

gestão

RH

ANO XXIV • AGOSTO/OUTUBRO 2016
EDIÇÃO 129
www.gestaoerh.com.br



EMPRESA DO ANO

TRANSPARÊNCIA GARANTE PREMIAÇÃO DA TOKIO MARINE

10 MAIS

Coca-Cola Femsa, GPA, Souza Cruz, Ipiranga, Pirelli, Raia Drogasil, Roche, Souza Cruz, Totvs e Weg

DISTRIBUIÇÃO DIRIGIDA



ALIMENTAÇÃO

Sapores conquista
ouro nos seus
serviços na Rio
2016



SEGURANÇA

Espaço
confinado
terá nova
legislação

Proximidade,
Acesso,
Agilidade

Novo Aplicativo Mobile
Dispensa apresentação da carteirinha

Responsável Técnico: Luiz Eduardo Zaccarias - CRO - 37932 - CRO do Singular: 5060

VOCÊ E A UNIODONTO DO BRASIL; MAIS VIDA, MENOS COMPLICAÇÃO.

O novo aplicativo Uniodonto Mobile está ainda melhor

Ainda mais agilidade para a consulta do acesso e localização dos cirurgiões-dentistas cooperados. O seu Uniodonto Mobile traça sua rota até o profissional selecionado. Disponibilidade de carteiras virtuais para beneficiários da Uniodonto do Brasil, (código de registro junto à ANS 31431-5), mesmo sem conexão à internet.

Novo Aplicativo Mobile Uniodonto:
Gratuito para você.

Para Android
Baixe gratuitamente na Play Store.



Para iOS
Baixe gratuitamente na Apple Store



(11) 5904.4400

Rua Correia Dias, nº 185 | Paraíso | São Paulo

uniodonto.br@uniodonto.com.br





6

**IDHO
UMA DÉCADA DE RECONHECIMENTO**



26

**NEGÓCIOS
NA CONTRAMÃO DA CRISE**



32

**PREVENÇÃO
SAÚDE NA EMPRESA**

22 | **ARTIGO
NÃO FAÇA NEGÓCIO.
PRODUZA SIGNIFICADO**

30 | **ALIMENTAÇÃO
SAPORE GANHA MEDALHA DE
OURO NAS OLIMPIADAS**

34 | **ARTIGO
A COMUNICAÇÃO EM TEMPOS
DE CRISE**

38 | **ARTIGO
CINCO COISAS QUE
MOTIVAM OS FUNCIONÁRIOS
ALÉM DO DINHEIRO**

42 | **ARTIGO
EDUCAÇÃO FINANCEIRA
É O FUTURO**

46 | **SEGURANÇA
PREVENIR NUNCA É DEMAIS**

50 | **FORNECEDORES
SERVINDO BEM**

53 | **LEITURA**

58 | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

Estamos vivendo um período muito curioso no Brasil. As instituições estão desacreditadas, as empresas sendo colocadas em questionamento e as pessoas deixando de confiar nas instituições. O vazio gerado pelos erros das diversas lideranças políticas do País reflete este desencanto. A prova maior deste cenário foi a eleição para prefeitos e vereadores, com baixo índice de adesão e envolvimento da população.

O importante é que, sem acreditar em mudanças, nada vai funcionar. A economia brasileira vai continuar patinando, os políticos, desacreditados, e a sociedade vai pagar um preço muito mais alto do que deveria pela desconfiança de tudo e todos. Os quase 12 milhões de desempregados são prova da crise de confiança de empresários e investidores.

Agora sabemos que a mudança é uma constante e que as novas gerações estão certas em duvidar, questionar e se colocar em marcha de pedido por soluções para esta crise política e econômica por que passa o Brasil. A história ensina que podemos sim ser agentes de transformação e cada um pode ajudar com sua contribuição.

Os modelos de governança brasileira, que tanto afetaram a credibilidade de auditorias, bolsas de valores e de instituições sérias, especialmente após o caso Petrobrás, passam por uma reavaliação. A corrupção é endêmica e combatê-la é quase uma decisão unânime e nacional.

Sabemos que temos empresas sérias e que fazem com corre-

ção suas práticas de governança e de atuação no mercado. As novas ações de compliance também retratam este novo momento. Quiçá elas possam mostrar constantemente ao mercado e a cada cidadão que a transparência é possível. Assim, a sustentabilidade dos negócios entre o mundo privado e estatal vai se revelando mais benéfica.

Trazemos, nesta edição, "As 100 Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano Organizacional – IDHO 2016", indicador este que valoriza governança, transparência, sustentabilidade e atenção com o capital humano e social dos seus colaboradores e stakeholders.

O estudo IDHO foi desenvolvido com referência no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que avalia o desenvolvimento humano nos países por meio de indicadores em educação, saúde, longevidade e renda per capita. Em todas as edições, a pesquisa busca dimen-

sionar nas organizações os fatores que facilitam o desenvolvimento das pessoas, voltando sua análise para a área corporativa, usando como parâmetro as principais atuações que envolvem o cenário brasileiro. "As 100 Melhores Empresas em IDHO" são reconhecidas nas seguintes categorias: "Empresa do Ano", "10 Mais" e "Destaque" nas cinco dimensões.

Toda sociedade agora está mais atenta às boas práticas das empresas privadas e estatais. Valorizar a ação de responsabilidade fiscal e social destas premiadas pode ser um primeiro passo para mudanças tão desejadas e esperadas por todos.

Boa leitura.



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

Revista GestãoRH

Uma publicação da GPN – Gestão de Pessoas e Negócios
Rua Lisboa, 890
Pinheiros – 05413-001
São Paulo, SP
(11) 4503-7125 / (11) 3168-0439
www.gestaoerh.com.br
www.grupogr.com.br

EDIÇÃO 129 – ANO XXIV
AGOSTO/OUTUBRO 2016

Jornalista Responsável
Alexandre Garrett – MTb 13.022/SP

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

Editor Assistente, Reportagem e Revisão
Adriano Garrett
redacao@grupogr.com.br

Publicidade e Marketing
Renato Fiochi
renato@grupogr.com.br

Internet e Assinaturas
assinatura@grupogr.com.br

Eventos
Joyce Silva
eventos@grupogr.com.br

Administração Geral
Renato Fiochi

Supervisão Geral
Susana La Farina Garrett
susigarrett@grupogr.com.br

Projeto Gráfico e Capa
José Roberto Saglietti

Impressão
Print Express



www.gestaoerh.com.br



A COCA-COLA FEMSA BRASIL

AGRADECE A TODOS OS COLABORADORES, PARCEIROS, CLIENTES QUE RECONHECERAM A EMPRESA POR SUA ATUAÇÃO COM PESSOAS!

SER RECONHECIDA COMO UMA DAS 25 EMPRESAS MAIS ADMIRADAS PELOS PROFISSIONAIS DE RH DO MERCADO SÓ DEMONSTRA QUE ESTAMOS NO CAMINHO CERTO. TRABALHANDO COM O COMPROMISSO VERDADEIRO DE **ENTREGAR COM EXCELÊNCIA** A MELHOR BEBIDA À MESA DA FAMÍLIA BRASILEIRA.

RESPEITO E ÉTICA SÃO VALORES E ATITUDES QUE ADOTAMOS NO RELACIONAMENTO COM TODOS AQUELES QUE FAZEM PARTE DO DIA-DIA DA COCA-COLA FEMSA BRASIL.



COCA-COLA FEMSA BRASIL: RECONHECIDA PELO TERCEIRO ANO CONSECUTIVO COMO UMA DAS 25 EMPRESAS MAIS ADMIRADAS PELOS RHS DO BRASIL.

#VIVAOLADOHUMANO



UMA DÉCADA DE RECONHECIMENTO

Por Adriano Garrett

A pesquisa “As 100 Melhores Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional - IDHO” chega à sua décima edição e aponta as organizações brasileiras comprometidas com os seus colaboradores

Desde 2007, a Revista Gestão RH promove a pesquisa “As 100 Melhores Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional - IDHO” com o objetivo de analisar as principais práticas adotadas pelas empresas listadas em IDHO em relação à governança corporativa, ao capital humano, à transparência, à sustentabilidade e à cidadania corporativa.

O estudo IDHO foi desenvolvido com referência no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que avalia o desenvolvimento humano nos países por meio de indicadores em educação, saúde, longevidade e renda per capita. Em todas as edições, a pesquisa busca dimensionar nas organizações os fatores que facilitam o desenvolvimento das pessoas, voltando sua análise para a área corporativa, usando como parâmetro as principais atuações que envolvem o cenário brasileiro.

METODOLOGIA

Com base nas informações levantadas pelas pesquisas “1.000 Maiores e Melhores” (Exame), “As Melhores Empresas para você trabalhar” (Exame), “Melhores Empresas para Trabalhar” (Época/GPTW), “100 Melhores Empresas em Práticas de Gestão de Pessoas – PGP” (Gestão RH) e “50 Empresas Psicologicamente Saudáveis – EPS” (Gestão RH), as empresas listadas nestas pesquisas recebem da Gestão RH um questionário eletrônico. A estes dados respondidos e enviados para a revista, somam-se ainda os indicadores fornecidos pelo Instituto Ethos, Ibase, BM&F Bovespa, IBGC e outras pesquisas anteriores realizadas pela Gestão RH.

A partir destas informações reunidas em uma única base de dados, finalmente as empresas são avaliadas pelo sistema em cinco dimensões: transparência, capital humano, sustentabilidade, governança corporativa, sustentabilidade e cidadania corporativa. As empresas listadas no ranking de “As 100 Melhores Empresas em IDHO” são reconhecidas

nas seguintes categorias: “Empresa do Ano”, “10 Mais” e “Destaques” nas cinco dimensões.

DIMENSÕES DA PESQUISA

- TRANSPARÊNCIA

Observam-se os balanços sociais, os relatórios de sustentabilidade, além do relacionamento com os stakeholders. As práticas de liderança e comunicação da organização com os seus colaboradores e todos os grupos sociais também são consideradas.

- CAPITAL HUMANO

Os programas de trainees e estagiários, as oportunidades de desenvolvimento das carreiras na organização e também as horas de treinamento estão nesta dimensão.



A educação corporativa toma um peso maior com o desenvolvimento das habilidades técnicas e comportamentais dos colaboradores, bem como o aprendizado de outros idiomas e a convivência com outras culturas. A valorização do recrutamento interno e do crescimento pessoal (com programas de coaching e apoio psicológico) na organização aumenta o sentimento de orgulho e de pertencer, dando significado e propósito ao trabalho.

- GOVERNANÇA CORPORATIVA

Analisa os balanços econômicos e financeiros, tomando como parâmetro os conceitos disseminados pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e pela BM&FBovespa. Indicadores do Índice Dow Jones e da Bolsa de Valores de Nova York também são levados em conta.

