0 (computação e automação) e 4.0 (ciberespaço e inteligência artificial) tiveram correspondentes sistemas educacionais denominados Educação 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0, que se adaptaram para acompanhar as tendências e as demandas de cada revolução, espelhando seus modelos.

Na 2ª Revolução Industrial, por exemplo, onde o trabalho nas fábricas era mecânico, repetitivo e segmentado por tarefas, seguindo uma esteira de produção linear, o ensino nas escolas era massificado, repetitivo e segmentado por disciplinas, em séries consecutivas. Também os treinamentos eram elaborados por funções, delimitados por áreas, em turmas restritas e ministrados em salas de aula.

Já a Indústria 3.0, com a internet e a revolução informacional, trouxe novos desafios e a necessidade de ruptura com padrões antigos. Menos memorização, mais pensamento analítico; menos respostas prontas, mais soluções criativas; modelos de treinamento híbridos e participativos, metodologias ágeis, comunicação em rede e interdisciplinaridade, foco em times e colaboração, entre outros.

Rapidamente adaptamos nossos planos de desenvolvimento para essas habilidades e a formação do mindset digital, mas a pergunta é: ok,

cia Hering

Impulsionar negócios
para conectar marcas
a pessoas.

ciahering.com.br

mudamos os temas dos cursos e os transportamos para o ambiente virtual, mas criamos de fato novos processos de formação sob a lógica digital? Ou os treinamentos continuam sendo lineares, segmentados, com o conhecimento centralizado em quem o aplica?

Na minha opinião, vivemos um período de transição da Educação 3.0 para a 4.0. Avançamos na adoção das tecnologias e metodologias, mas a forma com que faremos uso delas é que impulsionará o maior salto nas questões de ensino e aprendizagem.

A revolução da educação na era digital e pós-digital será mediada pelas TICs (Tecnologias da Informação e da Comunicação), mas só resultará em mais conhecimento se as usarmos para criar interatividade, diálogo, conexão e autonomia.

A relevância do papel de quem ensina não está mais na autoridade de detentor exclusivo do conhecimento, mas na habilidade de mediação e orientação e na capacidade de criar um ambiente que combine as ferramentas a favor do sujeito que aprende.

O papel de quem aprende também mudou: mais ativo, colaborativo e protagonista, porque a revolução informacional trouxe a informação, mas a construção do conhecimento requer capacidade reflexiva, analítica, crítica, de contextualização e síntese de quem a recebe.

Sempre educamos para as respostas; precisamos educar para as perguntas. Com as transformações aceleradas, as respostas vão mudando e quem sabe o caminho para encontrá-las, caminhará; já quem ficar alicerçado no conhecimento adquirido, estará sempre correndo atrás.

Neste ano em que o antropólogo, sociólogo e filósofo francês Edgar Morin completa seu centenário, uma das ideias de seu livro *Cabeça Bem-feita* é para mim um ponto de encontro entre o passado, o presente e o futuro da educação: "A aptidão para contextualizar e integrar é uma qualidade fundamental da mente humana, que precisa ser desenvolvida e não atrofiada".



RENATO GOES

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

O ensino deve promover uma cabeça "bem-feita", em lugar de "bem cheia".

E a Educação 4.0? Onde podemos avançar? Resumi alguns pontos com foco em "como" podemos ensinar (e não "no que" ensinar), que podem ajudar a nortear nossa forma de pensar a educação corporativa nesses novos tempos:

- Abordagem por meio de problemas ou projetos, que proporcionam processos mais dialógicos, criativos, colaborativos e críticos.
- Formatos que promovam acessibilidade e mobilidade, enfatizando a igualdade como princípio e a emancipação como método.
- Percursos que estimulem o compartilhamento de conhecimento, explorando a riqueza das conexões em rede e de times multidisciplinares.
- Valorização da aprendizagem expedicionária com a criação de campos de experiência, para que cada um possa vivenciar, formular suas hipóteses e encontrar sentido e soluções.
- Abordagem prática em ciclos curtos e completos, indo do aprendizado à aplicação, ao resultado, feedback e ajuste. A prática (incluindo os erros) fornece a base para aprender mais.
- Uso de recursos multimodais (diferentes linguagens) e multimidiáticos (diferentes mídias), que engajem e entretenham.
- E, principalmente, valorização do sujeito com um ensino mais personalizado, flexível, inclusivo e interativo. Afinal, a razão não é a tecnologia e sim as pessoas.

Cultivamos o talento da nossa gente.

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

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

irani



Therezinha Lourdes Pereira
é Auxiliar no Viveiro Florestal
em Campina da Alegria/SC

irani.com.br irani_oficial irani.br irani_oficial



EMPRESAS PSICOLOGICAMENTE SAUDÁVEIS E O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Por ***João Lins***

Na última Olimpíada, a desistência da ginasta Simone Biles de participar de uma série de provas em que era favorita reacendeu o debate sobre a importância de um ambiente psicologicamente saudável para que a alta performance possa ocorrer.

Não é de hoje que a preocupação com o bem-estar dos colaboradores está na pauta do mundo corporativo. Historicamente, essa preocupação surge com criação das áreas de Saúde e Segurança no Trabalho nas empresas e pela associação desse tema com os índices de produtividade. Mas também pela pressão regulatória voltada para manutenção da integridade física dos trabalhadores. Ao longo dos anos, contudo, a visão nas melhores empresas foi se expandindo para uma perspectiva mais abrangente.

Como lembra meu colega Alberto Ogata, médico e pesquisador do FGV Saúde – um dos maiores especialistas que conheço na área de qualidade de vida no trabalho e saúde corporativa –, o conceito de bem-estar nas organizações contemporâneas envolve uma perspectiva integrada, não apenas os aspectos relacionados com a saúde e integridade física dos profissionais, mas também com sua saúde mental.

Em janeiro deste ano, o tema ganhou grande destaque em Davos, na reunião anual do Fórum Econômico Mundial, naturalmente pelo impacto provocado pela pandemia de Covid-19. Mas o que me chamou a atenção, acompanhando remotamente as lives e publicações do evento, foi a atenção dada não aos efeitos óbvios dos afastamentos provocados pela doença, mas sim aos aspectos relacionados à saúde mental dos colaboradores, submetidos a situações de trabalho com alto nível de estresse diante dos desafios da conjuntura.

Pesquisa da Mckinsey & Co, divul-

gada durante o evento, apontava que 62% dos empregados globalmente consideravam aspectos relacionados com a saúde mental como um grande desafio. E, embora 96% das empresas pesquisadas indicassem que tinham adotado medidas adicionais de apoio à saúde mental, apenas um em cada seis colaboradores se sentia adequadamente suportado. O tema se tornou tão crítico que a capacidade de construir o bem-estar no ambiente de trabalho tem sido destacado pelo Fórum Econômico Mundial como uma das prioridades para as organizações no pós-pandemia.

Mas como construir o bem-estar no ambiente de trabalho? Como trabalhar em prol da saúde mental? A 1ª Pesquisa de Excelência em Gestão de Pessoas, realizada pela Gestão RH e pelo FGV in Company e destaque na edição passada desta revista, traz algumas lições aprendidas das melhores empresas.

Pela pesquisa, foi possível constatar que um conjunto abrangente de políticas e práticas voltadas para garantir a saúde mental dos colaboradores está presente nas empresas mais bem posicionadas no Índice de Empresas Psicologicamente Saudáveis (um dos pilares da pesquisa).

Pelo menos quatro dimensões são mais comuns nesse conjunto de políticas:

- A primeira dimensão é a das medidas clássicas para manutenção da saúde e prevenção de acidentes, onde se destacam programas como medicina preventiva, alimentação saudável e incentivos ao esporte.
- O segundo conjunto de políticas está relacionado à prevenção do burnout e redução do estresse no ambiente corporativo, com medidas para evitar o trabalho fora da jornada normal, flexibilização de horários, ações de suporte para ajudar o colaborador a lidar com questões pessoais, etc.
- A terceira dimensão refere-se a um conjunto de políticas voltadas para promover a socialização e relacionamentos positivos no ambiente de trabalho, tais como eventos, visitas, criação de espaços de convivência e celebrações, contribuindo para o desenvolvimento de uma cultura de colaboração e espírito de equipe.
- Finalmente, a quarta e última dimensão se volta justamente à organização do trabalho nas equipes e à dinâmica da liderança. Esse é um dos aspectos-chave evidenciados na teoria organizacional para garantir um ambiente psicologicamente saudável: aquilo que acontece no dia a dia de trabalho.



BIANCA GENS

João Lins é diretor executivo do FGV in Company

Na pesquisa, as empresas psicologicamente saudáveis se caracterizam por ter um ambiente de comunicação aberta nas equipes de trabalho, troca constante e colaboração entre diversos setores, razoável grau de autonomia e participação nas decisões por parte dos colaboradores e um clima de compreensão e confiança entre os colegas e, principalmente, em relação à liderança.

As evidências mostram que, assim como acontece nos esportes, não é possível vencer no jogo competitivo global sem uma equipe com as melhores condições de saúde física e mental, em que o talento de cada um possa emergir e se combinar com os demais. Um time que possa repetir picos de performance nos sucessivos desafios que marcam nosso ambiente corporativo sem, com isso, prejudicar sua integridade física e mental.

Sem dúvida, essa é mais uma tarefa para a liderança, se quisermos construir negócios sustentáveis e de alto desempenho.



SHUTTERSTOCK

ESTÁ TUDO NA CONTA DO LÍDER?

Por ***Vania Ferrari e Anna Nogueira***

Recebemos uma mensagem de um líder, que, após assistir ao vídeo *5 Erros do Home Office,* no nosso canal no YouTube, nos escreveu para dizer que em sua opinião estávamos pegando pesado com as lideranças das empresas ao responsabilizá-las por boa parte da insatisfação dos colaboradores. Mas "amigo", deixa eu te contar: as pessoas pedem demissão do chefe e não da marca. Diversos estudos já comprovaram isso, entre eles o *Leadership Quarterly*, publicado pela Universidade do Estado da Flórida. Mas nem precisa ser gringa para notar o impacto que o líder exerce sobre seus liderados.

No vídeo citado, assim como em todos os conteúdos do nosso canal, discutimos os principais desafios do mundo corporativo e sempre trazemos soluções práticas para resolvê-los. E, na boa, a liderança tem o poder – e o dever – de promover mudanças relevantes e urgentes no jeito de trabalhar. Está em suas mãos alterar rotinas, eliminar reuniões inúteis, conceder maior autonomia para a equipe, simplificar processos, acabar com a burocracia, formar equipes que sejam diversas e inclusivas e muitas outras iniciativas que promoverão uma melhor relação dos colaboradores com o trabalho, seja ele remoto ou presencial.

Lembrando que uma boa liderança é exercida pelo exemplo. Portanto, cuide da imagem que você está passando para a sua equipe e tenha consciência do seu papel na vida e na carreira de cada um deles. Você não quer que o seu colaborador se atrase para uma reunião? Seja pontual. Quer que a sua equipe seja questionadora? Aprenda a dizer *não* para o seu chefe. Deseja que sua equipe se relacione melhor entre eles e com outras áreas da empresa? Seja você alguém que circula, que se envolve e que é impecável nos seus feedbacks com pares, líderes e equipes. Quer que

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











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

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

www.airliquide.com.br

Air Liquide
creative oxygen

a sua equipe se mantenha atualizada? Tenha sempre uma boa recomendação de livro que você leu. Ou seja, um bom olhar para o seu desenvolvimento é importante.

E aqui vai um adendo para você que é uma liderança da área de Recursos Humanos ou, mais especificamente, de Treinamento e Desenvolvimento: você tem o desafio de treinar esses líderes em aspectos técnicos e, principalmente, comportamentais de maneira contínua. Está nas suas mãos a oportunidade de ser um grande aliado das lideranças, munindo-os de ferramentas e caminhos práticos para promover as transformações necessárias. Mas, para isso de fato acontecer, é preciso conhecer a fundo os desafios do negócio, as dores dos líderes e das equipes, e só então buscar conteúdos, metodologias e abordagens realmente eficientes.

Uma curadoria atenta garantirá a seleção de bons profissionais para ministrar esses treinamentos, avaliar profundamente formato e conteúdo e acompanhar as turmas para que ajustes sejam realizados. Um bom treinamento pode transformar carreiras, e trazer resultados excelentes para a organização. Investir no conhecimento é a chave do sucesso!



GUILHERME ZORZE

Vania Ferrari e Anna Nogueira
são sócias da Pensamentos Transformadores, empresa de Treinamento e Desenvolvimento. Também são escritoras, palestrantes e youtuber sem um dos principais canais de RH do Brasil. Acesse: youtube.com/canalvaniaferrari



LUCA FERRARI

O caminho da liderança é árduo, mas se é algo que te faz feliz, siga em frente! Cuidar de você, desenvolver o seu autoconhecimento e a sua inteligência emocional são passos importantíssimos na construção de uma melhor relação sua com o seu trabalho, e que vai gerar impacto direto na relação com a sua equipe.

Aí é só colher os frutos de ter e manter uma equipe engajada, diversa, inovadora e feliz com o seu trabalho. Essa combinação é garantia de sucesso! Ser líder é tudo isso. E ainda receber "um toque amigo" de duas consultoras descabeladas e caras de pau, que circulam pelo YouTube. É a vida.

QUEREMOS DIVIDIR ESTA **CONQUISTA COM VOCÊ!**

UNIVERS







A Univers acaba de ser eleita, pela 11ª vez, o melhor benefício da categoria Benefício Farmácia na premiação Melhores Fornecedores para RH 2021.

Queremos agradecer aos nossos clientes e parceiros pela confiança em nosso trabalho e reforçar que nada é mais importante para nós do que proporcionar mais saúde e bem-estar a seus funcionários e suas famílias.

E se você ainda não conhece a Univers, acesse nosso site e nossa página no Linkedin. Temos muito o que contar.

UNIVERS.
SAÚDE E BEM-ESTAR COMO MELHOR BENEFÍCIO.

Droga Raia DROGASIL

Acesse o site
e saiba mais
univers-pbm.com.br

Acompanhe o
nosso LinkedIn
/universpbm



OS MELHORES ENTRE OS MELHORES

Em um ano ainda pautado pela crise sanitária, o prêmio Melhores Fornecedores para RH 2021 foi entregue no mês passado, em evento híbrido, com muita torcida e comemorações, tanto presencialmente como no chat

Por ***Thaís Gebrim***



FOTOS: JOAZ MACEDO

Na noite de 10 de setembro, as empresas fornecedoras de soluções para Recursos Humanos se reuniram para celebrar os resultados conquistados em tempos tão difíceis. Naquele dia, o Grupo Gestão RH premiou os Melhores Fornecedores para RH 2021, em um evento realizado no formato híbrido, que teve como palco a Casa Itaim, na capital paulista.