- SUSTENTABILIDADE

São considerados como parâmetros de análise certificações ABNT/



ISO14000, ABNT/ISO16000, A 1000, SA8000 e ações voltadas para sustentabilidade do planeta e do negócio.

- CIDADANIA CORPORATIVA

Nesta dimensão consideram-se práticas de voluntariado, de responsabilidade social e de ética; envolvimento dos colaboradores nas ações sociais e ambientais da organização, além da qualidade de vida propor-

cionada pela empresa aos seus colaboradores. Essa dimensão foi aprofundada e gerou a premiação "As Melhores Empresas em Cidadania Corporativa", na qual são analisadas as práticas das organizações nos pilares de responsabilidade social, responsabilidade ambiental, qualidade de vida, ética, relacionamento com os stakeholders e políticas inclusivas.

Conheça o ranking completo das empresas listadas na pesquisa 2016:

LISTA DAS 100 EMPRESAS EM IDHO

ABBOTT LABORATORIOS	COTRIJAL	PIRELLI
ACCENTURE	CPQD	PLASTIPAK PACKAGING
ACCOR HOTELS	DROGARIAS DPSP	POLI NUTRI
ADAMI	DUDALINA	PORMADE
AGRALE	DUKE ENERGY	PORTO SEGURO
AGREX	ECORODOVIAS	PROSEGUR BRASIL
ALE COMBUSTIVEIS	EDENRED/TICKET	RAIA DROGASIL
ALELO	EDP - ENERGIAS DO BRASIL	ROCHE PRODUTOS QUÍMICOS E FARMACÊUTICOS
AMAGGI	EMBRAER	SABESP
AMBEV	EMBRATEL	SAMA S. A. - MINERAÇÕES ASSOCIADAS
AMIL UNITED HEALTH CARE BRAZIL	ETERNIT	SANTANDER
APETIT SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO	EUROP ASSISTANCE	SEALED AIR
ARCELOR MITTALL	FIAT AUTOMOVEIS	SIEMENS
ATACADO VILA NOVA	GAZIN	SODEXO
ATENTO BRASIL	GIVAUDAN	SOUZA CRUZ
AURORA ALIMENTOS	GOMES DA COSTA	SPC BRASIL
AXALTA COATING SYSTEMS	GRENDENE	SULAMÉRICA SEGUROS
BANCO DO BRASIL	GRUPO CAO A	SUPERMERCADO BAHAMAS
BANCO DO NORDESTE DO BRASIL	GRUPO CCR	TELEFONICA - VIVO
BASF	GRUPO PÃO DE AÇUCAR	TERMOMECÂNICA
BOMBRIL	GRUPO WHIRLPOOL	TOKIO MARINE
BRADESCO	HEALTHWAYS BRASIL	TOTVS
BRF - BRASIL FOODS	HOSPITAL SÍRIO LIBANÊS	TOUCH TECNOLOGIA
BYOFÓRMULA	IMERYS BRASIL	TOYOTA
CARREFOUR	IPIRANGA	UNILEVER
CCB - CHINA CONSTRUCTION BANK	ITAÚ-UNIBANCO	VALE
CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA-ESCOLA - CIEE	KLABIN	VOLKSWAGEN
CHOCOLATES GAROTO	KPMG	VOTORANTIM CIMENTOS
CIELO	LABORATORIOS SABIN	WAL-MART
COCA-COLA FEMSA	LEROY MERLIN	WEG EQUIPAMENTOS ELETRICOS
COLGATE- PALMOLIVE	LOJAS AMERICANAS S/A	YARA BRASIL FERTILIZANTES
CONSÓRCIO NACIONAL EMBRACON	MAGAZINE LUIZA	ZANZINI MÓVEIS
COPAGAZ	METLIFE	ZF DO BRASIL
COPASA	OMINT	
COSERN-GRUPO NEOENERGIA	PEPSICO	
	PHILIPS	

GESTÃO COMPLETA

Tokio Marine é eleita a “Empresa do Ano” na pesquisa “As 100 Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional – IDHO”

Pesquisas que lidam com variáveis únicas tendem a provocar distorções nas análises de seus resultados. No plano econômico, o exemplo mais claro disso é o dado do PIB per capita, que divide toda a riqueza de um país pelo número de habitantes. Para mensurar de uma maneira melhor o estágio socioeconômico em que se encontram determinadas sociedades, surgiu o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que inclui dados sobre educação, saúde e longevidade.

Com inspiração na lógica que rege o IDH, a Revista Gestão RH criou em 2007 a pesquisa “As 100 Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional - IDHO”, tendo o objetivo de analisar as práticas das companhias nacionais nas dimensões de Capital Humano, Transparência, Governança Corporativa, Sustentabilidade e Cidadania Corporativa. A desafiante missão de unir boas iniciativas em diferentes setores foi vencida com êxito pela seguradora Tokio Marine, que garantiu o título de “Empresa do Ano” nesta pesquisa em 2016.

Em um momento em que o avanço de investigações sobre corrupção fez ruir a boa imagem difundida junto ao mercado por empresas dos mais diversos ramos, petrolíferas e empreiteiras, não importando se estatais ou privadas, a Tokio Marine demonstrou na



**TOKIO MARINE
SEGURADORA**

prática como a governança corporativa tem papel essencial na garantia da ética, transparência e aprimoramento constante de processos legais.

Apoiada em três áreas independentes da empresa - compliance, jurídico e controles internos -, a governança corporativa ajuda no desenvolvimento de estratégias, na tomada de decisões e no acompanhamento das relações da seguradora com clientes, colaboradores, corretores, assessorias, fornecedores, entre tantos outros públicos, assegurando processos legais, transparentes e que provenham condições de desenvolvimento sustentável não apenas para a companhia, mas para a sociedade em geral.

“Vale destacar que a área de compliance da Tokio Marine tem uma atuação bastante reconhecida no mercado, sendo que a diretoria brasileira pauta discussões mundiais sobre o tema. A cultura de compliance sempre foi muito forte no Grupo Tokio Marine e, seguindo os padrões da matriz, a companhia no Brasil conta com um programa que estabelece normas e diretrizes do negócio há mais de dez anos e que vem sendo fortalecido ao longo do tempo”, conta Juliana Zan, gerente de Recursos Humanos da Tokio Marine.

A seguradora também oferece aos colaboradores o HotLine, canal de compliance idealizado com o intuito de que todo colaborador possa comunicar ocorrências que estejam em desacordo com os princípios e valores da companhia. As denúncias recebidas são analisadas com confidencialidade e independência. Se a denúncia for comprovada, medidas são tomadas para evitar a reincidência. A ferramenta conta ainda com a atuação próxima e ativa das consultoras de RH.



Juliana Zan, gerente de RH da Tokio Marine

ORGULHO DE SER SEALED AIR

Temos orgulho em ser uma empresa com 25 mil profissionais no mundo todo, dedicados a oferecer soluções sob medida para nossos clientes, reimaginando seus mercados e contribuindo para criar um modo melhor de viver.

SEALED AIR, LISTADA ENTRE AS **25 EMPRESAS MAIS ADMIRADAS** PELOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS.

EXEMPLO DE DENTRO PARA FORA

Conheça boas práticas adotadas pelas companhias contempladas



No alto, Patricia Coimbra, diretora de Capital Humano e Sustentabilidade da SulAmérica; acima, Antonio Salvador, vice-presidente de RH, TI e Gestão do GPA

Eleita como “Destaque Especial” na dimensão Governança Corporativa, a SulAmérica acredita que um bom clima organizacional só é alcançado quando a trinca comunicação-transparência-engajamento funcione de um modo equânime, sem que a balança penda apenas para um lado dessas exigências.

“Com esse intuito, buscamos criar canais de aproximação e comunicação direta entre colaboradores e gestores, além de canais com a área de Capital Humano. Acreditamos que as relações no ambiente de trabalho devem ser permeadas pelo engajamento e pelo diálogo transparente, de modo que as melhores estratégias sejam delineadas em conjunto”, explica Patricia Coimbra, diretora de Capital Humano e Sustentabilidade da companhia.

Transparência na divulgação de informações também é um dos compromissos do GPA, companhia que garantiu lugar entre os “10 Mais” da pesquisa. O modelo de governança corporativa que adota é pautado ainda pelo compromisso com o mercado de capitais e pelo respeito dedicado aos acionistas e investidores.

“O GPA sempre teve como princípio o respeito a leis e regulamentos e o compromisso com a ética e a integridade. Acreditamos que ao fazer o certo do jeito certo contribuimos para o desenvolvimento de um ambiente de negócio sustentável e uma sociedade mais justa e solidária. Entendemos que o nosso sucesso depende da nossa reputação e da relação de confiança existente entre nós, clientes e parceiros de negócios”, pontua Antonio Salvador, vice-presidente de RH, TI e Gestão da organização.

Transcender a obrigatoriedade de informar tem sido a tônica da Souza Cruz, companhia também presente entre as “10 Mais”. Ela busca, por meio de comunicação eficiente, transparente e ágil, propiciar aos diversos públicos com os quais interage o entendimento correto dos resultados financeiros e das diretrizes estratégicas do negócio.

Há muito comprometida com a manutenção de altos níveis de governança corporativa, a empresa é orientada pelos princípios de honestidade, transparência e de prestação de contas, todos eles refletidos em seu Código de Conduta e Ética (CCE). Somando-se a isso, a companhia lançou no último mês de março seu Programa de Integridade, a fim de estar em conformidade com a Lei Anticorrupção e toda sua regulamentação. Todas as políticas foram aprimoradas e um novo canal de comunicação foi implementado, por meio do qual os colaboradores e fornecedores podem fazer sugestões, reclamações, denúncias e sanar dúvidas.

“É um canal destinado para garantir a prática dos nossos valores no dia a dia da empresa. Com ele, estimulamos que os colaboradores nos ajudem a construir um ambiente de trabalho cada vez mais saudável, ético e positivo para todos. O anonimato é garantido, com confidencialidade e segurança”, declara Monique Stony, *Head of Talent & Organizational Effectiveness Southern Hub* da British American Tobacco, grupo do qual a Souza Cruz é um dos integrantes.

O estímulo à participação dos colaboradores na construção de um ambiente saudável e de uma cultura organizacional que tenha a adesão

de todos é uma marca da Philips. Na Lighting, segmento de iluminação da companhia internacional, a construção do propósito e dos valores foi feita através de um processo de cocriação com os integrantes da companhia.

“A partir dos inputs de nossos clientes, realizamos oficinas com mais de 1000 empregados e também uma pesquisa com um público ainda mais amplo, ambos envolvendo todos os níveis da organização, para definimos em conjunto um propósito e valores únicos para nós (Lighting). Atentar para a diversidade de opiniões contribui muito para a construção de um ambiente favorável a novas ideias, e com isso a empresa terá maiores chances de adotar estratégias assertivas e inovadoras em relação ao mercado”, defende Raquel Guilhoto, Head de Recursos Humanos da Philips Lighting no Brasil.

Este modo de lidar com a cultura organizacional como algo em constante mudança, e não estático, também é aderido pela Grendene. “O que precisamos preservar são os valores centrais da cultura, aqueles três ou quatro elementos dos quais a empresa não abre mão, para que se mantenha o alinhamento entre a essência da organização e os seus funcionários e se direcione os movimentos da companhia. Entendemos que neste contexto, para preservar os valores essenciais da empresa, o diálogo verdadeiro é imprescindível”, diz Jaime Bellicanta, gerente de Recursos Humanos da companhia.

De modo parecido, a Duke Energy Brasil busca maneiras de fazer com que todos os stakeholders incorporem seus princípios. “Uma campanha voltada para o orgulho de pertencimento está sendo veiculada nas telas de todas as unidades e intranet. Os vídeos têm abordado os motivos pelos quais as pessoas gostam de trabalhar na organização”, exemplifica Jairo de Campos, vice-presidente de Recursos Humanos.

Na Bombril, empresa reconhecida pela pesquisa como “Destaque” na di-



mensão Transparência, o RH tem um papel fundamental em momentos de mudança, sempre alinhado com as estratégias da empresa. “Todo processo de mudança surge de uma necessidade, e isso deve ser claro e transparente para os colaboradores, além de ser fundamental que a mudança ocorra de cima para baixo ou que, no mínimo, seja apoiada pela liderança. O objetivo final é que, com a implementação das melhores práticas, a organização atenda às necessidades e aspirações dos stakeholders e torne-se mais competitiva”, explica Pedro Neto,

No alto à esquerda, Monique Stony, Head of Talent & Organizational Effectiveness Southern Hub da British American Tobacco, (Souza Cruz); no alto à direita, Jairo de Campos, vice-presidente de RH da Duke Energy; e acima, Jaime Bellicanta, gerente de RH da Grendene



No alto à esquerda, Pedro Neto, gerente de Gente, Saúde, Segurança e Meio Ambiente da Bombril; no alto à direita, Viviane Thomaz, gerente de Gestão de Pessoas da Gazin; acima à esquerda, Nei César Mânica, presidente da Cotrijal; acima à direita, Flávia R. Campos, gerente do departamento de RH do Grupo Bahamas

gerente de Gente, Saúde, Segurança e Meio Ambiente.

Na Gazin, a gerente de Gestão de Pessoas Viviane Thomaz explica que “o elo entre o gestor de RH e a alta gerência para consolidar a existência de novos comportamentos na companhia se dá de maneira direta, por meio de avaliações, verificação de resultados, diálogo e feedbacks que resultam em planos de ação para alinhar os comportamentos às necessi-

dades de execução das estratégias”.

Já o modelo de gestão adotado pela Cotrijal faz com que a gerência de Desenvolvimento Humano Organizacional da companhia esteja ligada diretamente ao presidente – CEO da cooperativa –, contemplando as áreas de RH e Qualidade, que trabalham diretamente no suporte de superintendentes e gerentes para compor e desenvolver equipes, treinar, melhorar processos de negócios com foco em resultados.

“Isto contribui diretamente para o fortalecimento da comunicação e alinhamento de estratégias de negócios e de pessoas e na cultura da organização, pois o presidente participa da definição de políticas para processos de negócios e, ao conduzir reuniões com os gestores (superintendentes, gerentes e coordenadores), reforça sempre em suas falas a importância dos gestores no desenvolvimento e alinhamento de equipes e da comunicação interna”, conta Nei César Mânica, presidente da empresa.

“Uma cultura organizacional que prioriza a comunicação, justificando por que certas ações são mais valorizadas que outras, se adaptará melhor às mudanças do que uma cultura em que a forma como as pessoas devem agir é imposta, sem explicações ou justificativas. A comunicação e a participação efetiva dos colaboradores são de fundamental importância em situações de mudança. As pessoas precisam entender por que devem mudar para que os impactos sejam minimizados e haja menos resistência”, reitera Flávia R. Campos, gerente do departamento de Recursos Humanos do Grupo Bahamas.

Com a crença de que a aprendizagem coletiva incentivada forma competências essenciais para o crescimento e desenvolvimento da empresa, a Touch Health traça seu próprio caminho na gestão de pessoas. “Preservamos a cultura com parceria nas universidades para novas contratações e incentivamos internamente a indicação de amigos e colegas dos colaboradores. O papel da liderança



A empresa
mais premiada
do Brasil.

septet@septet.com.br



Telefone 0800.757.1000 • contato@graber.com.br
www.graber.com.br • Presença Nacional – Parcerias Internacionais



No alto à esquerda, Quézia Souza, diretora de Gestão Estratégica de Pessoas da Touch Health; no alto à direita, Fabio Voelz, diretor de Gestão de Pessoas da Dudalina; acima, Rochelli Kaminski, diretora de RH da Gomes da Costa

também tem grande relevância, por realizar bons treinamentos internos e promover o aprendizado com conhecimento linear dos processos”, diz Quézia Souza, diretora de Gestão Estratégica de Pessoas.

A CRISE E AS PESSOAS

“Se alguma organização não tem o RH na alta gerência, tem um problema, pois o RH é responsável por fomentar os novos comportamentos para implantar a estratégia de negócio. O alinhamento entre RH e alta gerência precisa ser constante para que ambos influenciem os colaboradores para as mudanças necessárias”, aponta Raquel Guilhoto, da Philips.

Tal necessidade é evidenciada em momentos de crise econômica, como o atual. Isto ocorre porque o grande impacto de mudanças em organizações se dá justamente com as pessoas. Não importa se as transformações são grandes ou pequenas; sempre é necessário contar com a confiança do colaborador.

“Transformações em que esses impactos são mapeados previamente proporcionam que os envolvidos na condução da mudança possam mitigar tais impactos e promover uma mudança mais confortável, com menos sofrimento. Engajar, capacitar, co-

municar e reconhecer os esforços adicionais são essenciais para processos de transformação saudáveis”, aponta Juliana Fochi, gerente de Comunicação Interna, Cultura e Change Management, da Coca-Cola Femsa no País, empresa que garantiu lugar entre os “10 Mais” da pesquisa.

Atuando no cargo de diretor de Gestão de Pessoas da Dudalina, Fabio Voelz acredita que a retenção de talentos ganha importância fundamental em um cenário de transformações. “Quando a empresa reformula a sua estratégia e promove as mudanças de forma planejada, normalmente a organização apresenta um bom desempenho e vislumbra a possibilidade de claras melhorias com a indicada reformulação”, opina.

A diretora de Recursos Humanos da Gomes da Costa, Rochelli Kaminski, utiliza uma metáfora para explicar o papel do RH nesse momento: “Quando a crise alcança a empresa e o mar fica agitado, é a oportunidade de se conhecer e aproveitar plenamente as melhores capacidades dos velejadores; é o momento em que a empresa revê seu rumo e suas práticas, busca o aperfeiçoamento técnico de seus profissionais, analisa se as pessoas estão nas posições certas de acordo com suas habilidades, aperfeiçoa as competências necessárias, inova seus métodos, processos e produtos, e desenvolve o espírito de equipe com paixão pela causa”.

Tal postura é incorporada pela Copagaz, que avaliou que o ramo de gás não foi um dos mais afetados pela crise e decidiu ampliar os investimentos em seu negócio. “Um exemplo disto é o novo sistema de informática que irá gerenciar os processos de trabalho da nossa organização, conhecido como ERP, que será uma melhoria das operações da empresa, gerando assim o crescimento do negócio de engarrafamento de GLP”, conta Beatriz Nunes de Miranda, gerente de RH da organização.

Tendo ciência de que um bom desempenho nunca vem descolado de uma efetiva aproximação entre

25
anos

RHEVOLUTION SOFTWARE COMPLETO PARA FOLHA DE PAGAMENTO E RH

Jovialidade, energia, disposição,
curiosidade, ousadia, inquietação...

Mais do que toda experiência adquirida durante nossa trajetória, o espírito inovador é o que nos fez chegar aos 25 anos com muito sucesso. Ligue e conheça o jeito de ser Techware.

techware.com.br

11 **3871.7485**

LU | CLOUD | BPO



techware

25
anos



No alto, Beatriz Nunes de Miranda, gerente de RH da Copagaz; acima, Moacyr de Melo Júnior, gerente de RH da Sama

gestores e colaboradores, a mineiradora Sama desenvolve uma série de ações com o objetivo de alcançar um melhor relacionamento humano e melhorar o clima organizacional. “Ouvimos sugestões de melhoria advindas dos colaboradores sobre seu ambiente de trabalho; reconhecemos e agradecemos os esforços de cada pessoa em prol dos resultados da empresa. Acreditamos que esse trabalho reforça o compromisso da Sama com a manutenção de um ambiente harmonioso e com alto índice de engajamento”, declara Moacyr de Melo Júnior, gerente de Recursos Humanos da companhia.

Outra maneira de ampliar o engajamento se dá através do investimento no desenvolvimento profissional. A Tokio Marine, “Empresa do Ano” na pesquisa “As 100 Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional – IDHO”, possui programas voltados para essa ideia, como o Trilha de Carreira, que desde 2012 permite que os colaboradores tenham acesso a um guia no qual é possível visualizar as possibilidades de crescimento dentro da empresa, e a Tokio Saber Universidade Corporativa, programa que capacita e gera desenvolvimento para os profissionais da seguradora.

“Reconhecer individualmente os colaboradores é uma atitude respeitosa por parte da companhia que gera um ciclo positivo, pois outros colaboradores buscarão o mesmo tipo de comportamento. Consequentemente, a companhia evolui e se desenvolve como organização. Outro ponto importante no processo de reconhecimento e crescimento é a política de recrutamento interno. Estimulamos que os colaboradores sejam recolocados e possam evoluir dentro da própria organização. Essa atitude valoriza os profissionais mais experientes, permitindo que eles migrem de carreira dentro da própria empresa”, comenta Juliana Zan, gerente de RH da Tokio Marine.

Seguindo a mesma toada, a diretora de Recursos Humanos da Termo-

mecânica, Elaine Mattioli, aponta que o gestor de RH “deve usar a especialização a favor da organização, ou seja, usar a profundidade técnica dos seus subsistemas e o conhecimento das pessoas para contribuir de forma sustentável na condução da gestão da mudança, dessa forma suportando a transformação”.

Em meio a constantes mudanças estruturais, estratégicas, operacionais e/ou táticas, o Bradesco acredita que não há talento que não possa ser desenvolvido ou lapidado. Por isso, oferece aos seus funcionários um progressivo conjunto de conhecimentos e experiências educacionais para capacitá-los em suas atividades e também para que possam se desenvolver no âmbito pessoal e profissional.