Ao longo da cerimônia, em uma participação pautada pela descontração, a jornalista da CNN Roberta Russo anunciou os finalistas e vencedores em 34 segmentos de negócios, distribuídos em cinco categorias, além da Revelação do Ano e dos 10 Melhores Fornecedores para RH, em que está incluído o Fornecedor do Ano. A cada anúncio dos vencedores, as torcidas vibraram e comemoraram a conquista, fosse na Casa Itaim ou no chat aberto para a participação do público em geral. Muitas empresas representadas presencialmente também foram festejadas pelos colaboradores que acompanharam a entrega dos troféus a distância (*a lista completa de vencedores e finalistas pode ser conferida no final desta matéria*).

O grande destaque deste ano foi a Protege, que, além de encabeçar a lista dos Melhores Fornecedores para RH em Segurança Patrimonial, recebeu o título de Fornecedor do Ano. Quem recebeu o prêmio foi Ronaldo Toneloto, gerente corporativo de Negócios da companhia.

Para ele, a conquista confirma o compromisso do Grupo Protege com a excelência das soluções oferecidas aos clientes e valida a eficiência e qualidade das práticas de gestão da companhia. "São 50 anos de uma história pautada pelo compromisso com os nossos clientes colaboradores e demais parceiros de lealdade, responsabilidade, competência e inovação", comemorou.

A lista dos Melhores Fornecedores para RH 2021 é resultado de uma extensa pesquisa realizada pelo Grupo Gestão RH com o apoio técnico do FGV in Company. Na primeira etapa, a votação foi aberta ao público, que pôde participar de forma online prestigiando as empresas que consideram exemplares no fornecimento de produtos e serviços. Já a segunda etapa, de caráter qualitativo, teve a participação dos clientes dos fornecedores, que puderam avaliar aspectos como qualidade do atendimento, capacidade de inovação, nível de confiabilidade, transparência no relacionamento e criatividade na solução de problemas, entre outros.

Na abertura, Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH, salientou que cerca de 1.400 empresas participaram neste ano e que todas as finalistas receberão gratuitamente o relatório da pesquisa, com as métricas utilizadas e avaliações. "A pesquisa é um termômetro importante dos clientes", afirmou, recomendando aos finalistas a utilização das informações para saber como suas empresas são percebidas pelo mercado e como é possível aprimorar o desempenho para ganhar mais competitividade e conquistar e fidelizar clientes.

REVELAÇÃO DO ANO

Como nas edições anteriores, a premiação destacou a Revelação do Ano, ou seja, o fornecedor cujo nome apareceu pela primeira vez entre os finalistas da pesquisa. Em 2021, foi a vez da Ben Visa Vale, pertencente ao Santander Brasil, receber a homenagem.

Criada em 2018 para fornecer ao RH serviços de gestão de benefícios,

a empresa, antenada às tendências tecnológicas, promove a relação das pessoas com seus benefícios de forma digital, por meio de uma interface amigável e atualizações em tempo real. Com um portfólio composto pelo Ben Alimentação, Ben Refeição e Ben Transporte, a marca é aceita em mais de 360 mil estabelecimentos comerciais por todo o Brasil.

"Somos uma nova empresa no mercado de benefícios, com grande potencial de expansão, e o prêmio fortalece nossa marca, nossos produtos e serviços. Somos uma empresa ágil que consegue entender tendências do segmento e lançar ofertas inovadoras. A conquista do prêmio é também dos nossos milhares de clientes, entre RHs, estabelecimentos comerciais e colaboradores, que nos inspiram a construir uma organização melhor a cada dia", assinala Lorena Moreira, superintendente Comercial da companhia, que recebeu o troféu.



Roberta Russo e Renato Fiochi na abertura do evento

ENTRE OS 10 MAIS

Pioneira em cestas congeladas e produtora do Peru Sadia e Chester Perdigão, a BRF não só conquistou o título de Melhor Fornecedor em Alimentos Congelados, como a terceira posição na lista dos 10+. Marcos Pola, gerente executivo de Novos Negócios, foi quem representou a empresa no evento. "Para nós, essa premiação é de extrema importância, pois é o resultado do esforço e da dedicação de toda BRF e do time de kits natalinos ao longo do ano. E isso demonstra que estamos no caminho correto, reforçando o trabalho e compromisso de fazer o melhor Natal para os nossos clientes e estando presentes mesa de mais de 20 milhões de colaboradores com os ícones dessa data tão especial", avaliou.

Quem também vibrou com a dupla conquista foi Maria Ester Domingues de Oliveira, diretora de RH da RB Serviços, empresa de gestão de benefícios (vales transporte, combustível, refeição e alimentação e cartão presente), premiada como Melhor Fornecedor de Vale Transporte – quarta vitória consecutiva no segmento – e 10ª colocada no ranking dos 10+. "É uma honra e um motivo de muito orgulho. Esse reconhecimento é fruto de muito trabalho e dedicação em oferecer o melhor serviço para nossos clientes, um esforço recompensado quando somos agraciados com o prêmio do Grupo Gestão RH", salientou a executiva, complementando que a conquista é a confirmação da dedicação e do empenho de um time engajado e comprometido. "Nada disso seria possível se não tivéssemos profissionais competentes", afirmou.

Já no segmento de Benefício Refeição, quem ficou com o título de Melhor Fornecedor foi a Alelo, que também figurou entre os 10+, na sétima posição. "Ficamos muito honrados por sermos vencedores no segmento de Refeição e por fazer parte da lista dos 10 Melhores Fornecedores. Estamos em constante inovação, buscando estar um passo à frente para oferecer às empresas soluções que possam ajudá-las a criar um ambiente favorável para a retenção de talentos. E acreditamos que os benefícios desempenham um papel fundamental nesse quesito", afirma Cesário Nakamura, presidente da Alelo, que acompanhou o evento por meio da plataforma da Gestão RH. Fundada há 18 anos, a empresa reúne 100 mil organizações clientes e 8 milhões de usuários.

Também participante do evento pela plataforma da Gestão RH, a Bra-

desco Saúde foi eleita Melhor Fornecedor de Seguro Saúde e ocupou a posição número nove no ranking dos 10+ de 2021. "Temos muito orgulho de ter atingido a mais alta pontuação em Seguro Saúde e estar no ranking dos 10 Melhores Fornecedores para RH, apontados por essa renomada e tradicional premiação do segmento de Recursos Humanos", assinala Fabio Daher, diretor da Bradesco Saúde e da Mediservice. Segundo ele, essas conquistas são decorrentes dos investimentos constantes no aperfeiçoamento do portfólio de produtos, a partir da revisão de procedimentos baseados em elevados padrões internacionais. "Nosso compromisso é cuidar, com excelência, das empresas que nos confiaram o benefício do seguro saúde, juntamente com mais de 46 mil prestadores credenciados. Para apoiar nossos mais de 3,7 milhões de beneficiários em todos os momentos, disponibilizamos serviços diferenciados, como a plataforma de telemedicina Saúde Digital que permite consultas por vídeo 24 horas por dia."

Representada por Gabriela Mative, superintendente de RH, a Luandre comemorou o posto de Melhor Fornecedor no segmento Trabalho Efetivo e Temporário pelo quarto ano seguido. Nesta edição do prêmio, a empresa também está na lista dos 10 Melhores Fornecedores, aparecendo na quarta posição. "Foi uma honra representar a Luandre nesse dia tão importante! Há mais de 50 anos, o nosso propósito de mudar vidas através do emprego tem nos ajudado a chegar onde estamos." Para Gabriela, essa conquista só foi possível pela confiança dos candidatos e clientes, e, principalmente, pela dedicação dos colaboradores, que atuam diariamente para encontrar os melhores talentos para as empresas e gerar oportunidades de trabalho aos profissionais. Parte do Grupo GPS desde 2020, a Luandre atende a mais de 4 de mil clientes em suas demandas de contratação, conduzindo mais de 50 mil processos seletivos por ano. Além de R&S, a empresa fornece serviços de Administração de Pessoal, RPO, Middle e Programas Especiais.

FORA DA CURVA

Um caso inusitado na relação dos 10 Melhores Fornecedores para RH de 2021 foi o da Farmácias Pague Menos. Embora não tenha sido eleita Melhor Fornecedor em Benefício Farmácia, título conquistado pela Univers, a empresa apareceu em sexto lugar do ranking das 10+; a Univers ficou com a vice-liderança, no segundo lugar, logo após a Protege.

De acordo com o CEO da Gestão RH, o destaque da Pague Menos no ranking aconteceu porque o segmento foi um dos que receberam pontuações bastante altas, acima da média, o que pode ser justificado pela importância adquirida pelo segmento farmacêutico na pandemia. "O mesmo aconteceu com Segurança, em que as pontuações também foram muito expressivas", conclui Renato Fiochi.

Ao anunciar os 10 Melhores Fornecedores para RH, o Fornecedor do Ano e o Destaque do Ano, Renato fez questão de quebrar o protocolo, convidando os vencedores para subirem ao palco ao juntos, em um breve momento de interação e confraternização, registrado na foto que abre esta matéria. Nas próximas páginas, é possível conferir outros momentos do evento.



Na abertura e no encerramento, a cantora e compositora Ariane Villa Lobos proporcionou entretenimento aos participantes do evento



MAIS SAÚDE E ECONOMIA

PRA SUA EMPRESA CRESCER PLENAMENTE

A **Pague Menos** é a única rede de farmácias presente em todos os estados e no Distrito Federal, promovendo saúde, bem-estar, brasilidade e cidadania há 40 anos para que todos Vivam Plenamente.

Em constante expansão, suas mais de 1100 lojas estão localizadas em mais de 320 cidades pelo país. Um verdadeiro hub de saúde com atuação omnichannel – chegando à população brasileira por diversos canais –, a **Pague Menos** é líder nas regiões Norte e Nordeste, além de contar com mais de 800 unidades do Clinic Farma em todo o **Brasil**.

Incentivando a qualidade de vida, a rede ainda disponibiliza a plataforma de conteúdos **Sempre Bem**, e é a nova patrocinadora da CBF e da **Seleção Brasileira de Futebol**.

CONVÊNIO PLENO PAGUE MENOS

PagueMenos

OBRIGADA POR COLOCAR A **PAGUE MENOS** ENTRE OS **10 MELHORES** FORNECEDORES DE RH DE **2021.**



CONHEÇA OS BENEFÍCIOS DO NOSSO CONVÊNIO

advance

- Presente em todos os estados do Brasil com mais de 1.100 farmácias.
- Acompanhamento farmacêutico no Clinic Farma.
- Grandes eventos que promovem a saúde, o bem-estar e a cultura.
- Um Programa de Fidelidade com vantagens personalizadas.
- Preços e descontos exclusivos em medicamentos.

E muito mais.

ENTRE EM CONTATO CONOSCO.

(85) 3255.5536 | 5434 | 5536

convenio@pmenos.com.br

CONVÊNIO **PLENO** PAGUE MENOS

GALERIA DOS VENCEDORES



Ronaldo Toneloto, da Protege, vibrou ao falar das conquistas obtidas pela empresa



O troféu de Revelação do Ano foi recebido e comemorado por Lorena Souza, da Ben Vale Visa



Segunda do ranking, a Univers foi representada por Alessandro Ferri, gerente de Vendas



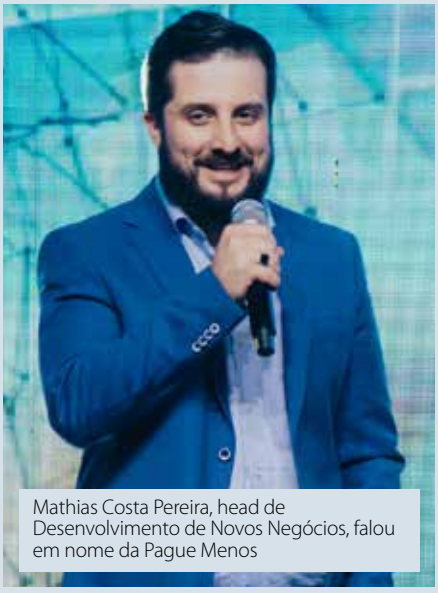
A BRF marcou presença com a participação de Marcos Pola, gerente executivo de Novos Negócios



Selma Lima, coordenadora comercial, subiu ao palco para receber o troféu concedido à Catho



A Haganá recebeu o prêmio por meio de seu diretor de Capital Humano, Rogério Nunes



Mathias Costa Pereira, head de Desenvolvimento de Novos Negócios, falou em nome da Pague Menos



Maria Ester Domingues de Oliveira, diretora de RH da RB Serviços, comemorou as conquistas



Primeira a subir ao palco, Priscila Horikawa, diretora de Negócios, recebeu o troféu pela Apetit



Patricia Finoti, coordenadora de Relacionamento e Matrículas da Laureate, representou a Anhembi-Morumbi



Sócio-diretor da Career Center, Fábio Cassetari recebeu o troféu de Melhor Consultoria Geral



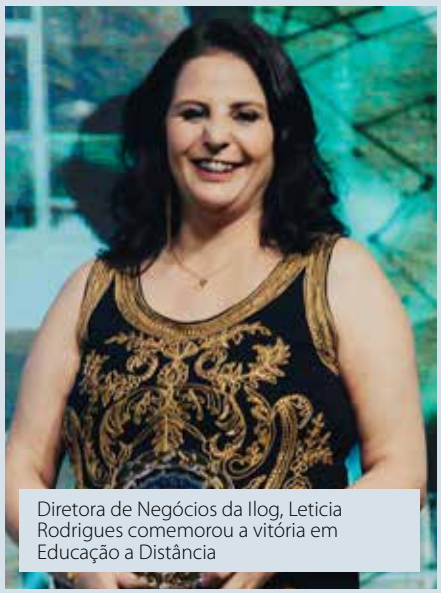
Quem subiu ao palco para receber o troféu conquistado pela Ahgora foi o seu CEO, Lázaro Malta



Márcia Godoy, executiva de Desenvolvimento de Negócios, representou a Eagle's Flight



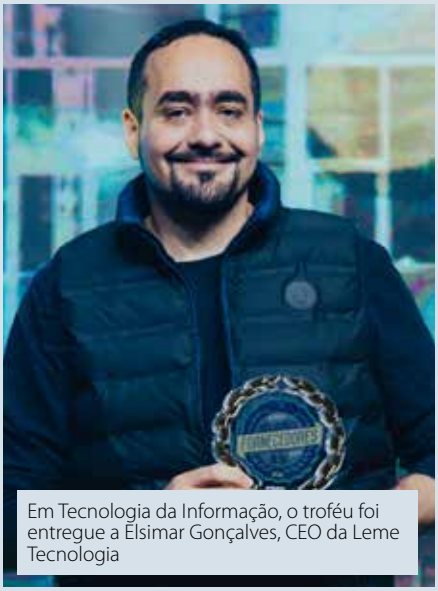
Pelo FGV In Company, Vinícius Farias, gerente de Educação Corporativa, recebeu o prêmio