“Vemos imenso valor na educação como agente transformador da sociedade, e acreditamos que ela é capaz de proporcionar desenvolvimento necessário para manter nossa equipe preparada e atualizada para lidar com os desafios dessa nova realidade de mercado”, afirma Glaucimar Peticov, diretora de Recursos Humanos do Bradesco.

Na instituição bancária, equipes de instrutores especializados e apoiados com adequada infraestrutura têm o objetivo de aprimorar e aprofundar o estudo de temas relacionados às demandas dos mercados, cenários econômicos e exigências de avanços tecnológicos.

O FUTURO É AGORA

Palavra-chave para qualquer companhia que vislumbre um reconhecimento perene, a sustentabilidade pode possuir diversos significados (econômicos, ambientais, etc.). A Klabin, empresa reconhecida entre as “10 Mais” da pesquisa “As 100 Empresas em Indicador de Desenvolvimento Humano e Organizacional – IDHO”, pensa o conceito através de diferentes prismas. Do ponto de vista da gestão, por exemplo, a companhia entende que é preciso formar uma cadeia robusta de sucessão de líderes talentosos que estejam alinhados à cultura da companhia.

CONTRATE COM A MELHOR EMPRESA DE SERVIÇOS DO BRASIL



EMPRESA DO ANO
2016

- Trade Marketing
- Trabalho Efetivo e Temporário
- Facilities
- Recrutamento & Seleção

A estrutura da Arezza garante tranquilidade para quem trabalha e os melhores custos para quem contrata.

Tudo o que sua empresa precisa para produzir ainda mais.



arezza®

NÃO CONTRATE SEM ANTES CONSULTAR A AREZZA

www.arezza.com.br
0800 777 4126



No alto, Glauçimar Peticov, diretora de RH do Bradesco; acima, Sérgio Piza, diretor de Gente & Gestão da Klabin

“A essência e razão de ser da Klabin está no manejo sustentável de suas florestas, que deriva de incontáveis práticas de sustentabilidade. Toda a gestão da empresa está orientada para o desenvolvimento sustentável, buscando crescimento integrado e responsável, que une rentabilidade, desenvolvimento social e compromisso ambiental”, diz Sérgio Piza, diretor de Gente & Gestão da organização.

A Klabin integra, desde 2014, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa. Também é signatária do Pacto Global da ONU e do Pacto Nacional para Erradicação do Trabalho Escravo, buscando fornecedores e parceiros de negócio que sigam os mesmos valores de ética, transparência e respeito aos princípios de sustentabilidade.

No GPA, a sustentabilidade ambiental está calcada em cinco compromissos: “valorização da nossa gente”, “consumo e oferta consciente”, “transformação na cadeia de valor”, “gestão do impacto ambiental” e “engajamento da sociedade”.

“Como exemplos, podemos citar a venda de produtos a granel no Pão de Açúcar; as estações de reciclagem, que recebem material reciclável no Pão de Açúcar e no Extra; o crescimento da venda de orgânicos; e o programa Novo de Novo, de economia circular, que aproveita os resíduos que os consumidores levam até as estações de reciclagem e os utiliza para compor a embalagem de novos produtos”, enumera Antonio Salvador, vice-presidente de RH, TI e Gestão do GPA.

Ações de responsabilidade social e ambiental também fazem parte da cultura da Souza Cruz. Um dos exemplos que pode ser apontado é o Programa Propriedade Sustentável, que visa a capacitação gerencial do pequeno produtor, focando em diversificação, planejamento, gestão financeira e respeito às questões socioambientais, buscando o desenvolvimento sustentável da propriedade fumicultora. A iniciativa é rea-

lizada em parceria com federações estaduais de trabalhadores da agricultura e empresas estaduais de pesquisa agropecuária e extensão rural.

Na esfera ambiental, a companhia realiza iniciativas como o tratamento de esgotos e efluentes líquidos. As unidades fabris da empresa contam com estações de tratamento de efluentes líquidos e todos os resíduos são destinados a processos de reciclagem, reutilização e/ou compostagem. Há uma busca contínua de alternativas de reuso dos esgotos e efluentes líquidos tratados nas unidades da Souza Cruz, atingindo o patamar de 100% de tratamento de esgotos.

“Vale ressaltar que essas são apenas algumas das ações implementadas pela Souza Cruz com foco em responsabilidade social e ambiental. Os colaboradores tomam conhecimento de nossas iniciativas por meio do relatório anual de sustentabilidade, que é amplamente divulgado nos meios de comunicação interna. Campanhas que visam divulgar assuntos correlacionados à sustentabilidade são constantes. Além de informar, procuramos engajar e demonstrar a riqueza de nossas ações”, conta Monique Stony, *Head of Talent & Organizational Effectiveness Southern Hub da British American Tobacco*, grupo do qual a Souza Cruz é um dos integrantes.

Já na Coca-Cola Femsa, a sustentabilidade é definida como a geração contínua e simultânea de valor econômico, social e ambiental. O conceito é visto como um importante pilar do marco estratégico que guia as decisões do negócio para obter um crescimento rentável no longo prazo.

“Nossa estratégia de sustentabilidade baseia-se em três grandes eixos: nossa gente, nossa comunidade e nosso planeta, pautados pela ética e pelos valores que nos caracterizam, com a visão de transformar positivamente nossas comunidades”, conclui Juliana Fochi, gerente de Comunicação Interna, Cultura e Change Management da companhia.



LIDERANÇA PARA O 3º MILÊNIO

O melhor e mais utilizado modelo de desenvolvimento de líderes do mundo ficou melhor ainda!

Estamos extremamente orgulhosos de anunciar o lançamento da novíssima versão da Liderança Situacional® II de Ken Blanchard no Brasil.

A SL®II – Experience oferece:

- 24 novos vídeos com elenco de Hollywood;
- 19 novas ferramentas de aplicação pós-treinamento;
- 4 novas dinâmicas;
- 4 novos role-plays;
- 2 novos jogos;
- 2 novos instrumentos de auto avaliação;
- Novos materiais instrucionais 100% em cores. Tradução para o Português sob responsabilidade técnica do Prof. Peter Barth, Blanchard Global Partner para o Brasil há 30 anos;
- Novo aplicativo para celular ou tablet que permite fazer o diagnóstico do nível de desenvolvimento do colaborador e traçar a estratégia de atuação do líder em poucos segundos (disponível a partir de dezembro de 2016);
- Nova metodologia de treinamento baseada em neurociência e nas mais avançadas técnicas de aprendizagem acelerada com 25% de preleções do instrutor e 75% de atividades interativas dos participantes;
- Nunca foi tão fácil e rápido aprender e aplicar Liderança Situacional® II na prática.
- Retorno sobre o investimento 50% a 60% maior do que com qualquer treinamento de liderança anterior.

Em síntese, chegou a versão “turbo” do que já era o melhor treinamento para transformar colaboradores em líderes e líderes em líderes ainda mais eficazes.

Em 2016, a Intercultural foi novamente a empresa melhor avaliada no segmento de Cursos e Treinamentos, dentre os 100 Melhores Fornecedores de RH do Brasil - Pesquisa GestãoRH (10º ano consecutivo).

Blanchard | Global
Partner Network | Partner

INTERCULTURAL®

INTERCULTURAL®
43
anos
1973-2016

www.interculturalted.com.br
0800 026 2422
info@interculturalted.com.br



A Intercultural é licenciada das The Ken Blanchard Companies e da Carew International para o Brasil e está filiada ao Instituto Brasileiro de Consultores de Organização – IBCO.



www.facebook.com/interculturalkenblanchardcarewinternational



NÃO FAÇA NEGÓCIO. PRODUZA SIGNIFICADO

Por *Eduardo Peres*

Você acaba de comprar sobrevida! Sim, comprou a prevenção de estresse, que pode lhe gerar um ataque cardíaco e lhe antecipar a morte. Esses três maços de cigarro diários que você fuma vão lhe abreviar a vida? Não se preocupe! Essa “janela anti-ruído” compensará este seu hábito insalubre. Sim, aquela história do silêncio, da

produtividade, do sono do nenê gerido junto à mulher amada.

E aquele suco de caixinha sobre aquela mesa? Tão mais caro que um suco de caixinha de marca qualquer. Mas esse tem “gominhos de laranja como o suco da fazenda”. É verdade que você não tem uma fazenda, mas pode se sentir um megainvestidor do

agronegócio em um ameno fim de tarde bebendo um suco “com gominhos de laranja como feito na fazenda”. Logo ao lado dele, em momento oportuno, não deixe de provar aquele chá-mate também de caixinha, caixinha essa marrom, porque ali diz que é o “chá mate com carinho da vovó”. Que coisa gostosa. Isso não é uma bebida. É

SIPAT A CUSTO ZERO!

ORGANIZE SUA CAMPANHA E **AGENDE UMA PALESTRA:**

♀ **OUTUBRO ROSA**

♂ **NOVEMBRO AZUL**

🎗️ **DEZEMBRO: COMBATE À AIDS**



Organize sua SIPAT com as palestras gratuitas do Grupo Saúde e Vida.

Nossas palestras abordam temas relacionados à prevenção de doenças cumprindo as normas regulamentadoras, são recomendadas pela **APCD** (Associação Paulista de Cirurgiões Dentistas) e pela **APM** (Associação Paulista de Medicina) e têm como base didática as informações da **Universidade de Berkeley, USA**.



Para maiores informações, ligue:

11 **4126 2506** | **4126 2505**

empresa@saudeevida.com.br | www.gruposaudeevida.com.br

G R U P O
SAÚDE E VIDA

praticamente um afago.

Aquele pacote de folhas de sulfite tem “o branco que lhe inspira as ideias”. E o aviso grudado na parede do banheiro do hotel lhe recomenda usar a mesma toalha “para salvar o planeta”. Exatamente como aquele pacote de maizena. Ele diz, em letras verde-e-amarelas: “Maizena no ritmo da Copa!”. Como? Sim, não precisa fazer muito sentido. Amido de milho no ritmo, no pique, alegria. E a Copa, o hexa, o Neymar. A Copa passou, mas a Maizena só vence em setembro de 2017. A caixinha venceu antes, ainda no primeiro tempo, no terceiro ou no quarto gol.

O mundo dos negócios - dos produtos, dos serviços, das imagens institucionais, da política, dos relacionamentos, do que quer que seja - é a rigor o mundo das ideias. Do significado. Do espírito. Do conceito. Do que está por trás ou para além do material. Imprima um espírito, um conceito, uma ideia, um “clima qualquer” ao seu negócio e é capaz de ele ser notado e consumido.

O mundo (e entenda o termo “mundo” na proporção que bem entender, na figuração que desejar, como metáfora ou sujeito) só existe a rigor através das ideias. E em negócios este conceito filosófico se aplica, uma vez que este “mundo dos negócios” nada mais é do que uma amostragem do mundo real, com suas contradições e virtudes, com suas injustiças, alegrias, ativos e demandas.

Ao fazer negócio, não faça negócio. Produza significado. Ao liderar, imprima significado às tarefas delegadas à sua equipe. Ao vender, comunique significado na figuração de benefícios, e não apenas diga frases feitas como “este sai bastante”. As pessoas começam a considerar lhe ouvir por um minuto quando elas percebem em você um “porta-voz de algum significado”. Com esse seu “esse sai bastante” você não vai “bater sua meta”. A não ser que seu gerente tenha atribuído algum significado à tal “meta”.

Professores não dão aulas, eles produzem experiências de reflexão que



Eduardo Peres é palestrante, mágico, humorista e atuou no prêmio “Melhores Fornecedores para RH 2016”.
www.eduardoperes.com.br

“ AS PESSOAS COMEÇAM A CONSIDERAR LHE OUVIR POR UM MINUTO QUANDO ELAS PERCEBEM EM VOCÊ UM ‘PORTA-VOZ DE ALGUM SIGNIFICADO’ ”

significam sabedoria, autorrealização, crescimento existencial, alegria de viver. Jogadores de futebol nos apaixonam pelo significado do mito da vitória no ambiente mítico da competição. Talvez porque vistam uma camisa que os nossos pais nos ensinaram a amar, com aquele escudo do time pelo qual torcemos sem saber direito o porquê. E nos comovemos com um filme pelo significado que contém.

Quantas vezes usei a palavra significado nessa reflexão? Não contei. Se isso significar algo para você, conte. Se não, use o tempo para refletir: o que significa estar aqui agora? Fazer o que faço? Planejar e almejar o que sonho? O que a rigor significa o conjunto dos meus esforços e pensamentos? A quem eu importo? O que fazer da vida, do trabalho, do tempo, dada essa ideia?

*Nosso desafio é identificar
competências que se compatibilizem aos
valores e princípios de nossos clientes.*



GRUPO META RH
especialistas em recursos humanos



Há mais de 30 anos
Identificando talentos

11 5525 2711

grupometarh.com.br



NA CONTRAMÃO DA CRISE

Mesmo em um ano de recessão na economia brasileira, Grupo Arezza consegue diversificar atividades e aumentar sua participação no mercado

Para o Grupo Arezza o ano de 2016 fechará com um crescimento em seus negócios em torno de 32%, graças ao faturamento gerado nos seus contratos nas áreas de varejo e trade marketing. Segundo o presidente da organiza-



Wet'n Wild

O Natal na AGRO, Esta recheado de Brindes!

Na compra das Cestas Agro, ganhe* voucher Wet'n Wild.

Na compra de Cesta Natalina Agro, ganhe pelo menos 1 voucher do parque aquático Wet'n Wild, que dá o direito a 1 (um) ingresso regular totalmente gratuito, mediante a compra de 1 (um) ingresso na bilheteria com 50% (cinquenta por cento) de desconto sobre o preço vigente.
* Com exceção cestas especial.

Baú Organizador
em "bambú natural" 36lt



Bolsa Térmica
decorada "Praia/Club" 16lt



Carrinho de Compras
com bolsa em lona de microfibrã 25lt



Baú Artesanal
multiuso (assento organizador)



Case Universitário
para transporte de Tablets, Cadernos e Livros



ECO BAGS





NÓS VAMOS CONTINUAR COM A MESMA FÓRMULA - TRABALHAR COLADO NO CLIENTE; INCENTIVAR NOSSO TIME A NÃO COMETER FALHAS; MELHORAR A ENTREGA DE RESULTADOS. TODOS OS NOSSOS CLIENTES SÃO SÓLIDOS E COM CAPACIDADE PARA GERAR MAIS NEGÓCIOS NELES MESMOS. POR ISSO, ACREDITAMOS QUE VAMOS CRESCER COM A PRÓPRIA CARTEIRA



ção, Weliton Nascimento, o mercado de trade marketing, especialmente na área de alimentos e bebidas, foi aquele que melhor se comportou durante o ano.

O grupo opera a promoção e marketing das companhias Ambev e Kraft Heinz, donas das marcas Antarctica, Budweiser, Skol, Heinz, Corona, Bohemia, Stella Artois, Pepsi, Quilmes, Kraft, Sukita, Lipton, Gatorade, Caracu, entre outras dos dois grupos empresariais da área de bebidas e alimentos. No comércio varejista, Walmart, Carrefour e Lojas Renner constam em sua carteira de clientes.

Foram estes parceiros, e também alguns novos da área da construção civil e da prestação de serviços, que garantiram os bons resultados de 2016. “Mantendo o vigor desse crescimento, no próximo ano o grupo deve ampliar seus negócios em torno de 15%”, projeta Weliton.

No segmento de construção civil, o presidente da empresa acredita numa reação somente em 2018. Ele já tem na ponta da língua a receita para continuar mantendo a Arezza como uma das maiores da sua área no mercado: “Nós vamos continuar com a mesma fórmula - trabalhar

colado no cliente; incentivar nosso time a não cometer falhas; melhorar a entrega de resultados. Todos os nossos clientes são sólidos e com capacidade para gerar mais negócios neles mesmos. Por isso, acreditamos que vamos crescer com a própria carteira”, explica.

A empresa gera 6.500 empregos diretos e possui 35 filiais espalhadas pelo Brasil em cidades como Rio de Janeiro, Curitiba, Brasília e Goiânia, esta última voltada para atender clientes de agronegócios.

Sua sede está na zona sul da capital paulista, e de lá um time de 60 pessoas é coordenado diretamente e diariamente pelo próprio Weliton. A companhia esteve presente nos últimos onze anos no ranking dos “Melhores Fornecedores para RH” e conquistou o título de “Empresa do Ano” em 2016, juntamente com a Sulamérica Seguros, entre os “100 Melhores Fornecedores para RH” avaliados por todo o mercado em pesquisa realizada pela Gestão RH.

Weliton Nascimento garante que conquistas como essas serviram como incentivo e aumentaram o engajamento do time, ajudando nos resultados da Arezza e em sua expansão no mercado de RH.



Weliton Nascimento,
presidente da Arezza

Você sabe quanto custa realmente o plano de saúde de seus funcionários?

Se você respondeu não, é hora de falar com a Marso.

Fundada em 1998, a Marso Assessoria e Consultoria em Seguros oferece soluções sob medida nas áreas de benefícios e seguros, com relatórios pormenorizados para a tomada de decisão rápida, eficaz e segura.

- ▶ A Marso promove economia de custos e melhoria na qualidade de vida dos funcionários, com uma estratégia baseada em 4 pilares:

- Classificação de segurados;
- Cruzamento de informações consultas/farmácias;
- Busca ativa de doenças futuras;
- Controle de medicamentos.

- ▶ Com a Marso, sua empresa tem:

- Controle minucioso da sinistralidade;
- Classificação e mitigação de riscos;
- Programa de promoção de saúde/prevenção de doenças;
- Controle dos custos do plano de saúde;
- Previsão de custos futuros;
- Redução do FAP;
- Retorno sobre Investimento em saúde;
- Suporte burocrático ao plano de saúde 24h;
- Acompanhamento dos casos crônicos;
- Medicina ocupacional.

A solução online da Marso para o problema do absenteísmo.

Diagnóstico do Absenteísmo:

Estatística dos emissores de atestado:



Médicos

Clínicas

Hospitais

Indicadores:



Relatórios: Diagnóstico dos afastamentos • Ocorrência, tempo e gravidade de afastamentos • Taxa de retorno • Incidência de patologias • Reaberturas de afastamento • Cruzamentos entre a causa principal do afastamento e tratamento correspondente no plano médico • Identifica na massa de afastados as possíveis fraudes • Revela indivíduos que estão mal atendidos e precisam de orientação.

Fale com a Marso e descubra você também a fórmula para economizar no plano de saúde para seus funcionários, no atual e no próximo contrato.



Marso

Unidade Manaus

Edifício Atlantic Tower - Av. Djalma Batista, 1719 - 6º andar - Sala 610
Bairro Chapada - Manaus-Am - CEP: 69053-070
Tel.: (92) 3321-2307 / 3342-6111 / 3342-6108

Unidade São Paulo

Av. do Estado, 1540
Bairro Fundação - São Caetano do Sul-SP - CEP: 09520-150
Tel.: (11) 4318-0054

Unidade Campinas

Tel.: (19) 3329-3130

Unidade Recife

Tel.: (81) 98195-7750



SAPORE GANHA MEDALHA DE OURO NAS OLIMPÍADAS

Empresa conquistou os mais de 10 mil atletas da Rio 2016 com refeições diversificadas e atendimento 24 horas

Já imaginou como é preparar refeições para atletas de alto rendimento? E fornecer a alimentação de mais de 10 mil atletas olímpicos diariamente? Esse foi o desafio da equipe da Sapore na operação dos restaurantes da Vila dos Atletas dos Jogos Rio 2016.

Segundo o presidente da empresa, Daniel Mendez, a enorme operação de alimentos passou pelo desafio de treinar as equipes e supervisionar cada fase do trabalho. Ao todo, foram 20 mil profissionais envolvidos, entre auxiliares de cozinha, cozinheiros, garçons e ajudantes em geral. A

empresa também atendeu os atletas paralímpicos.

A receita das duas operações envolveram um custo de R\$ 160 milhões, abaixo da estimativa inicial de R\$ 210 milhões. "Ganhamos muita eficiência com o uso de novas tecnologias de alimentação e equipamentos

de alta performance”, conta Mendez.

O tamanho do Main Dining, restaurante principal da Vila dos Atletas que media mais do que dois campos de futebol colocados lado a lado, e da sua cozinha, que tinha o tamanho de um campo de futebol, mostrou, segundo ele, a grandeza da operação.

A Sapore foi responsável por servir as cerca de 70 mil refeições por dia no local, preparadas com duas toneladas de alimentos e servidas em pratos biodegradáveis.

O restaurante funcionou 24 horas por dia e os atletas puderam escolher entre cinco diferentes tipos de cozinha – Brasileira, Asiática, Internacional, Pizza e Pasta, Halal & Kosher.

Segundo ele, houve opções para todos os paladares e restrições de dietas. Para coreanos, por exemplo, a Sapore importou sete toneladas de kimchi (um tempero muito comum nessa culinária). Já pessoas que seguem religiões islâmica ou judaica tiveram à disposição alimentos preparados sob os critérios de cada orientação religiosa. Japoneses não precisaram se preocupar com o café da manhã: o misô (um tipo de sopa) e o arroz foram garantidos.

Os atletas puderam provar mais de 40 tipos de frutas nativas do Brasil, incluindo maracujá, caju e açaí. Pratos típicos, como feijão, carnes locais e farofa, foram incorporados à oferta de cereais, lembra Mendez, destacando que a comida tinha que usar insumos livres de hormônios que poderiam causar problemas em testes de doping.

“Esta foi uma grande preocupação no planejamento da alimentação

da Vila dos Atletas. Foram contratados somente profissionais certificados, para evitar qualquer problema que pudesse atrapalhar os resultados dos atletas”, explica o executivo.