Diretora de Negócios da Ilog, Leticia Rodrigues comemorou a vitória em Educação a Distância



Quem representou a Impacta, vencedora em Cursos e Treinamentos, foi o seu CEO Célio Antunes



Em Tecnologia da Informação, o troféu foi entregue a Elsimar Gonçalves, CEO da Leme Tecnologia



Manoel Jardim, diretor da LG Lugar de Gente, prestigiou o evento e recebeu o troféu pela empresa



Vencedora em Trabalho Efetivo e Temporário, a Luandre foi representada por Gabriela Mative, gerente de Negócios



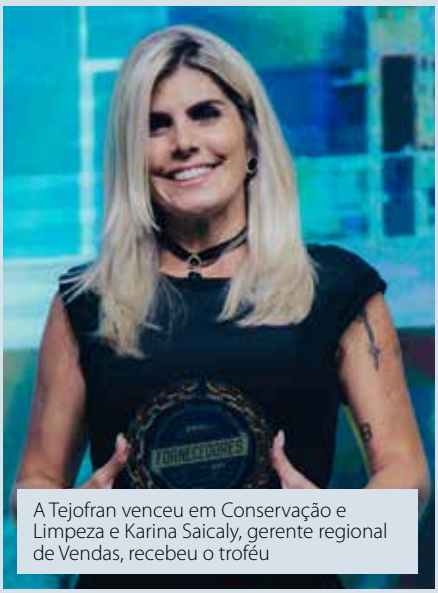
No segmento Saúde Ocupacional, o prêmio foi entregue ao diretor da Nova Saúde, Julio Souza



O diretor geral Ricardo Basaglia recebeu o troféu do Page Group em Consultoria de Headhunting



Destaque em Programa de Jovens Talentos, a Renapsi marcou presença com seu gestor Brasil, Luciano Brogiollo



A Tejofran venceu em Conservação e Limpeza e Karina Saicaly, gerente regional de Vendas, recebeu o troféu



Premiada em Assistência Odontológica, a Uniodonto foi representada por sua diretora Luana Zaneratto



Pela Via Ápia, a gerente de Marketing Cristiane Serrano recebeu o prêmio no segmento Cestas Básicas



VICTORY
UMA MARCA IT'SSEG COMPANY

Seu RH sob um novo olhar

Atuamos de forma efetiva na gestão de saúde das empresas

Sua nova consultoria de benefícios e gestão de riscos

Estamos no mercado há mais de **20 anos** e atuamos na estruturação, negociação e **gestão dos benefícios** das empresas. Temos foco nas questões relacionadas à gestão de saúde com o objetivo de **conter os custos** e **elevar a saúde** dos seus colaboradores.

Em 2020 nos associamos à **It'sSeg Company**, fortalecendo ainda mais nossa atuação com a ampliação da nossa capacidade **técnica e tecnológica**!

NOSSOS DIFERENCIAIS

METODOLOGIA ÁGIL

Utilizamos o método ágil para desenvolvimento de projetos

EQUIPE MULTIDISCIPLINAR

Um conjunto de profissionais dedicados a cuidar da saúde dos colaboradores

ATENDIMENTO ESPECIALIZADO

Destacamos um profissional de benefícios para atender sua empresa

FERRAMENTAS DE ATUAÇÃO

Tecnologia aliada à bons profissionais, trazendo soluções customizadas aos clientes

QUER SABER MAIS?
ACESSE O NOSSO SITE

VENCEDORES E FINALISTAS DE 2021



1º PROTEGE
(63,10 pontos)



2º UNIVERS
(62,57 pontos)

3º BRF
(61,19 pontos)

4º LUANDRE
(60,51 pontos)

5º CATHO
(60,47 pontos)

6º PAGUE MENOS
(60,46 pontos)

7º ALELO
(60,42 pontos)

8º HAGANÁ
(60,30 pontos)

9º BRADESCO SAÚDE
(60,18 pontos)

10º RB SERVIÇOS
(60,05 pontos)



BEN VISA VALE
(57,28 pontos)



ALIMENTAÇÃO COLETIVA
APETIT
SAPORE
TEMPERO CERTO

ALIMENTOS CONGELADOS
BRF
AURORA
SEARA

ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA
UNIODONTO
ARM
ODONTOPREV

BENEFÍCIO FARMÁCIA
UNIVERS
E-PHARMA
GRUPO DPSP
PAGUE MENOS

BENEFÍCIO REFEIÇÃO
ALELO
BEN VISA VALE
TICKET
VR BENEFÍCIOS

CESTA BÁSICAS
VIA APIA
AGRO ALIMENTOS
CESTAS PERSONA
REAL CESTAS

CONSULTORIA DE BENEFÍCIOS
QUALICORP
B2 SAÚDE
MARSO
VICTORY

QUALIDADE DE VIDA
GYMPASS
MARATONA
QUALIFORMA

MEDICINA PREVENTIVA
EDMED
ERGOCORP
GRUPO 5A

SAÚDE OCUPACIONAL
NOVA SAÚDE
LABORARE.MED
SEG SAÚDE

SEGUROS EM GERAL
SULAMERICA
BRADESCO
SOMPO

SEGURO SAÚDE
BRADESCO SAÚDE
SEGUROS UNIMED
SULAMERICA SAÚDE

VALE TRANSPORTE
RB SERVIÇOS
FRETADÃO
VB SERVIÇOS



CONSERVAÇÃO E LIMPEZA
TEJOFRAN
BRASANITAS
VERZANI & SANDRINI

PORTARIA E CONTROLADOR DE ACESSO
HAGANÁ
ENGEFORT
SERVSUL

SEGURANÇA PATRIMONIAL
PROTEGE
GRUPO SOUZA LIMA
SEGURPRO



CONSULTORIA DE GESTÃO E REMUNERAÇÃO
KPMG
GRUPO BAXTECH
RHUMO

CONSULTORIA DE RH
GROWTH
CONEXÃO TALENTO
EXTENDED DISC

CONSULTORIA DE TREINAMENTO
EAGLE'S FLIGHT
CR BASSO
CRESCIMENTUM
INSTITUTO PASSADORI

CONSULTORIA GERAL
CAREER CENTER
ADECCO BRASIL
DEZORZI CONSULTORIA EMPRESARIAL
SANTOS & ASSOCIADOS CONSULTORES

CURSOS E TREINAMENTOS
IMPACTA
DUOMO
INTERCULTURAL

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
ILOG
FGV ONLINE
ISAT

EDUCAÇÃO CONTINUADA
ANHEMBI MORUMBI
MACKENZIE
SAINT PAUL

EDUCAÇÃO CORPORATIVA
FGV IN COMPANY
IBMEC
SENAC



CONSULTORIA DE HEADHUNTING
PAGE GROUP
BLUMEN CONSULTORIA
LENS & MINARELLI

PROGRAMA DE JOVENS TALENTOS
RENAPSI
ABC APRENDIZ
ESPRO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
RANDSTAD
GRUPO META RH
HIRING
RH BRASIL

SITE DE RECRUTAMENTO
CATHO
GUPY
INFOJOBS

TRABALHO EFETIVO E TEMPORÁRIO
LUANDRE
JOBCENTER
GI GROUP
SOULAN



CONTROLE DE FREQUÊNCIA
AHGORA
DIMEP
PONTO MAIS

FOLHA DE PAGAMENTO
ADP
METADADOS
TECHWARE

GESTÃO INTEGRADA
PROPAY
SENIOR SISTEMAS
SÓLIDES

SOLUÇÕES PARA RH
LG LUGAR DE GENTE
APDATA
SAP

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
LEME TECNOLOGIA
EBOX
IBM

MDS GROUP

BROKER DE SEGUROS

CONSULTORIA DE RISCOS

Há um ponto que nos liga.

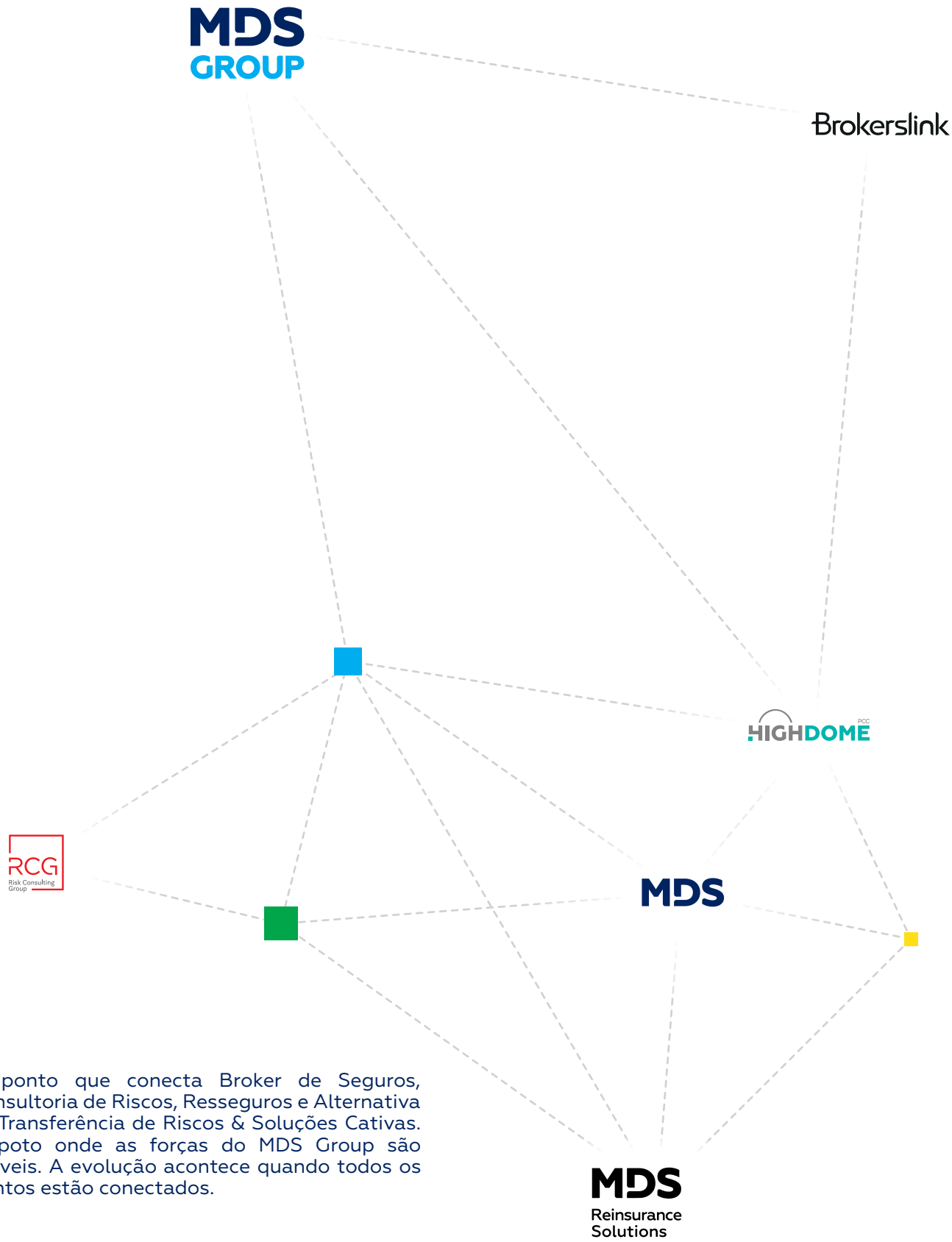
RESSEGUROS

ALTERNATIVA DE TRANSFERÊNCIA
DE RISCOS & SOLUÇÕES CATIVAS

Portugal | Brasil | Espanha | Angola | Moçambique | Malta | Suiça

Global Footprint through Brokerslink

We will be there.



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

CONTRATAÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: FALTA PREPARO DAS EMPRESAS

Em um levantamento realizado pela InfoJobs com mais de 630 profissionais – 84,9% deles, pessoas com deficiência –, 44% das PcDs afirmaram já ter sofrido algum tipo de preconceito em processo seletivo e 65% acreditam que não possuem as mesmas oportunidades no mercado de trabalho. Essa é a mesma percepção dos profissionais sem deficiências que participaram da pesquisa (15,1% do total de respondentes): 82,1% acham que as oportunidades não são igualitárias.

Para enfrentar esse cenário, 80% das PcDs acreditam que processos exclusivos para o grupo podem potencializar sua inserção no mercado de trabalho, reforçando a importância de políticas de inclusão mais sólidas. O levantamento também mostra que, para 50% das pessoas com deficiência, a falta de oportunidade é o maior desafio. Ausência de planos de carreira e falta de adaptação das empresas às suas necessidades aparecem empatadas em segundo lugar, com 17%.

Além disso, para 61% desses profissionais as empresas não estão preparadas para contratar PcDs. Entre os motivos, estão a falta de reconhecimento do seu potencial (57%) e preconceitos internos (22%). Ainda, 79%



SHUTTERSTOCK

dizem que os líderes duvidam da sua credibilidade no trabalho por terem deficiência.

"É preciso fazer uma análise da cultura organizacional e dos processos, para que o ambiente de trabalho seja de fato inclusivo e que o profissional se sinta parte dos negócios", aconselha Ana Paula Prado, country manager do InfoJobs.

CONTRATAÇÕES VOLTAM A CRESCER

A segunda edição da pesquisa *Como sua empresa está reagindo à crise?*, da PwC Brasil, traz uma nova percepção dos impactos socioeconômicos da pandemia no curto e médio prazo na gestão das empresas e nas dinâmicas do ambiente de trabalho. A consultoria ouviu mais de 20 indústrias entre outubro de 2020 e março deste ano, período em que as contratações aumentaram 30% na comparação com a primeira edição, realizada em junho de 2020, com destaque para Agronegócio e Tecnologia; 60% delas pretendem fazer contratações nos próximos meses.

Com a mudança na rotina dos escritórios, 79% pretendem manter ou implementar o trabalho remoto e 68% adotarão o modelo híbrido de trabalho, combinando expediente remoto e presencial. Além disso, 28% adotaram o conceito de trabalho de qualquer lugar, permitindo que seus profissionais atuem fora da cidade ou do país de origem da contratação. Os bons resultados fizeram com que 38% estudem aplicar essa possibilidade se assim precisar.

A oferta de infraestrutura de trabalho aos profissionais que ficaram em casa, com reembolso de despesas com internet e telefone passou de 10% para 23% das empresas e 30% afirmam que vão estudar



seguir com essa política nos próximos meses.

"As organizações estão cada vez mais adaptadas à nova realidade e a eventuais crises futuras. Nossa expectativa é que esse novo cenário também traga inovações na legislação brasileira voltada para a relação de emprego, visando a correspondente adequação à nova forma de gestão de pessoas", afirma Flávia Fernandes, sócia da PwC Brasil.

CEOs PEDEM AUTOGESTÃO DOS COLABORADORES

Em uma pesquisa da Indeed, feita com mais de 130 CEOs, presidentes e diretores de empresas brasileiras, a maioria esmagadora (95%) afirmou que a cultura do trabalho está se tornando cada vez menos centralizada e, para a era pós-pandemia, será necessário aos talentos desenvolverem habilidades de autogestão.

"Um dado que surpreendeu foi o fato de 34% dos CEOs considerarem que modelos de equipe não hierárquicos serão parte fundamental para o futuro do trabalho", conta Felipe Calbucci, diretor de Vendas do Indeed no Brasil.

Para cerca de 85% dos entrevistados, será cada vez maior a demanda por profissionais flexíveis e capazes de se empenhar em projetos ou áreas diferentes e de trabalhar em grupos multidisciplinares; já para 68%, também serão parte do novo modelo de trabalho os profissionais que trabalham em projetos de diferentes áreas da empresa.

Além disso, mais de dois terços afirmaram que a capacidade de adquirir novos conhecimentos será mais importante do que treinamento em capacidades específicas. Comunicação, criatividade e colaboração serão mais e mais demandadas pelos dois lados da moeda – organizações e funcionários.

"É claro que as habilidades técnicas ainda serão importantes, afinal um especialista faz a diferença no mercado. Mas os líderes também procuram profissionais adaptáveis e com inteligência emocional, capazes de aprender e se desenvolver também em novas áreas", finaliza Calbucci.



TRABALHO REMOTO, A NOVA REALIDADE DOS PROFISSIONAIS

O retorno aos escritórios é um tema que impacta diretamente a retenção e contratação de talentos, segundo uma pesquisa da Robert Half, que ouviu 358 pessoas e mostrou uma tendência de opção pelo trabalho híbrido na volta ao ambiente corporativo, principalmente por parte das mulheres. Quando perguntadas se buscariam uma nova oportunidade, caso a empresa atual decidisse não oferecer uma opção 100% ou parcialmente remota, 44,1% disseram que sim. Entre os homens, o percentual é de 31,4%.



"Antes da pandemia, a percepção geral dos colaboradores era de que o home office era um benefício, um diferencial de contratação. A pesquisa nos mostrou que, hoje, o colaborador tem consciência de que está diante de um novo modelo de trabalho, disposto a mantê-lo e conciliá-lo com sua nova rotina", afirma Fernando Mantovani, diretor geral da Robert Half para a América do Sul. Ele destaca que 76,5% dos profissionais passaram a considerar o home office um novo modo.

Quando perguntados sobre o modelo de trabalho preferido para o pós-pandemia, 63,8% disseram que gostariam de trabalhar mais vezes em casa do que no escritório; apenas 16,7% preferem inverter a frequência.

De acordo com 58,1% dos entrevistados, as empresas ainda não definiram como será o modelo de trabalho após a pandemia. Entre as que já decidiram, o híbrido é o mais adotado (65,4%), mas apenas 19,4% oferecem um modelo totalmente flexível, em que o colaborador opta pelo trabalho remoto ou no escritório sem dias definidos. Já o índice de retorno total ao escritório foi citado pro 21,4%.

"Cada pessoa se relaciona com o trabalho remoto de uma maneira muito particular e a melhor forma de lidar com essas peculiaridades é por meio do diálogo aberto e da inclusão do colaborador nessa decisão de retorno", conclui Mantovani.



Para grandes resultados, tenha times eficientes. **Para reforçar sua equipe, conte com a Luandre RH.**

Seja qual for sua demanda de contratação, nossos **+450 especialistas trabalham diariamente para encontrar os talentos que você precisa, afinal...**

mudar vidas através do emprego é o que nos move!



+ 50 mil processos seletivos por ano



Especializada em **vagas Temporárias e Efetivas**



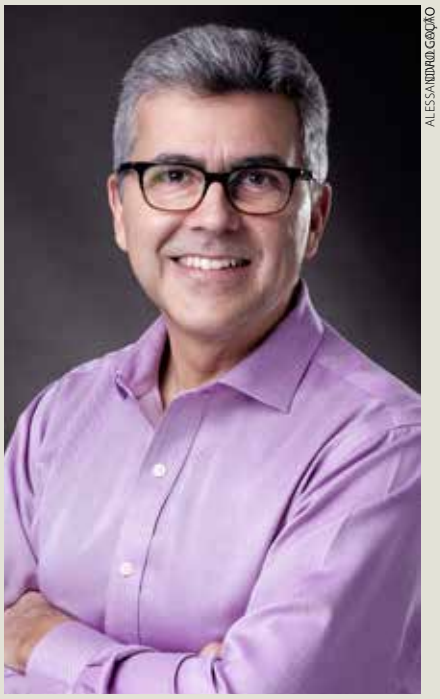
Efetividade e agilidade para **alto volume de contratações**

Escaneie o **QRCode** ou acesse: **luand.re/solucoesrh,** conheça nossas soluções em Recursos Humanos e como podemos apoiá-lo. **Conte com a Luandre ;)**

relacionamento@luandre.com.br

Luandre
Mudando vidas através do emprego

TIRE O IMPROVISO DO CAMINHO



ALESSANDRO GOUVÊA

Marcelo Nóbrega é coordenador do G3, executivo de RH e investidor e conselheiro de HR techs

Graças a Brad Pitt, em *O Homem que Mudou o Jogo* (2011), conhecemos a história de Billy Beane, gerente do time de beisebol Oakland A's. Ele revolucionou o esporte ao adotar métodos estatísticos na contratação de atletas. É claro que a mudança não ocorreu facilmente. Foi preciso superar o apego, a desconfiança, a resistência e a incompetência dos olheiros e técnicos da *old school*.

No mundo corporativo, é impensável que um VP de Marketing lance um produto baseado na sua intuição. Munido de técnicas ou ferramentas – design thinking, jornada de compra, MVP, focus groups, BI, funil de vendas ou ROI – farão experimentos até que a mira esteja bem calibrada. Um CEO que proponha um novo produto ao Conselho, sem uma projeção de vendas bem embasada, não sobreviverá a uma segunda tentativa.

Espera-se o mesmo dos executivos de Vendas, Logística e Finanças. Por que será que não é assim com o RH?

Assim como as demais disciplinas do universo da gestão, o RH possui sua base de conhecimento, metodologias, ferramentas e técnicas. Somos nós, profissionais da área, que as dominamos e devemos colocá-las em prática na organização, ensinando e inserindo-as na agenda dos demais líderes.

Fundamentar nossas propostas em dados é essencial. É aí que entra o que chamamos de people analytics: coletar, estruturar e analisar dados para tomar melhores decisões no que diz respeito à gestão de pessoas.

A atual popularização do people analytics teve início com o Google (*Um Novo Jeito de Trabalhar,* Laszlo Bock, 2015), a fim de determinar o melhor perfil entre os milhares de candidatos a uma vaga de emprego.

A PwC define quatro níveis de maturidade no desenvolvimento do people analytics:

1) A empresa compila os dados demográficos do seu quadro de pessoal. Por exemplo, número de funcionários por nível hierárquico, tempo médio de empresa, tempo médio no cargo. São como fotos em 2D.
2) A empresa possui alguns indicadores e realiza benchmark externo a fim de determinar onde precisa atuar. Turnover e absenteísmo são alguns exemplos.
3) Através de análises mais sofisticadas, a empresa é capaz de identificar correlações e relações de causalidade entre múltiplas variáveis e fenômenos observados. Por exemplo, funcionários costumam faltar com mais frequência no dia do pagamento. Chegamos à imagem 3D.
4) É possível criar modelos de predição e, dessa forma, realizar ações que evitem desdobramentos indesejáveis. Inserimos mais uma dimensão na análise, o tempo, e chegamos assim ao aspecto em 4D.

Segundo John Boudreau (*Investing in People*, 2011), existe uma barreira importante: ir da etapa 2 para a 3, e transformar os insights em ações estratégicas.

Foque em fazer bem a lição de casa:

1) Defina um problema de gente que seja relevante para o seu negócio. Isso pode ser turnover, absenteísmo, atração de novos talentos, formação de líderes ou outro.
2) Reúna dados para testar uma hipótese para a causa raiz do problema. Usando o exemplo de absenteísmo, poderia ser que os funcionários faltem muito nos finais de semana.
3) Você não precisa de ferramentas sofisticadas para fazer os primeiros cálculos. Comece com o bom e velho Excel. Tampouco é necessário ter todos os dados completos e estruturados. Dá para usar o que você já tem. Permita que os dados te deem as respostas.
4) Teste ações mitigadoras ou corretivas e monitore os resultados. Confirmando-se o nível alto de faltas nos fins de semana, ofereça jornadas mais curtas ou incentivos não financeiros para aqueles que são escalados nesses dias.
5) Aprenda e rode de novo.

De resto, mãos à obra e sucesso!

SLII® EXPERIENCE
do Dr. Ken Blanchard

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

15 MILHÕES DE LÍDERES TREINADOS EM MAIS DE **100 PAÍSES!**

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

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

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

Novo aplicativo para Celular ou Tablet.

Nova metodologia de treinamento baseada em Neurociência.

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

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

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

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

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

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

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

63 MIL LÍDERES TREINADOS **NO BRASIL!**

636 EMPRESAS CLIENTES **NO PAÍS!**

35 ANOS DE PARCERIA COM A **KEN BLANCHARD!**

48 ANOS FORMANDO **LÍDERES** NO BRASIL!

15 ANOS CONSECUTIVOS COMO DESTAQUE ENTRE OS **FORNECEDORES DE CURSOS E TREINAMENTOS MELHOR AVALIADOS NO BRASIL!** (GESTÃORH)

TREINAMENTO ONLINE / VIRTUAL

ABERTO:
29, 30/11/2021 e 01/12/2021

PARA INSTRUTORES:
13, 14, 15, 16 e 17/12/2021



INTERCULTURAL®
Blanchard Global Partner Network | Partner
FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)

2021 DESTAQUE GESTÃO DO NEGÓCIO

INTERCULTURAL 48 anos 1973-2021

2021 MELHORES FORNECEDORES RH

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



DIVULGAÇÃO

O FUTURO É AGORA



Nossos processos, ações e práticas estão cada vez mais digitais, tendência acelerada nos últimos tempos pela Covid-19. Para falar da evolução do RH, das adoção de novas soluções na área, das tendências tecnológicas daqui para a frente e do futuro do trabalho, entre outros assuntos, a Gestão RH conversou com Marcus Vinicius Almeida (*na foto ao lado*), vice-presidente de SuccessFactors da SAP Brasil. Confira na entrevista a seguir.

Gestão RH – Embora buscasse ser menos operacional e mais estratégico, historicamente, RH se mostrou resistente a tecnologias. Qual tem sido o movimento agora?

Marcus Vinicius Almeida – Muito obrigado pela oportunidade de falar aqui sobre pessoas. Eu me questiono se de fato se tratava de resistência à tecnologia ou se RH não era priorizado pela organização para receber os aportes financeiro e de pessoas com conhecimento para investir em tecnologia e, por isso, aprendeu a se virar como podia. O RH foi criado para ser um mediador, negociar com os sindicatos e garantir que o negócio ficasse pouco exposto aos riscos trabalhistas. Mas hoje está claro que, para os negócios prosperarem, precisamos das pessoas. E, sem cuidar delas, a gente não consegue criar um ambiente próspero e competitivo. Assim, RH tomou um papel protagonista e se tornou comum ver a área ocupando cadeira no board das empresas, atendendo às necessidades do negócio, aportando o capital humano que possa gerar valor aos desafios da organização. E, para que o RH consiga fazer isso de maneira assertiva e dinâmica, precisa estar alicerçado sobre o pilar da tecnologia. Por isso, trabalha cada vez mais em parceria com a área de Tecnologia e se instrumenta com grandes soluções de mercado para prover a informação na velocidade que o negócio precisa.

Gestão RH – Empresas de setores mais tradicionais estão acompanhando o ritmo dessa revolução?

Marcus Vinicius Almeida – Não existe um tamanho que sirva para todos. Cada empresa tem suas características mesmo dentro de um mesmo segmento de negócio, então, se você pega uma empresa familiar ou uma indústria mais tradicional, pode estar no momento de transformação do RH diferente de uma empresa de alta tecnologia do varejo. Mas, obviamente, hoje todo mundo tem o desafio de gerir melhor as pessoas, até porque existe uma competição saudável no mercado por grandes talentos. Há empresas que não se modernizaram, que não estão atentas às diferenças geracionais e suas necessidades – a gente hoje trabalha com a estimativa que nas grandes empresas há cinco gerações simultaneamente. Como criar benefícios e plano de incentivos para atrair essa força geracional? Essa diversidade de gerações, inclusive, é necessária para ter inovação. Sem dúvida, existem empresas com maior ou menor grau de preocupação sobre o tema, mas é inquestionável que todas

têm na gestão de pessoas o desafio número um de sua agenda. A pandemia veio acelerar isso e ficou latente para todo mundo que o RH não estava suficientemente instrumentado para prover as informações necessárias nesse período tão turbulento. Tanto que continuamos vivenciando essa questão, mas agora com um pouco mais de conhecimento e controle.

GESTÃO RH – A pandemia acabou acelerando o processo de digitalização do RH de maneira forçada. Qual deve ser o desenrolar desse processo? Há risco de retrocesso?

Marcus Vinicius Almeida – Sem dúvida, quando você tem um motivador e um propósito real para se movimentar, não há outra opção a não ser se movimentar. A pandemia trouxe isso de maneira muito latente no momento em que, com a necessidade do trabalho remoto, do dia para a noite foi preciso ter métodos digitais para continuar operando. E o que é operar para RH? É contratar, promover, desligar pessoas e, portanto, assinar papéis. Era um tabu fazer isso de maneira 100% digital, mas passou a ser a única condição. Todos os RHs tiveram que sair atrás e se adaptar à nova realidade. Hoje, falamos do novo futuro do trabalho, porque a pandemia mudou a rotina diária de deslocamento pendular – acordar de manhã sair para trabalhar e voltar para casa à noite – praticada há décadas. Vemos pessoas saindo dos grandes centros e voltando para o interior porque trabalham com muito mais prazer e a mesma produtividade de maneira remota. Vemos as empresas remodelando os seus escritórios. Mas continuam precisando contratar serviços que mantenham a força de trabalho motivada, com saúde mental, com o seu desempenho medido e avaliado com feedbacks constantes. E isso só é feito se tivermos pessoas com cabeças antenadas, com o RH olhando como realmente aportar valor do negócio e usando a tecnologia em seu benefício. RH não pode mais ser um silo dentro da empresa.

Gestão RH – Esse avanço pode ser considerado consistente para o pós-pandemia?