A Sapore é hoje uma empresa genuinamente nacional com atuação internacional, e serve um milhão de refeições por dia entre Brasil, México e Colômbia. Seu faturamento anual deve chegar a R\$ 1,7 bilhão neste ano.

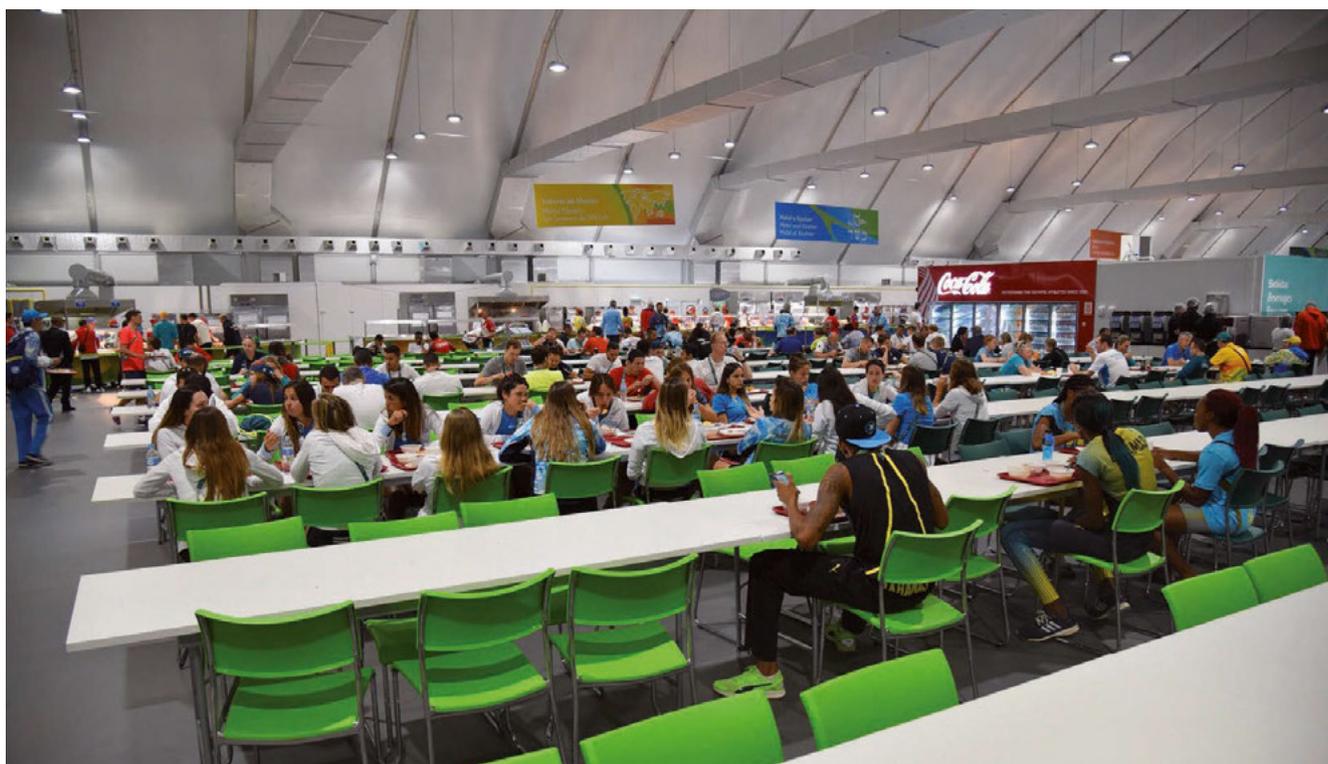
CONHEÇA ALGUNS NÚMEROS DOS SERVIÇOS DA SAPORE NAS OLIMPÍADAS E PARALIMPÍADAS

OLIMPÍADA:

- 17945 atletas e integrantes de delegações
- 206 países
- Mais de 1.920.000 refeições servidas entre 5 de julho e 20 de setembro
- 219 toneladas de frutas
- 689 toneladas de carne bovina
- 122 toneladas de carne de frango
- 200 toneladas de carne de peixe
- 317 toneladas de ovos
- 175 toneladas de queijos
- 106 toneladas de legumes e vegetais

PARALIMPÍADA:

- 55 toneladas de frutas
- 132 toneladas de carne bovina
- 28 toneladas de carne e frango
- 109 toneladas de carne de peixe
- 47 toneladas de ovos
- 33 toneladas de legumes e vegetais
- 15 toneladas de queijos





SAÚDE NA EMPRESA

O Grupo Saúde e Vida, parceiro da Gestão RH, trabalha há mais de vinte anos realizando palestras sobre prevenção em saúde e atua no Brasil todo

Quando se fala em saúde nas empresas, muitos logo associam o tema a planos de saúde, tratamentos, faltas, acidentes, etc.

Ao longo destes mais de vinte anos de existência, temos percebido que o ambiente empresarial pode ser muito mais usado para se promover a saúde dos colaboradores.

Defendemos que a saúde pode ser conseguida através da prevenção, que está diretamente relacionada a hábitos saudáveis e, principalmente,

a ter informações corretas sobre o assunto.

Infelizmente, em nosso país ainda é comum acharmos que um problema de saúde nunca ocorrerá em nossa família, e que, quando acontecer, procuraremos ajuda sobre o caso. Porém, o deixar para amanhã pode ser tarde demais.

Outro grande problema encontrado em nossa população é o baixo nível de informação sobre saúde, porque ainda é comum o hábito de

se buscar estas informações de forma amadora, principalmente com amigos e sites cujas fontes são duvidosas e desconhecidas. O famoso "meu amigo me disse para usar/fazer isso que dá certo".

A promoção da saúde em uma empresa pode interferir positivamente em redução de faltas e, principalmente, na motivação dos colaboradores, pois demonstra que a empresa se preocupa com a qualidade de vida de cada um.

Há inúmeras maneiras de se promover a prevenção numa empresa, através, por exemplo, de campanhas permanentes, palestras informativas, palestras em SIPATs, peças de teatro, entre outras.

SIPAT significa Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho, e geralmente ocorre uma vez por ano em empresas que, por lei, necessitam compor uma CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes). Durante esta semana, os organizadores promovem ações diretamente relacionadas a acidentes de trabalho. Segundo a Norma Regulamentadora (NR5), o tema "prevenção à Aids" deve ser obrigatoriamente abordado.

O Grupo Saúde e Vida, parceiro da Gestão RH, atua há mais de vinte anos realizando palestras sobre prevenção em saúde e atua no Brasil todo.

Nossas palestras duram uma hora e os temas delas são Medicina Preventiva e Odontologia Preventiva. Os assuntos abordados são:

MEDICINA PREVENTIVA

- DSTs/Aids (NR5) e Cânceres relacionados
- Planejamento Familiar
- Alcoolismo e Tabagismo (aspectos socioeconômicos)

ODONTOLOGIA PREVENTIVA

- Papel da Saúde Bucal na Saúde Geral
- Sorriso e Auto-estima
- Principais doenças bucais e prevenção
- Alcoolismo e Tabagismo (aspectos socioeconômicos)
- Aids (NR5)

As palestras são ministradas de forma descontraída e com total participação do público, transformando o momento em uma hora de motivação.

Serviço:

www.saudeevida.com.br

A PROMOÇÃO DA SAÚDE EM UMA EMPRESA PODE INTERFERIR POSITIVAMENTE EM REDUÇÃO DE FALTAS E, PRINCIPALMENTE, NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES, POIS DEMONSTRA QUE A EMPRESA SE PREOCUPA COM A QUALIDADE DE VIDA DE CADA UM

SOMOS REFLEXO
DAS NOSSAS
ATITUDES. ELES
TAMBÉM SÃO.

A APAE DE SÃO PAULO trabalha para promover a inclusão de jovens com Deficiência Intelectual e contribui para o desenvolvimento de suas potencialidades. Contrate uma pessoa com Deficiência Intelectual. A sua atitude tem um imenso reflexo e muda a vida de muita gente.

Para tirar suas dúvidas, envie e-mail para flaviogonzalez@apaesp.org.br ou entre em contato através do telefone (11) 5080-7013.

www.apaesp.org.br

zer011

Apoio:



Ministério da
Saúde



Inclusão Profissional
da Pessoa com
Deficiência Intelectual



A COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE CRISE

Por *Roberta Moura*

Estamos imersos em uma das mais expressivas crises econômicas dos últimos tempos. Como uma empresa responde diante de um cenário de crise pode significar a diferença entre uma resolução rápida ou o agravamento do problema. Diante deste cenário, vale se questionar: estou sendo proativo? Tenho me preparado e preparado o meu time para tempos de crise? Considerando que algumas situações podem ser previsíveis, podemos, com atitudes proativas, fazer

esta realidade de crise trabalhar para nós, ao invés de contra nós.

Nos prepararmos com conhecimentos, habilidades e ferramentas para, com sucesso, administrar a crise, torna-se fundamental. Seguindo este pensamento, adotar uma comunicação apropriada em tempos de crise poderá representar o sucesso ou o fracasso de uma empresa. Uma comunicação eficiente é uma medida essencial para qualquer estratégia bem estruturada de engajamento de

colaboradores. Mas isto é particularmente complicado em tempos de elevada ansiedade, incertezas e instabilidades.

O engajamento ocorre quando os colaboradores têm confiança na direção da empresa, sabem como serem bem-sucedidos em seus trabalhos, acreditam que suas contribuições fazem a diferença e se sentem valorizados e reconhecidos. A comunicação, portanto, tem um importante papel para atingirmos este objetivo.

Cesta de Natal 2016

*Cesta de Natal, com mais
Conteúdo e Diversão!*

O Grupo Ki-Jóia está há mais de 45 anos no mercado. Pensando sempre no seu COLABORADOR, preparamos um NATAL mais que especial. Cestas com mais CONTEÚDO e com muita DIVERSÃO! Consulte-nos sobre Cestas, Sacolas Personalizadas e Embalagens!



Showroom



Natal Feliz a Qualquer Preço!



tel. 11 3376-9888
kijoiacestas.com.br / pedidos@kijoiacestas.com.br
Av. Franz Liszt, 153 Jd. Guança - São Paulo/SP cep. 02151-100



Os líderes devem perceber que suas próprias percepções em relação ao que está acontecendo na organização podem não ser as mesmas dos colaboradores. Muitos poderão se perguntar: eu terei um trabalho amanhã? O que acontecerá com meus benefícios?

Colaboradores precisam estar cientes do que está ocorrendo, o que eles devem fazer, e como a crise os afeta. Desta forma, a transparência é necessária, assim como o plano de comunicação para antes, durante e depois de qualquer medida que poderá afetar a vida dos colaboradores. A comunicação representa uma fonte para o sucesso de uma companhia para a recuperação de uma crise também.