Marcus Vinicius Almeida – Eu acredito que agora a gente vai ter evoluções incrementais. Isso não para. A competitividade entre indústrias é cada vez mais clara, então você não conhece mais quem é o seu concorrente. Para citar um exemplo, a XP, que há 20 anos era uma startup de investimento e hoje compete com os grandes bancos, está mudando a forma tradicional de trabalhar no segmento. Vemos empresas que não existiam e se tornaram grandes unicórnios brasileiros.

> “PARA OS NEGÓCIOS PROSPERAREM, PRECISAMOS DAS PESSOAS. E, SEM CUIDAR DELAS, A GENTE NÃO CONSEGUE CRIAR UM AMBIENTE PRÓSPERO E COMPETITIVO”

Então, realmente não dá para acertar quem é o seu concorrente. Para prosperar, você tem que estar alerta e precisa ter boas pessoas motivadas e engajadas dentro da organização. E como você pode fazer para atrair as melhores pessoas? Como vai atrair os jovens talentos se a sua empresa não tiver soluções tecnológicas que facilitem o dia a dia deles? Como vai atrair é uma força diversa o suficiente se os benefícios que oferece são os mesmos para todos, apesar das necessidades diferentes? Hoje, dá para oferecer de forma inteligente benefícios para cada segmento da população da organização. Você tem certeza de que sabe os motivos pelos quais a sua força trabalhadora continua na empresa? Entende realmente por que as pessoas se colocam à disposição para trabalhar oito ou mais horas por dia e se dedicar com criatividade adicional em prol dos resultados? Você tem certeza de que o propósito e as metas estão alinhados com o que elas pensam? Sem tecnologia, você não consegue avaliar isso em escala. Assim como o pai com seus filhos, você imagina um presidente de empresa que acha que está fazendo tudo certo para as suas pessoas, mas não consegue aferir de maneira tangível. E a única maneira de fazer isso é ter um RH instrumentado e alicerçado na tecnologia.

Gestão RH – Quais são os principais avanços em soluções digitais para RH nos últimos anos?

Marcus Vinicius Almeida – Acho que o RH percebeu que para ter a capacidade de personalizar em massa precisa sair de um RH tático e operacional, das atividades de baixo valor agregado, do pântano operacional, e partir para um RH mais estratégico. A maneira que encontrou de fazer isso foi abrindo a porta para a tecnologia: você leva as atividades extremamente operacionais para o sistema fazer e ganhar velocidade. A LGPD veio para reforçar essa necessidade, pois agora é preciso muito cuidado no trato da informação do colaborador. Com isso, o RH é deslocado para tratar de questões mais nobres: como atrair o talento correto para os novos rumos da empresa? Como transformar a cultura da organização? Como medir a transformação de maneira adequada? Será que a minha estratégia está alinhada com o propósito da empresa? Se no passado o mundo tinha convicção de que as empresas foram feitas para aumentar o retorno aos seus acionistas, hoje o mundo revisitou essa máxima e tem certeza de que as empresas existem para prover o melhor serviço. Então, os grandes chefes são os clientes e, para prestar um serviço de

qualidade para eles, é preciso prestar um serviço de qualidade para os meus colaboradores. Aí sim, você cria um círculo virtuoso. O retorno para o acionista não vai ser a sua meta principal, mas consequência de um bom trabalho no atendimento, o que é feito por pessoas. E essas pessoas estão satisfeitas e engajadas.

Gestão RH – Até que ponto as tecnologias afetam o emprego?
Marcus Vinicius Almeida – Eu tenho comigo que todas as profissões serão transformadas, podendo ou não serem extintas, algo que a tecnologia já vem provando ao longo do tempo. Devo ter sido a última geração a fazer curso de datilografia – nos anos 1970 –, o que até me ajudou a digitar mais rápido no computador, mas a profissão de datilógrafo, como outras, foi embora. E o que aconteceu com essas pessoas? Quem percebeu isso acontecendo sobreviveu. O profissional tem que estar atento aos acontecimentos. O maior skill que a gente precisa hoje não é o skill matemático ou do conceito histórico, é aprender a aprender. Então, quanto mais a gente estiver treinado em saber aprender o novo, o medo de perder o emprego vai embora. A preocupação deve estar em aprender a próxima atividade. É claro que, no futuro, e já está acontecendo isso hoje, a mão de obra humana só vai ser utilizada se for mais barata ou mais inteligente que a máquina. Mas ninguém melhor que o ser humano tem sensibilidade para lidar com pessoas, algo que a máquina nunca conseguirá reproduzir com o mesmo grau de excelência. A preocupação deve ser muito menos se o meu emprego existirá amanhã e muito mais sobre qual será o próximo trabalho, a próxima atividade que eu vou aprender. Assim, você terá emprego garantido.

Gestão RH – Qual tem sido o principal desafio do RH diante do rápido avanço de tecnologias na área?
Marcus Vinicius Almeida – O maior desafio do RH é conseguir ter pessoas que consigam explicar para a organização o benefício do investimento na melhoria de seus processos. Então, hoje, não é incomum você ver pessoas com grandes conhecimentos financeiros e de tecnologia dentro do RH para apoiar em algo que, historicamente, a área de Recursos Humanos não soube fazer. Vejo que o RH hoje tem se transformado cada vez mais, com profissionais que estão evoluindo na sua mentalidade, trazendo o oxigênio necessário para acompanhar a velocidade com que o negócio está se transformando – e não vai parar de se transformar, é uma questão de sobrevivência. Além disso, é uma oportunidade única de mostrar sua importância.

> “SOMOS SOBREVIVENTES PORQUE SOUBEMOS NOS ADAPTAR. ENTÃO, EU NÃO ACREDITO QUE EXISTA O MUNDO PÓS-PANDEMIA. NA VERDADE, JÁ TEMOS UM NOVO MUNDO”

Gestão RH – Quais são as tendências tecnológicas para o futuro do RH? Há muito por vir?
Marcus Vinicius Almeida – Sem dúvida, a parte operacional será toda automatizada e, cada vez mais, será necessária uma capacidade analítica muito grande de dados, utilizando a inteligência artificial, por exemplo, para ter *match* de candidatos com a cultura da empresa. Com a tecnologia, você pode sentir a cada momento como está a sua organização de maneira a desenvolver ações específicas por subgrupos, saber se as iniciativas de diversidade estão compatíveis com tudo o que a sua empresa preconiza e como é que você está de fato aportando inteligência do RH para ajudar aos negócios a prosperarem. E tudo isso de uma maneira bastante simples, fácil de utilizar, integrada e totalmente digital. O processo de atração do candidato, a sua entrada na empresa, o seu ciclo de vida dentro da organização e até a sua despedida, tudo isso será cada vez mais digital e feito com respeito ao colaborador. O RH poderá saber exatamente o que deu certo e o que deu errado, cuidando das pessoas de maneira humanizada.

Gestão RH – Para finalizar, que mensagem você deixa para os nossos leitores?
Marcus Vinicius Almeida – Eu sou muito otimista. Tenho para mim que a raça humana é a espécie que prevaleceu na Terra não à toa. Somos sobreviventes porque soubemos nos adaptar. Então, eu não acredito que exista o mundo pós-pandemia. Na verdade, já temos um novo mundo. A variante está por aí e não temos noção exata da amplitude de blindagem que a gente alcançará com as vacinas. Vamos conviver com isso. Claro que há e muita preocupação com a saúde pública, é uma questão sanitária e muitas pessoas não conseguiram prosperar nessa situação. Mas a verdade é que a gente vai ter isso como mais um item do cotidiano. Estamos nos cuidando muito mais e aumentou a preocupação com a higiene de todos, e eu vejo isso de uma maneira muito positiva: os negócios se transformaram, se adaptaram, a gente pode trabalhar de casa. A tecnologia viabiliza isso e tem um papel sensacional nessa mudança. O sol continua brilhando, as viagens continuam acontecendo, o mundo prossegue e, agora, é uma questão de ajuste fino para a gente seguir prosperando como sociedade e como espécie.

O MELHOR SISTEMA DE DESENVOLVIMENTO DE VENDAS DO MUNDO!

POSITIONAL® SELLING

TREINAMENTO PROFISSIONAL EM VENDAS



DISPONÍVEL NAS VERSÕES PRESENCIAL E VIRTUAL!

Os desafios enfrentados pelas empresas brasileiras exigem uma atuação firme na busca de resultados concretos e mensuráveis, no curto prazo. Adote o **POSITIONAL SELLING® (PS)**, o sistema estratégico de vendas utilizado pelas empresas líderes de cinco continentes. Prepare seus profissionais de vendas para vencerem os desafios que farão de 2021 e 2022 anos decisivos para o seu negócio.

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

RESULTADOS PARA A EMPRESA

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

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

PARA EMPRESAS QUE QUEREM OBTER RESULTADOS CONCRETOS E MENSURÁVEIS AINDA EM 2021!

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

2021 DESTAQUE GESTÃO DO NEGÓCIO

INTERCULTURAL 48 anos 1973-2021

2021 MELHORES FORNECEDORES PARA RH

INTERCULTURAL®

FILIADA AO INSTITUTO BRASILEIRO DE CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO (IBCO)

info@interculturalted.com.br

0800 026 2422

A INTERCULTURAL É LICENCIADA EXCLUSIVA DA CAREW INTERNATIONAL PARA O BRASIL E AMÉRICA DO SUL



SHUTTERSTOCK

CULTURA E ENGAJAMENTO NA TRANSFORMAÇÃO DE EMPRESAS EM MOMENTOS DE CRISE

Por ***Camila Almeida***

A pandemia de Covid-19 abalou o mercado como um todo – e isso não é novidade para ninguém. Muitos setores sofreram com a queda de demanda, empresas precisaram rever seus processos, operações foram adequadas e novos estilos de trabalho foram adotados. O mundo dos negócios se transformou. Essas circunstâncias serviram como verdadeiros desafios que colocaram a cultura organizacional das empresas sob prova de fogo, evidenciando a necessidade de ela estar presente nessa nova forma de trabalho.

Na minha visão, um dos principais fatores para que a cultura interna de uma empresa se mantenha firme e enraizada é o olhar sobre o engajamento dos funcionários. Colaboradores dedicados, que acreditam no propósito da corporação, que compartilham de seus valores e que vivem a cultura da empresa, são peças-chave para que uma instituição se mantenha de pé em meio aos abalos provocados por desafios, sejam eles econômicos, políticos ou sociais.

E esse é um case na Azul. Até o mês de março do ano passado, quando a pandemia ainda não havia sido declarada, operávamos uma média de 1.000 voos diariamente em uma operação com mais de 14 mil tripulantes, como chamamos todos os nossos colaboradores. Da noite para o dia, vimos essa demanda cair drasticamente para 70 voos diários e nossos aviões, que antes coloriam os céus, permanecerem estacionados. Como, então, manter a cultura e o sentimento de pertencimento vivos quando uma empresa aérea quase para de voar e se vê obrigada a pensar de maneira diferente, buscando soluções inimagináveis em prol do bem-estar de seus colaboradores?

Foi nesse momento que a força da nossa cultura se mostrou fundamental e nos guiou para passarmos por essa grande turbulência. Mesmo enfrentando a maior crise da nossa existência, obtivemos índices ainda mais satisfatórios em nossas pesquisas in-

ternas de engajamento se comparados a anos anteriores, sem pandemia. Qual o segredo para isso? O fato de não termos deixado para trás o nosso compromisso com nossos clientes e tripulantes.

Por sinal, vale ressaltar o comprometimento dos nossos tripulantes. Não dá para tornar os obstáculos menos complexos se a empresa não é comprovadamente reconhecida, respeitada e valorizada por seu funcionário.

Uma comunicação efetiva e aberta aliada às práticas organizacionais que buscam o bem-estar de nossos tripulantes são marcas muito fortes da cultura da Azul. Temos uma cultura humanizada, voltada para pessoas, que nasce, genuinamente, no mais alto nível hierárquico da empresa e flui através da nossa liderança.

De acordo com pesquisas da Harvard Business, empresas que investem de forma efetiva em gestão de pessoas e em políticas de boas práticas organizacionais como a nossa possuem, em média, produtividade 51% superior às outras. Com isso, é possível estabelecer nos dias de hoje um grande diferencial competitivo de mercado, já que comparativamente um profissional motivado se desenvolve muito mais e o seu desempenho alcança maior eficiência quando ele se sente engajado, participante e responsável pelos resultados conquistados pela empresa.

Outra conclusão a partir desse mesmo estudo é que a sensação de pertencimento de um colaborador e o seu grau de satisfação estão intimamente ligados aos resultados apresentados por aquelas equipes com perfis de alta performance, considerando-se que as estatísticas de turnover têm aumentado de forma veloz no mercado atual. Sob esse aspecto, o senso de pertencimento se torna essencial para que o profissional se sinta respaldado e dê continuidade para obter resultados duradouros, pois, a partir daí, se estabelece uma relação de comprometimento com a organização da qual a pessoa faz parte – um envolvimento emocional, inconsciente e subjetivo, que gera resultados extraordinários a curto, médio e longo prazos, mesmo nestes tempos de mudanças aceleradas pela pandemia.



DIVULGAÇÃO/AZUL

Camila Almeida
é diretora de Pessoas da Azul

Outro aspecto que se acentuou em meio ao atual cenário é a discussão sobre o futuro dessas pessoas. Queremos que nossos tripulantes cresçam com a gente, construam histórias conosco. E nada faz mais sentido nesse objetivo do que dedicarmos um olhar criterioso sobre o que chamamos de sucessões.

Precisamos preparar nossa empresa para o futuro e, para isso, necessitamos contar com tripulantes que estejam prontos para assumir novos desafios aqui dentro. Mas a sucessão não acontece da noite para o dia. É preciso trabalhar no planejamento e lapidação dos futuros líderes da Azul desde já. A pandemia acelerou esse movimento e os impactos e reflexos são notoriamente já percebidos nas corporações.

Antes da pandemia, a Azul planejava dobrar de tamanho a cada ano e, embora essa meta tenha sido postergada, ainda se mantém. Por isso, nossos atuais e futuros líderes entendem que cuidar das pessoas não é mais apenas função da área de RH, mas é o maior dos papéis deles.

O olhar humanizado para todos os nossos tripulantes é algo praticado no dia a dia da Azul e, por isso, somos orgulhosamente reconhecidos como uma empresa de pessoas. Essa essência, independentemente da área da instituição da qual estamos tratando, com ou sem pandemia, não pode se perder.

Agora, somos um ecossistema de **tecnologias para HCM.**

ahgora

ahfin

WebTraining®

Vvelti

- Saúde financeira para colaboradores
- LMS e educação corporativa
- Gestão de jornada com dados em tempo real

Compromisso com padrões internacionais de segurança da informação e o melhor da tecnologia para RH

ahgora
GESTÃO DA QUALIDADE
NBR ISO 9001:2015
CERTIFICADO PELA TÜV NORD BRASIL

ahgora
GESTÃO DA SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO
NBR ISO 27001:2013
CERTIFICADO PELA TÜV NORD BRASIL

ACATE Member 2021

Melhores Fornecedores RH

TOP5 24º Top of Mind

Programa Scale Up Endeavor

SAP Silver Partner



Saiba mais em
ahgora.com

- RH estratégico
- Decisões assertivas
- Segurança jurídica
- Transparência nas relações de trabalho

Transforme a gestão do ativo mais importante da sua empresa: as pessoas.

ahgora.com (48) 99181 9511

ahgora



SHUTTERSTOCK

LÍDER ASSUME EM HOME OFFICE: COMUNICAÇÃO RESULTA EM CONFIANÇA DA EQUIPE

Por ***Felipe Barreiro***

Em uma das minhas reuniões virtuais com o time comercial, quando um dos líderes foi questionado sobre a atualização da semana, ele respondeu que não havia nada relevante. Perguntei novamente e ressaltei que a área teve um grande ganho para a empresa naquela semana. Sem entender ele ficou pensando o que seria, até que eu mesmo respondi: "a volta de um dos seus funcionários que teve Covid-19, ficou hospitalizado na UTI e, felizmente, voltou para casa".

Por que eu levantei essa questão justamente em uma reunião com as áreas comerciais onde os números imperam? Porque o nosso maior patrimônio em uma instituição, sem sombra de dúvidas, são as pessoas. Pode parecer clichê, mas materializar o cuidado com o ser humano é ainda um enorme desafio nas grandes companhias.

Meu interesse e cuidado com as pessoas é genuíno, está no meu DNA e, para minha surpresa, tive que torná-lo ainda mais presente ao assumir a liderança da operação brasileira da líder global de tecnologias para a área médica. A diferença entre o que eu estava praticando e a nova posição era o pano de fundo: a pandemia. Nesse período, impulsionado pelas demandas de tecnologias utilizadas no tratamento da Covid, como respiradores, oxímetros e monitorizadores de anestésicos, além de dispositivos para outros tratamentos, não havia tempo para construir um relacionamento com as pessoas no modo convencional. Então, como reafirmar e fazer de fato chegar para todo o time que, mesmo diante de um cenário em que o intervalo de tempo para entender a pandemia e agir é mínimo, a nossa missão de salvar vidas com o apoio da tecnologia, nunca foi tão necessária para a humanidade?

Como nos unirmos em capacidade máxima para desenvolvermos entregas que apoiem os médicos com soluções de saúde, não só para a Covid, mas em todas as esferas que podem custar uma vida?

Sem receita de bolo pronta, optei pela proximidade, mesmo que virtual, e pela total transparência. Ao chegar na empresa, em um período de 60 dias, realizei 70 entrevistas, para entender as perspectivas da equipe e quais ajustes seriam necessários para equalizarmos com os objetivos de crescimento do negócio. A simples atitude de escutar o time e de interagir diretamente com eles antes de tomar decisões difíceis, fortalece a sensação de pertencimento.

Essa abordagem certamente é trabalhosa, pois cada um tem uma visão e opiniões diferentes, porém, é nesse momento que entra a objetividade: antes de começar a avaliar do ponto de vista técnico, considerei as sugestões voltadas à sustentabilidade do nosso ecossistema. Só aí foi possível filtrar uma imensidão de ideias e adotar aquelas que realmente têm sinergia com a operação e seus objetivos de longo prazo.

Conversei também, e permaneço interagindo constantemente, com nossos clientes, distribuidores e parceiros estratégicos para entender expectativas, nossas fortalezas e, principalmente, o que precisamos melhorar.

A combinação das informações internas e externas foi um verdadeiro arcabouço para revisitar a estratégia da companhia no Brasil e redefinir nosso rumo estratégico. Como agregamos valor no sistema de saúde brasileiro e fomentamos sustentabilidade.

Além disso, passei a fazer reuniões mensais, nomeadas Jogo Aberto, com todos os funcionários para apresentar o resultado desse trabalho inicial e responder qualquer dúvida, mesmo que a resposta tenha que ser "eu ainda não tenho essa informação, vou buscá-la e retorno a você". O poder de uma resposta, principalmente durante uma pandemia, mesmo que seja "ainda não a tenho", é inimaginável e fortalece relacionamentos por meio da transparência.

E como ainda não é possível reunir todos presencialmente, o uso de mensagens regulares, em formato de vídeo ou texto, reforçando os temas abordados nas reuniões, passaram a ser muito bem recebidas. Enviadas pelos meios de comunicação interna, essas mensagens alimentam e solidificam os relacionamentos que vêm sendo construídos. A ação foi tão positiva, que passei a receber em meu e-mail inúmeras respostas, com sugestões, críticas e até pílulas de otimismo.



DIVULGAÇÃO/MEDTRONIC

Felipe Barreiro
é vice-presidente
da Medtronic

A que conclusão posso chegar? A principal delas é que a liderança de uma organização, que vive atualmente o maior desafio da humanidade, precisa ser autêntica no processo de dar transparência nas decisões estratégicas e receber críticas ou ser desafiada, sem filtros. O filtro pode custar o tempo para reagir e corrigir a rota ou ainda inibir a manifestação de inquietações genuínas, vindas dos diversos níveis organizacionais, ao passo que estimular esse processo permite considerar a experiência coletiva completa no processo decisório.

Outro ponto é que a gestão horizontal ganhou força na pandemia. Agora, mais do que nunca, os funcionários precisam se sentir parte da operação. A remuneração já não é o único atributo que evidencia o quanto a empresa valoriza o funcionário. Ele precisa fazer parte, ou seja, ser ouvido, saber que os líderes sabem do seu nome, da sua existência e da importância do seu trabalho para a operação.

Trata-se de um exercício diário, trabalhoso, mas que, quando verdadeiro, é demasiadamente prazeroso e compensador. Afinal, a principal responsabilidade de alguém que tem uma cadeira de liderança é cuidar das pessoas, sejam elas funcionários, parceiros, fornecedores ou clientes.



SHUTTERSTOCK

O AVANÇO DA ATUAÇÃO DO RH NAS FUSÕES E AQUISIÇÕES EM CENÁRIO DE PANDEMIA

Por ***Karina Alonso***

Um dos clássicos *quotes* de Peter Drucker – *Culture eats strategy for breakfast* – é frequentemente compartilhado pelo seu impactante significado e o entendemos profundamente quando vivenciamos processos de fusões e aquisições (M&A). Sabemos que um processo de integração de empresas é um momento bastante confuso e nebuloso para as empresas: funcionários, colaboradores, líderes, clientes, fornecedores e acionistas.

Recursos Humanos compreende o seu papel de liderança dentro de um robusto processo de M&A que define, por meio de uma análise crítica, um plano estratégico com as diretrizes do que deve ser seguido no post merger integration. Contudo, por razões diversas, essas diretrizes nem sempre são amplamente compartilhadas com todos os níveis da empresa envolvidos na integração. Daí, o primeiro desafio é confirmar e promover a clareza que a empresa quer colocar quanto à comunicação de sua estratégia da fusão e dos efeitos para a cultura que, em geral, tendem a ser mais nebulosos. A partir dessa compreensão, traça-se um plano de ações a fim de buscar claros benefícios estratégicos e de resultados – seja a curto, médio e longo prazo – definidos na tomada de decisão da aquisição de uma companhia.

Como RH, sabemos que os desafios do *post merger integration* são inúmeros e que as diferentes culturas, quando não observadas,

Retomada aos escritórios:

7 EM CADA 10 COLABORADORES ESTÃO INSATISFEITOS

COM A QUEDA NA QUALIDADE DE VIDA AO ENFRENTAR O DESLOCAMENTO PARA O TRABALHO*



FRETADÃO

COMO SUA EMPRESA CUIDA DA MOBILIDADE DE SUAS PESSOAS?

Fale com o Fretadão, revolucione a experiência de seus colaboradores e reduza até 50% dos custos com transporte.

Atuação por todo o Brasil

Aponte a câmera do seu celular aqui e saiba mais

fretadao.com.br WhatsApp (11) 4210-3365 comercial@fretadao.com.br

* Dado extraído de pesquisa de mercado contratada pelo Fretadão e realizada pela Global Trevo, com 1.000 empregados de empresas nas principais cidades brasileiras.

podem reduzir benefícios e diminuir ganhos esperados. Conhecemos que, além dos desafios mais táticos das rotinas nas operações que envolvem sistemas e processos, há as demissões inerentes a uma integração que geram uma enorme apreensão e tensão organizacional. Entendemos o quão fundamental é a formação de uma nova liderança e consideramos o risco de substituições em papéis relevantes da nova estrutura organizacional anunciada, incluindo CEOs, durante o período da integração. É da natureza desse processo, logo, é esperada a gestão de todos esses temas por RH.

Nesse contexto, RH dedica uma atenção plena observando, monitorando, tomando as medidas necessárias e acompanhando os resultados em um ambiente onde se formam os detratores, os neutros e os engajados, que serão os responsáveis pela continuidade dos negócios, resultados e pela cultura organizacional dessa nova empresa.

Pela importância dos efeitos da gestão de um RH de qualidade e excelência, nota-se que ele tem sido cada vez mais envolvido estrategicamente nesses processos e se tornado ainda mais protagonista, reconhecido e de grande valor agregado quando tem sua atuação em conjunto com os principais stakeholders e os colaboradores na gestão e na construção da nova organização e da cultura esperada após a fusão e aquisição. RH assume como o "maestro", o grande observador e o impulsionador das ações requeridas, juntamente com seus parceiros dos negócios.

Durante a pandemia, as fusões e aquisições não pararam, logo, os desafios se multiplicaram ou triplicaram (risos). Os desafios dos planos de *post merger integration* dentro de um cenário normal foram somadas às demais necessidades decorrentes da pandemia: a implementação do modelo de trabalho remoto e da gestão da própria pandemia em si.



ANDRÉ VELOZO

Karina Alonso é head de Pessoas e Cultura da V8 Consulting. É executiva de RH há 23 anos, com atuação em companhias como The Walt Disney Company, Schneider Electric, IBM e PwC

RH foi exposto a um lugar onde foram potencializados seu papel e sua responsabilidade nessa transformação organizacional, assumindo-se como um grande líder e articulador de várias frentes dentro da empresa. O trabalho remoto exigiu um novo modelo de gestão e de liderança, a utilização de ferramentas colaborativas e digitais, a criação de diferentes meios de comunicação, etc.

Líderes e colaboradores necessitaram de um suporte profissional e pessoal (talvez nunca tenha sido tão exigido trabalhar o *work life balance* de maneira genuína) para lidar com esse verdadeiro tsunami, que exigiu a implementação de um plano de ação mais humanizado e efetivo em uma velocidade recorde. Se já existia um plano de transformação cultural planejado ou em implementação, foi inevitável somar novos elementos a esse projeto e traçar novas diretrizes adequando-as às novas demandas da realidade de forma ágil. Caso não houvesse tal plano, a necessidade da criação imediata foi acionada. Diante desse cenário, os esforços dos times de Recursos Humanos foram gigantescos em repensar suas estratégias, programas, políticas e em se reinventar como estrutura e estabelecer um novo modelo de governança.

Se a atuação de RH já era entendida como fundamental nas transformações organizacionais resultantes das fusões e aquisições, a pandemia colocou-a em spot e tornou-a imprescindível.



SHUTTERSTOCK

Alelo Natal: flexibilidade nos benefícios para presentear os colaboradores

O planejamento para as festas de fim de ano já começou em muitas empresas e o Alelo Natal é uma ótima opção para as companhias presentearem seus funcionários, substituindo as cestas físicas natalinas

Há no mercado uma procura cada vez maior por benefícios flexíveis, que atendam às necessidades e realidades tanto das empresas quanto dos colaboradores. Para alguns, os auxílios mais tradicionais, como o vale-alimentação e refeição, são os preferidos. Já outros gostam de utilizar os recursos para abastecer o carro, comprar livros ou até mesmo cuidar da saúde. A Alelo, bandeira especializada em benefícios, incentivos e gestão de despesas corporativas, entendendo o novo perfil dos consumidores, trouxe essa flexibilidade para o seu cartão Alelo Natal.

Nesta época, muitas empresas já iniciaram as discussões e planejamento para as festas e presentes de fim de ano. É aí que entra o Alelo Natal, uma opção para as companhias presentearem seus colaboradores substituindo as cestas físicas natalinas. Aceito em 100% das cidades brasileiras, o cartão pode ser utilizado em supermercados, restaurantes, padarias, açougues, bares, postos de combustível e na rede de cultura – que contempla cinemas, teatros, shows, livrarias, museus e exposições. O produto dá autonomia para o colaborador decidir o que fazer com o valor. Dessa forma, o usuário não fica preso aos itens específicos disponibilizados em cestas e pode celebrar as festas da maneira que se sentir mais seguro e confortável.

Uma pesquisa realizada pelo time de Inteligência de Mercado da Alelo com milhares de funcionários de empresas clientes revela que, entre os respondentes, 53% gostariam que o valor correspondente à cesta básica natalina fosse disponibilizado como saldo extra no benefício alimentação/refeição. Já 32% prefeririam receber um cartão de benefício Natal com saldo para ter a liberdade de escolher entre os itens de preferência e 16% julgam que receber o valor de uma cesta como ajuda de custo seria a melhor opção.

O cartão possibilita organizar uma ceia de acordo com as preferências da família, com liberdade de escolha dos produtos e a facilidade de levar para casa itens mais frescos, como carnes, legumes, verduras e frutas. O produto também elimina a necessidade de transportar uma caixa pesada para casa, representando economia nos gastos com transporte, logística, armazenagem e distribuição da cesta física.

Além de todas essas vantagens, os usuários do cartão Alelo Natal contam ainda com a facilidade do aplicativo Meu Alelo, que possibilita realizar consulta de saldo, extrato, rede de aceitação e aproveitar descontos exclusivos de até 80% em mais de 400 estabelecimentos parceiros. O app também dá acesso a medicamentos a preços mais acessíveis e uma rede com mais de 26 mil farmácias.

O Alelo Natal pode ser solicitado por empresas de todos os portes e de todas as regiões do Brasil.

Mais informações:

www.alelo.com.br



SHUTTERSTOCK

GENTE, ESTRATÉGIA E MARCA
UMA TRÍADE DE GRANDE SINERGIA

Por ***Luciana Gonçalves***

Qualquer pessoa com alguma experiência em gestão consegue imaginar que não é simples a tarefa de garantir a execução da estratégia em uma empresa com mais de 12 mil colaboradores espalhados em 4 mil cidades no Brasil, Colômbia, México e Argentina. Felizmente, essa não é uma missão de uma área isolada, e sim o fruto da união de diversos esforços de maneira integrada e coesa. Nesse caminho, portanto, sinergia é fundamental e foi justamente pensando nisso que a Algar Tech escolheu juntar em uma única diretoria as frentes de Gente, Estratégia e Marca, em novembro de 2020.