Existem algumas dicas que qualquer organização pode adotar para promover uma cultura de comunicação eficaz:

TRANSPARÊNCIA

A confiança é a base de uma liderança eficaz. Se suas ações não estão alinhadas com as suas palavras, então, temos um problema. O comportamento é um grande meio de comunicação e deve ser congruente com o que é dito.

TRANSFORMAR O COMPLEXO EM SIMPLES

A simplicidade nunca foi tão poderosa ou necessária. Líderes eficazes transformam estratégias complexas em termos simples, algo que colegas e clientes podem entender e agir sobre. Diga o que tem a dizer em poucas e simples palavras, tão quanto seja possível para comunicar de forma clara e efetiva.

PROXIMIDADE

Existe a praticidade de estarmos atrás do computador e transmitirmos mensagens sem necessariamente ver ou interagir com as pessoas. Apesar da e-comunicação servir a um propósito valioso, não substitui o olho no olho. Sempre que tiver a oportunidade, fale pessoalmente.



Roberta Moura é gerente de Projetos da Meta Talentos, divisão de atração, seleção e desenvolvimento de programas de estágios e trainees do Grupo Meta RH



UMA CRISE PODE INCENTIVAR A GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS, PODE ATUAR COMO PONTO DE PARTIDA PARA MELHORIA DE SISTEMAS E PROCESSOS ORGANIZACIONAIS, ENTRE TANTAS OUTRAS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO



AVALIAÇÃO PÓS-CRISE

A história está repleta de situações de crise que afetam as organizações, e considerar o que ela nos ensina e o que aprendemos com ela pode potencializar resultados. Uma crise pode incentivar a geração de novas ideias, pode atuar como ponto de partida para melhoria de sistemas e processos organizacionais, entre tantas outras oportunidades de desenvolvimento.

Ampliar e reconsiderar os caminhos sobre práticas e políticas em comunicação em tempos de crise é uma tarefa extremamente importante para fortalecer as empresas em sua capacidade de gestão diante da crise, em que uma forte estratégia para comunicar, clara e eficazmente, possa fazer a diferença não só para as organizações, como também na vida das pessoas.

**A Arezza é
a escolhida entre as
maiores consultorias
de Trade Marketing
do Brasil**

**Arezza: Eleita Empresa do Ano 2016
Melhores Fornecedores para RH.**



arezza®

**NÃO CONTRATE MÃO DE OBRA
SEM CONSULTAR A AREZZA.**

Sempre as melhores soluções e as melhores
taxas na contratação de recursos humanos.



www.arezza.com.br

0800 777 4126



CINCO COISAS QUE MOTIVAM OS FUNCIONÁRIOS ALÉM DO DINHEIRO

Por *Caroline Cadorin*

Se você fosse pedir que seus funcionários trabalhassem de graça, provavelmente a maioria iria recusar o seu convite. Mas, além de dizer o que todos nós já sabemos, ou seja, que o dinheiro é importante porque coloca a comida na nossa mesa, há alguns pontos que não podem ser ignorados quando o assunto é motivação dos colaboradores.

Muitos estudos já foram realizados sobre o assunto ao longo dos anos, e uma conclusão em que todos chegaram é de que, para a maioria das pessoas, o dinheiro age mais como um

“motivador secundário” do que como um motivador principal.

O Guia Salarial Hays 2016, realizado no Brasil, mostra que 97% dos respondentes acreditam que benefícios além do salário são importantes. Entre as remunerações não monetárias estão o trabalho remoto, importante para 28,59% dos entrevistados, e o horário flexível, importante para 49,74% dos participantes. Esses fatores, que alimentam as ambições intrínsecas das pessoas, são aqueles que verdadeiramente as motivam, tais como: aumento da autonomia e aquisição de novas

competências. Confira os itens abaixo:

1. APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO

Ao investir no aprendizado de seus funcionários, você está mostrando que eles são importantes para o negócio, além de abrir espaço para a progressão deles dentro da empresa. O que poderia ser mais motivador do que ser encorajado e apoiado a se tornar uma versão melhor de si mesmo?

Eu recomendo uma avaliação de habilidades antes de decidir que tipo de treinamento você vai organizar



Celebre momentos
especiais com as
cestas Calu!

**NOSSAS CESTAS SÃO PREPARADAS
COM OS MELHORES PRODUTOS DO MERCADO**

• ENTREGA RÁPIDA E COM SEGURANÇA •



**GRANDE
VARIEDADE**

CESTAS BÁSICAS E
NATALINAS

CALU
ALIMENTOS
CESTAS BÁSICAS

(11) 3019-3010 • WWW.CESTACALU.COM.BR

para cada profissional. O colaborador irá aproveitar melhor e ser ainda mais motivado se houver um plano sensato e ponderado de desenvolvimento para ele.

Você não precisa se preocupar se o seu negócio/departamento não tem orçamento para a aprendizagem e o desenvolvimento. Muitos não têm. Certamente há uma abundância de eventos e cursos gratuitos e relevantes nos quais seus funcionários podem participar, você só precisa se informar.

2. UM CAMINHO CLARO DE PROGRESSÃO

Não basta apenas enviar seus funcionários para cursos de formação. O que acaba sendo mais motivador é mostrar para seu empregado que ele ainda possui muitos degraus para subir em sua empresa. Um dado impressionante, retirado do nosso mais recente estudo sobre a Diversidade dos Gêneros, é de que apenas 42% das mulheres e 58% dos homens sentem que possuem a oportunidade de crescer na empresa e de demonstrar suas ambições.

Todas estas queixas podem ser resolvidas ao mostrar para seu funcionário que você possui um plano de carreira para ele. É importante fazer reuniões periódicas com os membros de sua equipe para saber sobre suas perspectivas de promoção e crescimento dentro da empresa, além de suas ambições pessoais.

3. RECONHECIMENTO

Os funcionários devem ser reconhecidos e recompensados de forma igual para todas as suas contribuições e realizações - este é quase o que Herzog teria chamado de "fator de higiene" (algo que não motiva se oferecido, mas que desmotiva se não). No entanto, você pode fazer mais do que apenas o mínimo.

O reconhecimento pode acontecer de várias formas e cabe a você e às suas habilidades de gestão escolher como executá-las. Alguns funcionários ficariam contentes com um reconhecimento formal na frente de outros cole-

A photograph of Caroline Cadorin, a woman with short blonde hair, wearing a dark grey sweater, standing with her arms crossed against a blue background with large white letters.

Caroline Cadorin é gerente geral no Brasil da Hays, empresa multinacional especializada no recrutamento de profissionais para média e alta gerência

gas de trabalho, como um certificado ou um almoço em equipe, enquanto outros preferem elogios e insights sobre seu trabalho. O que é certo é que todos nós temos grande apreço por reconhecimento.

4. AUTONOMIA E RESPONSABILIDADE

É importante que seus funcionários saibam onde estão dentro de seu negócio e sintam-se como uma engrenagem vital - você pode ajudar a melhorar essa percepção dando-lhes tarefas e responsabilidades mais significativas. Quanto maior o impacto que um funcionário tem em seu negócio, mais provável é que se sintam ligados ao negócio.

Os funcionários também devem se sentir com espaço e liberdade para expressar suas opiniões e ideias, sempre

que necessário, sem medo de serem ignorados. Aceite um feedback de sua equipe, sempre que possível, e demonstre a ela que suas opiniões são importantes para você e para o negócio.

5. UM BOM AMBIENTE DE TRABALHO

Equilíbrio entre trabalho e vida social é um fator motivador que é muito importante para os funcionários e pode ser garantido ao ser adotada uma cultura em que o empregado possua mais autonomia e flexibilidade. Porém, não adianta apenas aumentar o tempo de "vida social" para melhorar o bem-estar. Há muitas maneiras para melhorar o ambiente de trabalho que irão beneficiar muito seus funcionários e, conseqüentemente, sua satisfação geral sobre a empresa, a produtividade e a motivação.

A CONEXÃO DIRETA ENTRE PESSOAS E MARCAS.

OS MELHORES PROFISSIONAIS DO PAÍS
PARA MOTIVAR, AGREGAR E TRANSFORMAR
SEUS EVENTOS CORPORATIVOS.

AGENCIAMOS COM EXCLUSIVIDADE:



singlectativo.com.br

Andre Brasil

Nadador paralímpico. 10 Medalhas em
Paralimpíadas, 24 Mundiais, 6 Recordes Mundiais.

Palestrante - Clinicas Esportivas - Patrocinios



Marcelo Courrege

Jornalista, Repórter de grandes eventos
esportivos da Rede Globo.

Palestrante - Mestre de Cerimonias - Mediador



Janine Borba

Jornalista, Apresentadora do Domingo
Espetacular da Rede Record.

**Palestrante - Mestre de Cerimônias - Mediadora
Videos Institucionais - Locução.**



Patricia Maldonado

Jornalista e Apresentadora de Televisão.
Autora do Blog Família Muda Tudo.

**Mestre de Cerimônias - Palestrante
Influenciadora Digital - Mediadora**



Fábio Ramalho

Jornalista e Apresentador de Televisão.

**Mestre de Cerimônias - Palestrante
Mediador - Influenciador Digital**

consulte para
projetos digitais
personalizados

CONSULTE NOSSO SITE PARA CONTRATAR OUTROS PROFISSIONAIS PARCEIROS DA CONNECT

connectsolucoescorporativas.com

11 2894-5977 | 11 97631-7929

atendimento@connectsolucoescorporativas.com

[@ connect_pessoasemarcas](https://www.instagram.com/connect_pessoasemarcas) [f ConnectPessoasemarcas](https://www.facebook.com/ConnectPessoasemarcas) [CSC_Connect](https://www.twitter.com/CSC_Connect)



**CONNECT
SOLUÇÕES
CORPORATIVAS**



EDUCAÇÃO FINANCEIRA É O FUTURO

Por *Jaques Cohen*

A educação financeira nas empresas é discutida ainda de forma tímida no Brasil: muitas empresas flertam com o tema, mas seguram iniciativas na área por não se tratar de *core business*; outras consideram que a forma como o colaborador

AAPSA DISCUTIRÁ O PAPEL DO CEO PERANTE UM CENÁRIO CADA VEZ MAIS DESAFIADOR

**Os dois fóruns que serão promovidos
em setembro pela AAPSA –
Associação Paulista de Recursos
Humanos e de Gestores de Pessoas –
já estão com as inscrições abertas.**

Em 26 de outubro, a AAPSA (Associação Paulista de Recursos Humanos e de Gestores de Pessoas) realizará a sexta edição do Fórum de CEOs, em São Paulo.

Com o tema "A Retomada: Caminhos e Soluções", o Fórum terá como objetivo reforçar o papel do CEO como protagonista na liderança das empresas, que, mais do nunca, enfrentam cenários adversos e desafiadores.