Essa decisão foi fundamentada na crença de que os resultados dependem da execução estratégica de pessoas de alta performance, inseridas em uma cultura favorável ao crescimento contínuo.

Já dizia Peter Drucker, famoso autor da administração moderna, que "a cultura come a estratégia no café da manhã". Nessa afirmação, ele apontava exatamente o risco de uma estratégia ir por água abaixo se não for suportada por uma cultura adequada, com engajamento dos colaboradores, foco e clareza em torno dos mesmos objetivos. O núcleo de Estratégia e Cultura é, portanto, um dos quatro que compõem a diretoria de Gente, Estratégia e Marca, junto com Pessoas e Pagamentos; Saúde e Bem-estar; e Marca e Experiência do colaborador.

Com essas temáticas alinhadas, trocando informações diariamente e compartilhando metas, potencializamos a diversidade de perspectivas e as interações entre pares, integrando talentos e competências que fomentem o crescimento do negócio.

A visão compartilhada para crescimento é um dos motivos para a atração e retenção de talentos e, por isso, alinhamentos frequentes são essenciais. Temos o desafio de traduzir a estratégia de forma simples e fazer com que ela permeie toda a organização. Fazemos isso por meio de iniciativas como o "Fale com a

Presidência", diálogos segmentados e frequentes nos quais compartilhamos os direcionamentos estratégicos, a fim de que cada talento compreenda qual é a sua contribuição no dia a dia. Sem isso, perde-se a sensação de pertencimento, o senso colaborativo e a satisfação de poder fazer sua parte pelo coletivo, por algo maior e que é de responsabilidade de todos.

Mas, uma vez cientes de seu papel, como extrair o potencial das pessoas para suportar a estratégia? Sendo uma empresa de serviços, que coloca o cliente no centro, temos aprendido que nossa força está nos princípios de "Gente que gosta de Gente" e "Gente que faz junto e que serve de um jeito único". Além disso, olhamos para cada colaborador com o mindset que utilizamos com clientes, procurando entender o que ele pensa, o que sente, como decide e age, quais são suas aspirações e dores.

Foi com esse ponto de vista que, no início de 2021, decidimos ir além do NPS (Net Promoter Score), métrica que avalia a satisfação do cliente, e passamos a mensurar também o eNPS (Employee Net Promoter Score), indicador que mede a satisfação dos colaboradores em todos os seus pontos de contato. Entendemos que, quanto mais monitoramos a jornada para aprimorar a experiência desde a admissão até o desligamento, mais efetivos somos em atrair e manter as competências que precisamos para crescer.

Em meio à guerra por talentos, acelerada por uma pandemia que acabou por quebrar definitivamente as barreiras geográficas, é um imperativo tornar a empresa cada vez mais atrativa, tanto para quem está dentro quanto fora. E um aspecto relevante nesse sentido, e nem sempre considerado pelas empresas, é a comunhão de propósitos. Aí, mais uma vez, entra a importância de que as pessoas tenham clareza sobre onde queremos chegar, pois só assim elas poderão conectar suas aspirações pessoais com a aspiração organizacional.



DIVULGAÇÃO/ALGAR TECH

Luciana Gonçalves
é diretora de Gente, Estratégia e Marca da Algar Tech

Uma boa estratégia de atração e retenção também envolve, por exemplo, oferecer flexibilidade para que as pessoas trabalhem de qualquer localidade (anywhere office), tornando-se uma empresa remote-first. Passa, ainda, por priorizar a gestão da saúde física e mental, promovendo o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho – com ações como sextas-feiras sem reunião ou programas estruturantes, como o Bem-Estar na Tech, que oferece atendimento terapêutico e telemedicina gratuitos, conteúdos sobre nutrição e aulas de pilates e ioga.

É necessário fomentar a diversidade e a inclusão, por meio de programas como o Algar Sem Barreiras, assim como investir continuamente na formação de jovens talentos e em capacitações aderentes às competências demandadas pelos clientes e compatíveis com a estratégia de crescimento da companhia.

Precisamos, por fim, mostrar aos colaboradores o quanto eles poderão aprender e crescer se a empresa alcançar seus objetivos. Afinal, quanto mais a organização cresce, mais interessante fica, já que as oportunidades de carreira surgem com essa espiral positiva.

Ainda temos muito para avançar e não estamos ilesos à perda de talentos. Contudo, reconhecemos o impacto de tudo isso para a execução de nossa estratégia e abraçamos os desafios de evoluir nossa cultura e nossas práticas de gestão, estruturando-nos de forma sinérgica e integrada para acelerar o crescimento organizacional e de nossos talentos.



SHUTTERSTOCK

DIVERSIDADE E INCLUSÃO
UMA JANELA DE OPORTUNIDADE

Por ***Luiz Drouet***

A pandemia acelerou muitas tendências, como a transformação digital e o futuro do trabalho, e inseriu na estratégia corporativa temas relevantes, a exemplo do ESG e da cultura remota. Entre os assuntos que já estavam presentes na agenda estratégica do RH e que ganharam muita força junto aos CEOs e os boards, a Diversidade e Inclusão (D&I) certamente merece destaque especial.

Tendência global, nos últimos anos a agenda de D&I se fortaleceu no mercado brasileiro, em função das desigualdades sociais, agravadas pela crise econômica e a pandemia da Covid-19, e também pela diferença de oportunidades entre os diversos recortes da sociedade, seja no acesso à educação, seja na qualidade do ensino e nas chances de encontrar oportunidades de trabalho.

A boa notícia é que essa discussão, que até pouco tempo atrás era restrita aos gestores de RH, tem sensibilizado e recebido apoio de executivos de outras áreas e da alta liderança das organizações. Não são poucos os exemplos de empresas que, lideradas pelos seus conselhos e CEOs, apresentaram publicamente metas de avanço na diversidade em suas empresas.

Uma vez dentro das estratégias corporativas, os investimentos no tema deixam de ser paliativos e passam a atingir o patamar para começar a transformação necessária. Nesse contexto, programas afirmativos e dirigidos a grupos minorizados tornam-se mais comuns e inspiram outras organizações a seguir o mesmo caminho.

Dentro dos exemplos de destaque que podemos citar o Programa de Trainee da Magalu. Esse não foi o primeiro programa voltado exclusivamente para pessoas negras, mas, talvez, por ter sido lançado por uma empresa de grande destaque, levantou um polêmico e caloroso debate sobre a iniciativa, que só não se transformou em crise institucional por conta da excelente preparação e conduta da empresa na comunica-



EMPRESA MELHOR AVALIADA

SEGMENTO CESTA BÁSICA • ALIMENTOS SECOS

VALORIZAR O **CAPITAL HUMANO** É O NOSSO MAIOR **PRÊMIO**

A Via Apia foi eleita em 2021 a **melhor empresa no segmento de cestas básicas** de alimentos secos, segundo a avaliação da revista Gestão RH. Foram mais de **500 mil famílias impactadas** pelo Brasil e o nosso objetivo é continuar levando uma **nutrição de alta qualidade** para os lares em todo o Brasil.

MÉTODOS DE DISTRIBUIÇÃO ADEQUADOS PARA CADA NEGÓCIO

PRAZOS DE ENTREGA COMPETITIVOS SEM PERDER O CUIDADO NA MONTAGEM DAS CESTAS

COMPOSIÇÕES DE CESTAS PERSONALIZADAS E COM PRODUTOS DE QUALIDADE

COBERTURA EM TODO TERRITÓRIO NACIONAL

ACESSE O QR CODE
E SOLICITE SEU ORÇAMENTO

VIA APIA

WWW.CESTASVIAAPIA.COM.BR

ção para o mercado.

A discussão sobre o tema, que já não é simples, é frequentemente prejudicada pela polarização política instalada no país e contaminada por posturas radicais dos extremos de cada lado. Ainda que a empatia e a capacidade de ouvir, sem precisar concordar, sejam recomendadas, nessa agenda é sempre importante lembrar que o preconceito é crime e não tem lugar em qualquer discussão razoável.

Frente a esses desafios, acredito na importância do papel das organizações, não só para sensibilizar os seus gestores e público interno, mas principalmente para liderar a transformação desse cenário através de práticas consistentes que não só alterem as suas realidades corporativas, como também influenciem as mudanças tão desejadas para a sociedade.

Por mais complexa que possa parecer essa jornada, ela segue uma sequência conhecida pelas práticas de gestão de mudança organizacional: diagnóstico, sensibilização, definição de objetivos e plano de ação, de preferência construídos de forma colaborativa, envolvendo os stakeholders, com destaque para os colaboradores e gestores.

Não se trata do caso de tentar pegar carona na moda e promover iniciativas superficiais que procurem exclusivamente favorecer a marca do ponto de vista institucional e/ou empregador. Como sempre, esse caminho, mais curto e aproveitador, representa sério risco de ser percebido como hipócrita e incoerente. É preferível avançar em uma velocidade mais lenta, mas de forma consistente, do que acelerar o passo e acabar pisando em falso.

Nessa linha, recomenda-se começar por um trabalho interno, até que ele esteja maduro, para então ir para o mercado. A construção de grupos de afinidade é uma prática poderosa, na medida em que cria ambientes seguros para que as discussões ocorram de forma estruturada, garantindo o lugar de fala para cada grupo, que pode ajudar na construção de alternativas e soluções.



DIVULGAÇÃO

Luiz Drouet
é fundador e managing partner da Share RH e presidente eleito da ABRH-SP

Falando de recrutamento e seleção sob a perspectiva da diversidade e inclusão, entendemos que é fundamental não só revisitar os processos e práticas para evitar os vieses inconscientes e valorizar a experiência dos candidatos, mas também fazer o esforço intencional necessário para encontrar alternativas de pessoas candidatas que atendam aos perfis técnico-comportamentais e os objetivos de ampliação da diversidade.

Tão importante quanto atrair e contratar talentos diversos é garantir que os ambientes onde eles estarão inseridos sejam inclusivos e preparados para respeitar e valorizar as diferenças. Cito aqui, mais uma vez, a importância de programas de sensibilização e educação para gestores e colaboradores. Outra prática fundamental é garantir um canal confiável para recebimento e apuração de denúncias de práticas consideradas inaceitáveis e desalinhadas a esse novo momento.

Acredito que, assim como diz o livro *Empresas que curam,* de Raj Sisodia e Michael J. Gelb, as organizações têm o potencial de curar seus colaboradores e, por consequência, suas famílias e toda a sociedade. Nesse sentido, tenho convicção de que quanto mais as empresas avançarem estrategicamente na agenda de D&I, com práticas consistentes e transformadoras, haverá menos desigualdade de oportunidades e preconceitos no Brasil e no mundo.

Só não podemos desperdiçar essa janela de oportunidade…

Benefícios corporativos para o bem-estar dos colaboradores diferente de tudo que você já viu



Conheça a **Creditas @Work**

Soluções que motivam os colaboradores e simplificam a rotina do RH.

- Pacote de benefícios exclusivos
- Consultoria exclusiva para o RH
- Sem custo para a sua empresa

Um ecossistema de benefícios que ajudam seus colaboradores a cuidarem melhor do próprio dinheiro.

- Creditas Store.
- Empréstimo Consignado.
- Antecipação de Salário.
- Cartão de Benefícios.
- Educação Financeira.

Para mais detalhes,
acesse: **creditas.com/beneficios**

creditas @WORK



SHUTTERSTOCK

O IMPACTO DO RH NOS NEGÓCIOS E SEU POTENCIAL DE EVOLUÇÃO

Por ***Vicente Picarelli***

A disrupção provocada pela complexidade e incerteza no mundo dos negócios, impulsionada pelos nefastos efeitos da pandemia, impacta os empreendimentos e a força de trabalho que lhes dão existência. As organizações enfrentam demandas crescentes de clientes, aperto por maior produtividade, pressão dos concorrentes e ameaças de novos produtos ofertados em seus mercados. A alteração do cenário geopolítico, o impacto contínuo das novas tecnologias, as mudanças demográficas e as demandas de uma força de trabalho mais jovem adicionam constantemente novas forças remodeladoras. As empresas devem, rapidamente, se antecipar para adaptar, manobrar, decidir e desdobrar, de forma ágil, o curso dos acontecimentos para enfrentarem as constantes mudanças.

O RH é a única função com o alcance e capacidade de efetivamente transformar essas interrupções em oportunidades para um desempenho empresarial sustentável. O impacto das áreas de RH tem tido uma tendência ascendente nos últimos anos, com progresso significativo nas áreas de engajamento, cultura, análises do ambiente de trabalho e a adoção de tecnologia de RH baseada na nuvem. Enquanto as equipes de RH ainda enfrentam desafios desanimadores – particularmente em experiências com projetos de data analytics, design thinking e diversidade & inclusão –, uma nova geração de inspirados líderes de RH está entrando na profissão e o progresso tem sido real.

As organizações precisam de uma área de RH que se mostre diferente das clássicas. A entrega efetiva e eficiente de seus serviços deve ser a principal marca. Ser um RH diferente é estabelecer e alcançar resultados na gestão da força de trabalho, na entrega dos resultados estratégicos, no engajamento da força de trabalho, na gestão da cultura organizacional e no aprimoramento das experiências vividas pelas pessoas dentro da empresa. Quando o RH se mostra diferente e assume a liderança dos atos, é capaz de navegar através das disrupções que acontecem tanto na formação e disponibilidade da força de trabalho, quanto dos negócios em

geral, afetando positiva e significativamente o mundo corporativo.

Os líderes de RH enfrentam um novo conjunto de desafios potenciais, incluindo um mandato para realizar a gestão da força de trabalho e atrair talentos de um mercado onde as variações demográficas podem fazer a força de trabalho mais jovem, mais velha ou diversificada. É esperado também que eles promovam uma cultura de engajamento e impulsionem o desempenho empresarial; atendam à demanda por serviços de classe mundial enquanto a digitalização e a tecnologia mudam radicalmente o local de trabalho, causando revolução nos modelos de negócios; construam e apoiem equipes habilitadas e qualificadas; criem um inteligente pipeline de liderança; e reúnam e organizem dados analíticos para tomar decisões baseadas na força de trabalho.

Para tanto, é preciso romper com os padrões tradicionais que orientam a visão de parte dos líderes responsáveis pelos serviços de RH, que ainda estão atados aos modelos mais clássicos na execução de suas atividades e admitem, inconscientemente, o limite de atuação e responsabilidade da área, imposto, ao longo dos tempos, pelas organizações em geral. Esses padrões são sistematicamente incutidos nos demais profissionais de RH, jovens na maioria, limitando suas possibilidades de participar com ideias e inovações e expandir sua atuação na organização e contribuir para o conjunto.

Não obstante a inércia presente, o impulso potencial existe e precisa ser aplicado e acelerado. Um passo inicial é devolver aos profissionais de RH a confiança em si mesmos e resgatar a sua missão, trabalhando com novas possibilidades de ação e permitindo-lhes ir além dos limites culturais.

A convivência baseada na confiança e no propósito de viver um ideal comum, que extrapole as próprias barreiras de atuação, deve ser sustentada pela principal liderança da área através do estímulo à construção de um RH que inspire e lidere a força de trabalho da empresa a realizar o objetivo do seu empreendimento, ao mesmo tempo em que ela experimenta ricas experiências profissionais e potencializa suas próprias capacidades.



ACERVO PESSOAL

Vicente Picarelli
é sócio-diretor
da Picarelli Human
Consulting

Quatro pilares devem ser considerados para embasar e sustentar essa jornada de transformação:

- **Criar capacidade:** identificar os conhecimentos e comportamentos necessários para transformar o atual modelo e colocá-lo em linha com os negócios da empresa. A principal demanda de conhecimentos será em tecnologia. Já a de comportamentos será a capacidade de atuar por projetos de forma colaborativa.
- **Acelerar o desenvolvimento de capacidades:** incentivar o processo de aprendizado dos profissionais de RH desafiando seus modelos mentais a buscarem soluções não ortodoxas, fundamentadas em tecnologia e análises de combinação de dados.
- **Empoderar as comunidades na empresa:** promover a horizontalização da empresa, abandonando a formação e conservação de silos e criando comunidades empreendedoras.
- **Impulsionar a credibilidade:** posicionar o RH voltado para os resultados de negócios, maximizando sua força de trabalho e oferecendo soluções personalizadas.

O tempo dessa jornada será definido pelos componentes *coragem* e *resiliência*, ou seja, a capacidade dos profissionais da área de impulsionar a mudança e superar os obstáculos que se formarão a cada ação.



REINALDO CANATO/UNICO

A IDtech Unico anunciou **Francine Graci** como vice-presidente de PeopleX, como é chamada a área de RH e Pessoas da startup. Ex-diretora de Career Experience do Twitter para América Latina e Canadá, ela ingressou na Unico com o desafio de contribuir na construção de uma organização de alta performance sem barreiras geográficas. Isso porque, com a crise sanitária provocada pela Covid-19, os times da empresa, que tem sede na cidade de São Paulo e unidades em Londrina e Porto Alegre, passaram a operar 100% em home office e, atualmente, há profissionais trabalhando em diferentes localidades do Brasil e países como Suíça, Espanha e Estados Unidos.

"Acredito na solidez do negócio e em como a Unico opera. Há um potencial de crescimento nesse mercado. E, como toda boa profissional de RH, me apaixonei pelas pessoas que conheci. Me junto ao time para fortalecer a cultura organizacional, atrair e reter talentos do Brasil e do mundo", afirma Francine.



DIVULGAÇÃO/CRUZEIRO DO SUL

Depois de três anos à frente das áreas de RH, Finanças, TI, Compras e Serviços Gerais na Ypê, **Bruno Szarf** chega à Cruzeiro do Sul Educacional como diretor de RH. O executivo possui experiência na utilização de tecnologias para melhorar o desempenho organizacional, em otimização de recursos e custos e na criação e execução de estratégias para fusões e aquisições. Sob sua gestão, as empresas pelas quais passou – o que inclui a Neoenergia e a Elektro – avançaram nos temas de governança e bem-estar dos colaboradores.

Fabio Fossen, CEO da Cruzeiro do Sul Educacional, diz que a instituição está passando por mudanças e a nova área, liderada por Bruno, vai potencializar os objetivos de acelerar e aprimorar o processo de transformação e as adaptações necessárias às novas tecnologias e atender às crescentes demandas de seus públicos. "Estou muito confiante e entusiasmado, ainda mais nesse novo e promissor momento da companhia", afirma Bruno.



DIVULGAÇÃO/COBLI

Simone Lima é a nova diretora de RH da Cobli, logtech de gestão de frotas. Até então, ela atuava como diretora de Pessoas da Unico. Formada em TI, Simone iniciou a carreira na área de Dados, Insights e Analytics e trabalhou em empresas como Itaú, Dotz e OLX Brasil. Na OLX, liderou o time de RH de Talent Acquisition, Desenvolvimento, BP e Cultura. Como diretora de RH da Easynvest e da Unico, aplicou conceitos inovadores de experiência do colaborador.

"Estou entusiasmada com o desafio de liderar o time de RH da Cobli, uma empresa de crescimento acelerado, onde vou poder deixar a minha marca e contribuir para a construção de uma empresa com um modelo de negócios robusto e uma cultura organizacional coesa", diz Simone. Sua contratação será fundamental para que a logtech alcance a meta de duplicar o time em 2022. A executiva também levará à empresa soluções mais escaláveis de gestão de carreira e retenção, com o intuito de construir uma cultura forte de tecnologia.



DIVULGAÇÃO/BIONEXO

Especializada em conectar hospitais a fornecedores de medicamentos e suprimentos hospitalares, a health tech Bionexo anunciou **Patrícia Piñeiro** para a posição de diretora de Gente e Gestão. Com 25 anos em RH, Patrícia atuou em empresas como Marcopolo e Valid. "Na Bionexo, uma das principais frentes de atuação é a incorporação de novos negócios, além de futuras aquisições, trabalhando em uma estratégia que valoriza ainda mais as pessoas, compartilhando os objetivos da companhia, para onde estamos indo e tornando a autonomia um valor genuíno", comenta a nova contratada, que já participou de 11 processos de aquisição no Brasil e no exterior nos últimos anos.

Com 100% da operação da Bionexo ainda em home office, Patrícia diz ser a favor de um modelo híbrido e vai acompanhar a transição dos mais de 460 colaboradores. Para ela, quem se fechar dentro do seu casulo geográfico, não vai mais conseguir atrair gente, pois a pandemia mostrou que dá pra ter produtividade e engajamento no remoto.



DIVULGAÇÃO/FLASH BENEFÍCIOS

A Flash, HRtech de benefícios corporativos flexíveis, contratou quatro novos executivos para reforçar o seu time de gestão. Entre os contratados, está **Alana Azevedo,** que assumiu o posto de diretora de Cultura e Pessoas.

Formada em Psicologia pela UFRJ e pós-graduada em Liderança e Gestão de Pessoas pela FGV, Alana trabalhou como gestora de RH em empresas brasileiras de grande porte, como o Itaú, e da nova economia, como o Hotel Urbano. Na Flash, seus principais projetos estão voltados à renovação cultural de forma a adequá-la ao modelo de gestão do mercado tech. Além do crescimento registrado no período de pandemia, a startup recebeu um novo aporte financeiro de US$ 22 milhões e, agora, busca ir além de uma provedora de benefícios para se posicionar como um hub de soluções de RH. Alana é formada em Psicologia pela UFRJ, pós-graduada em administração e marketing pela ESPM e Master em Liderança e Gestão de Pessoas pela FGV.



DIVULGAÇÃO/ARCOS DORADOS

A Arcos Dorados, responsável pela operação do McDonald's na América Latina e Caribe, reestruturou a área de RH no Brasil, que passa a se chamar Diretoria de Gente, Diversidade e Inclusão. A mudança segue as novas prioridades estratégicas da companhia, que passou a ter a Diversidade & Inclusão como pilar de sua plataforma de atuação *ESG, Receita do Futuro*. A novidade chega com a nomeação de **Fábio Sant'Anna** como diretor de Gente, Diversidade e Inclusão. Fabio atuou em empresas, como AB InBev, Vale, Votorantim Cimentos, Dotz e Alliar.

"Chego com o grande desafio de dirigir a área de Gente em uma rede que conta com uma força de trabalho de mais de 50 mil pessoas. Saber que o tema Diversidade e Inclusão é um dos pilares da estratégia de atuação da empresa foi um dos motivos que me inspiraram a me juntar a esse time e colaborar para torná-lo cada vez mais inclusivo", comenta Fábio.



PEDRO DANTHAS

No início de setembro, **Douglas Pereira** assumiu a vice-presidência de RH da Volkswagen Brasil e Região SAM, que engloba os países da América Latina, exceto o México. Ele substitui Marcellus Puig, que retorna para a Volkswagen AG, na Alemanha, onde será o primeiro brasileiro nomeado head de RH da Marca Volkswagen Passenger Cars.

A empresa já é grande conhecida de Douglas: por mais de 26 anos, ele trabalhou na VW, onde chegou em 1995, como aprendiz. Depois, atuou em áreas de Manufatura até 2006, quando migrou para Recursos Humanos. Trabalhou em diversas posições da área, de assessor da vice-presidência a gerente executivo, com foco em estratégia, cultura, desenvolvimento, relações trabalhistas e negociações. Em 2018, Douglas ingressou na Renault-Nissan, como diretor de RH Brasil.



DIVULGAÇÃO/CO.AKTION

A Co.Aktion, holding de customer experience, anunciou **Flávia Rezende** como head de RH. Além de encontrar talentos para a área de TI, ela chega em um momento especial: após se transformar em um hub de empresas focadas na experiência do cliente, a Co.Aktion também está empenhada em promover a diversidade em uma área predominantemente masculina.

"É superimportante a gente dar esse espaço e, de fato, dar voz para as mulheres, principalmente em áreas mais masculinas, como a de tecnologia, em que isso acaba acontecendo muito mais por questões sociais e culturais do que por habilidades", afirma Flávia. A nova contratada possui 16 anos de experiência na área de RH e passou os últimos dez anos na consultoria Business Partners Consulting, conduzindo projetos de gestão de pessoas.

Após dois anos como diretor de Gestão de Pessoas do Magazine Luiza, **Luiz Massad** assumiu a diretoria de RH da scale-up Omie, plataforma de gestão (ERP) na nuvem. Além de aprimorar processos, o executivo tem o papel de colaborar com os planos de expansão pós-aporte – R$ 580 milhões recebidos do SoftBank –, que consistem em acelerar o crescimento da empresa e aumentar em cerca de 50% o quadro de funcionários até o final do ano. Luiz atua em Recursos Humanos há mais de 20 anos e, além do Magalu, trabalhou em organizações como AIG, Serasa Experian, Mercado Livre e Gympass.

"Sinto que será uma experiência enriquecedora com uma possibilidade enorme de inovação. Poderemos escalar o negócio de forma mais rápida e acelerar a agenda de RH sem perder o foco nos nossos colaboradores e na nossa cultura, aprimorando os processos já existentes", avalia o executivo.



DIVULGAÇÃO/OMIE



VAGNER MEDEIROS

Tijana Jankovic é a nova country manager da startup Rappi no Brasil. Primeira mulher a assumir a liderança da empresa, ela ocupava anteriormente o cargo de general manager de São Paulo. Nascida na Sérvia, Tijana está radicada há oito anos no Brasil e trabalha no Rappi desde agosto do ano passado. Antes de ingressar na empresa, trabalhou no Google e Uber.

"Nossa missão se mantém em contribuir ativamente com o desenvolvimento econômico a partir do impulsionamento dos mercados locais e do atendimento e da antecipação das necessidades de nossos clientes. Mas passaremos a inovar ainda mais, assumindo o papel de fomentar e liderar a evolução do setor. Temos uma atuação e uma responsabilidade únicas em contribuir para um ecossistema tecnológico sustentável que está transformando o futuro", afirma a nova líder.



DIVULGAÇÃO/GRUPO FERRERO

O Grupo Ferrero, dono das marcas Nutella, Kinder, Ferrero Rocher, Raffaello e Tic Tac, nomeou o italiano **Max De Simone** para CEO para América do Sul. Sediado em São Paulo, o executivo substitui Leonardo Limitone, transferido para a América do Norte. Nos últimos cinco anos, Max foi responsável pelo desenvolvimento da operação comercial da Ferrero do Brasil.

Como CEO para a América do Sul, impulsionará o crescimento estratégico dos negócios em expansão na região e o programa de responsabilidade social Kinder Joy of Moving. Max acumula quase 30 anos de experiência no grupo, tendo passado por países da Europa – foi CEO em Portugal –, Austrália, América do Norte e América Latina.

"Estou orgulhoso com essa nomeação e pronto para continuar a gerar valor para o mercado, fortalecendo a presença da Ferrero na América do Sul", diz o executivo.



DIVULGAÇÃO/ERICCSON

Com 28 anos de trajetória profissional e larga experiência no setor de Tecnologia e Telecomunicações, **Rodrigo Dienstmann** assumiu a presidência da Ericsson no Brasil, Argentina, Chile, Peru e Uruguai, países que compõem o Cone Sul da América Latina para a companhia, reportando-se a Arun Bansal, presidente da empresa para Europa e América Latina. Rodrigo é cofundador e foi CEO, de 2017 até ingressar na Ericcson, das empresas Mobicare e Akross.

Nos dois anos anteriores, atuou como COO (Chief Operating Officer) da Vivo, onde liderou as áreas de Engenharia e Operações, TI, Logística, Atendimento ao Cliente e Garantia de Qualidade. Também foi CEO da Cisco do Brasil, vice-presidente executivo da GVT e passou pelas áreas de Marketing, Gestão de Produto, Vendas e TI de empresas como Oi, Intelig Telecom, Iridium Sudamerica e Siemens.

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

ORACLE ____ 4ª CAPA

TIM ____ 2ª CAPA

BMG ____ 3ª CAPA

CONSIGA MAIS+ ____ 4-5

SENAC ____ 7

TEMPERO CERTO ____ 9

PROTEGE ____ 11

APDATA ____ 14-15

LIVELO ____ 17

VOXY ____ 19

CIA HERING ____ 23

IRANI ____ 25

AIR LIQUIDE ____ 29

UNIVERS ____ 31

PAGUE MENOS ____ 36-37

VICTORY ____ 41

MDS ____ 44-45

LUANDRE ____ 48-49

INTERCULTURAL ____ 51, 55

AHGORA ____ 58-59

FRETADÃO ____ 63

VIA APIA ____ 69

CREDITAS ____ 71

conta positiva+ bmg

a única que ajuda a ter mais dinheiro na conta



bancobmg.com.br
Baixe o App Bmg
Google Play | App Store



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

banco bmg
É pra mim.

Você *economiza automaticamente* e nem sente.[3]

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

Conta *100% gratuita.*[3]

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

ORACLE CLOUD

Ganhe tempo para cuidar do que realmente importa: **as pessoas**.

Já imaginou uma solução de RH completa e que melhora a experiência dos seus colaboradores, da contratação à aposentadoria?

Com a Oracle, é possível conectar todos os processos da área de recursos humanos da sua empresa com uma fonte de dados ampla e integrada na nuvem.

Assim, você toma melhores decisões de negócio para torná-lo ainda melhor para as pessoas.

Pensando em transformar sua gestão de pessoas?
Pense Oracle.

Conheça as soluções Oracle.

0800 891 4433
oracle.com/pense-oracle