Durante o evento, serão apresentados cases que conquistaram resultados superiores e inspiradores, valorizando as experiências, a resiliência e a gestão dos executivos que serão palestrantes.

A expectativa da AAPSA é reunir cerca de 300 executivos com poder de decisão.

Para informações detalhadas e o link para inscrições, acesse a aba "Eventos", em www.aapsa.com.br ou (11) 3459-0977.

6º Fórum de CEOs da AAPSA

Data: 26 de outubro

Horário: das 8h às 17h30

Local: Auditório HCor – Hospital do Coração

Endereço: Rua Des. Eliseu Guilherme, 147 - Paraíso, São Paulo – SP

Agenda de eventos segue a todo vapor!

10/11 – Fórum de Governança Corporativa

A proposta da iniciativa é discutir ideias e inovações para a boa governança em conselhos empresariais, abordando ética, meio ambiente, desenvolvimento e responsabilidade corporativa.

29/11 – Fórum de Tendências de RH

O Fórum visa apresentar as tendências, tecnologias e ferramentas que estão fazendo a diferença na área de RH e na gestão de pessoas, inspirando os participantes por meio da apresentação e debate de cases de sucesso.

lida com as suas finanças pessoais simplesmente não é problema da organização.

Apesar de enxergar o assunto por outro ângulo, não digo que estes argumentos estão completamente errados. Por isso, proponho uma abordagem sóbria a respeito da questão.

Vivemos em um país de cultura imediatista, talvez por suas raízes coloniais e por seu histórico de hiperinflação, que dificultava o planejamento das famílias. No bolso, o resultado disso é um nível muito baixo de poupança e percentual altíssimo de pessoas endividadas. O grande agravante, no Brasil, é o custo dessa dívida: uma pessoa que começa o ano devendo o valor de um salário no cheque especial pode terminá-lo devendo quatro salários somente pela aplicação de juros, mesmo se mantiver as demais despesas dentro do que ganha. Em dois anos, essa dívida subiria para 15 salários.

Costumo provocar dizendo que uma pessoa nessa situação está trabalhando quatro ou 15 vezes mais para obter a mesma coisa. Isso sem mencionar o que se paga em termos de capacidade psíquica.

Além da situação envolvendo dívidas, outro cenário comum é o do indivíduo que tem aumentos salariais regulares, mas consome sempre a totalidade dos seus recursos. Ele continua sem capacidade de poupança e com a constante sensação de que lhe falta renda.

Por essas e outras, na Lab do Valor acredita-se que a educação financeira, quando conduzida com seriedade e sobriedade, pode exercer papel importante nas organizações. Produtividade, valorização do que se ganha, salubridade e até a imagem da organização são consequências de naturalizar esse assunto.

Mas ainda restam perguntas. Não seria invasivo tratar com o colaborador sobre o que é de âmbito pessoal?



Jaques Cohen é diretor e fundador da Lab do Valor, empresa que trabalha com educação financeira nas organizações através de treinamentos presenciais e a distância ou de acompanhamentos individuais



ACREDITA-SE QUE A EDUCAÇÃO FINANCEIRA, PODE EXERCER PAPEL IMPORTANTE NAS ORGANIZAÇÕES. PRODUTIVIDADE, VALORIZAÇÃO DO QUE SE GANHA, SALUBRIDADE E ATÉ A IMAGEM DA ORGANIZAÇÃO SÃO CONSEQUÊNCIAS DE NATURALIZAR ESSE ASSUNTO



É possível traçar um paralelo com o conceito de paternalismo libertário, que vem ganhando espaço depois da crise dos créditos *subprime*, em 2008: trata-se de reconhecer as limitações da nossa racionalidade e dar pequenos empurrões para que as pessoas tomem decisões que lhes sejam benéficas no longo prazo, sem deixar de respeitar as liberdades de cada um.

O investimento em programas de educação financeira entra nessa linha de raciocínio: é um empurrão, com sobriedade e sem excessos ou promessas milagrosas, que pode levar o colaborador a escolher melhor para si mesmo e para a organização. Se não meditarmos a respeito do uso dos nossos recursos, podemos ter o infinito e ainda assim não alcançar satisfação alguma.

QUEREMOS CUIDAR DE VOCÊ E DA SUA SAÚDE.

No Spa Sorocaba,
a cultura de excelência
e segurança em atendimento
médico, aliada a cortesia, carinho
e eficiência de toda a equipe
multidisciplinar, faz com que seja
um diferencial e referência
em hospitalidade em todo
o país.



Responsável Técnico: Dr. Manoel Carlos Beldi Castanho Cardiologista | CRM 35119

RESERVAS

0800 55 8878 ou 0800 701 8878

www.spasorocaba.com.br

Rodovia Raposo Tavares, KM 104,5 - Sorocaba

São Paulo - CEP:18052-775

Whatsapp: **15 - 99183.0420**



SPA SOROCABA

Muito mais que um SPA Médico

PREVENIR NUNCA É DEMAIS

Paula Scardino é coordenadora nacional NBR 14.787 da ABNT, membro da Comissão Tripartite NR-33 – Bancada Patronal e presidente da ABS – Agência Brasil de Segurança – gestão 2016-2018. Nesta entrevista à Gestão RH ela nos fala sobre as alterações que estão sendo processadas nas normas para os espaços confinados e a respeito do aumento da segurança do trabalhador brasileiro em áreas de risco extremo.



Especialista explica alterações na legislação para conter acidentes de trabalho em espaços confinados

GESTÃO RH - Qual é a legislação atual no Brasil sobre a segurança do trabalhador em espaços confinados?

Paula Scardino - São duas normas que cuidam deste assunto. A primeira, publicada em dezembro de 2001, é a NBR 14.787, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Por não

ser uma norma regulamentadora, ela não atendia todas as empresas. Então, em virtude de grandes acidentes que nós tivemos no passado – mais especificamente em 2001, quando perdemos a maior plataforma de petróleo de Brasil, a P36 –, a Petrobrás adotou esta norma como se fosse uma Norma Regulamentadora (NR). Aí, o Mi-

nistério do Trabalho formou uma comissão nacional tripartite (governo, trabalhadores com seus sindicatos e os empresários) para elaborar, finalmente, a NR-33, que entrou em vigor em março de 2007. As duas normas trabalham juntas: a NR manda fazer e a NBR ensina a fazer.

GESTÃO RH - E qual delas está passando por esta revisão?

Paula Scardino - A NBR 14.787 está em revisão e eu coordeno este trabalho no Brasil. Trabalhamos no texto desde 2015 e ele está pronto. Em poucos dias, a ABNT vai publicá-lo para uma consulta nacional. Então, os profissionais da área de segurança vão ler o texto e opinar sobre o que concordam e o que não concordam. O texto volta para a comissão, que vai analisar os comentários. Até o fim do ano, a nova norma estará publicada. Ela é muito detalhista sobre como prevenir os acidentes. O pessoal brinca comigo se estamos escrevendo uma norma ou um manual de operação. Pois entendam desta forma: o trabalho é um manual de operação e vai causar muito impacto. O que não é mais possível é o pessoal perder a vida ou se machucar por falta de conhecimento.

GESTÃO RH - Quais são as mudanças na NBR 14.787?

Paula Scardino - Muita coisa, porque ainda há uma quantidade grande de acidentes no Brasil, com diversos óbitos. Uma coisa importante é a questão da instrumentação. Poucas pessoas que usam estes detectores multi-gás conseguem identificar o que está acontecendo quando soa o alarme. Estes equipamentos são todos importados, em outro idioma, e muitas vezes as pessoas não conseguem ler o equipamento. Outro problema é que os equipamentos não passam por um teste correto antes de serem usados. Existe um procedimento chamado bump test, que consiste em aplicar um gás padrão dentro do cilindro; aí você joga o gás nos sensores para verificar se os equipamentos estão em

operação. Quem não faz isso não garante que o instrumento esteja bom. Então, o número de equipamentos mortos no Brasil é muito grande. Este foi um grande impacto quando eu comecei este trabalho de regulamentação da norma lá atrás.

GESTÃO RH - Quais são as principais dificuldades dos profissionais que trabalham com a segurança do trabalho em espaço confinado?

Paula Scardino - Na NBR, estamos fazendo alterações justamente na parte de ensino, porque o inspetor precisa compreender profundamente a dinâmica do espaço confinado. Temos dois tipos, o espaço perturbado e o não-perturbado, e isso gera dois documentos: Permissão de Entrada do Trabalho (PET) e Análise Preliminar de Risco. Pode parecer burocracia, mas são dois documentos que norteiam coisas diferentes. A Permissão de Entrada de Trabalho é um cadastro do espaço confinado e verifica todo tipo de risco (atmosférico, físico, químico, biológico, ergonômico, mecânico e risco de acidentes). Primeiro é feito um raio-x sobre o espaço, verificando quais são os riscos que ele oferece. Por exemplo, vou descer 20 metros por uma escada vertical e posso cair, então, coloco cinto, trava-quedas, ponto de ancoragem, etc. A PET vai nortear estes riscos estáticos, inerentes do local. Já a Análise Preliminar de Risco vai tratar do serviço que vou fazer lá e como vou perturbar o espaço confinado. Solda, pintura, limpeza ou utilização de qualquer produto químico vai agregar mais risco ao espaço original, então o documento é diferente. Por exemplo: posso entrar em um equipamento com uma equipe de soldadores. Quando eles queimarem uma chapa, vão gerar pelo menos três novos gases – monóxido de carbono, oxônio e a família de óxido nítrico – aí tenho que tomar cuidado para preparar estas atividades e proteger o trabalhador. Tem que pensar, por exemplo, num conduto para fazer ventilação no modo de exaustão para retirada destes contaminantes.



ATÉ O FIM DO ANO, A NOVA NORMA ESTARÁ PUBLICADA. ELA É MUITO DETALHISTA SOBRE COMO PREVENIR OS ACIDENTES. O PESSOAL BRINCA COMIGO SE ESTAMOS ESCRREVENDO UMA NORMA OU UM MANUAL DE OPERAÇÃO. POIS ENTENDAM DESTA FORMA: O TRABALHO É UM MANUAL DE OPERAÇÃO E VAI CAUSAR MUITO IMPACTO. O QUE NÃO É MAIS POSSÍVEL É O PESSOAL PERDER A VIDA OU SE MACHUCAR POR FALTA DE CONHECIMENTO





EXISTEM VÁRIOS TIPOS DE GASES: INFLAMÁVEIS, TÓXICOS, ASFIXIANTE (SIMPLES E QUÍMICO OU BIOQUÍMICO) E O OXIGÊNIO. UM DETECTOR PADRÃO MUNDIAL DE MULTIGÁS TEM SENSORES PARA ESTES QUATRO TIPOS. MAS PEGA TUDO? NÃO. SE UM SOLDADOR FIZER UM TRABALHO PERTO DE UMA LONA ENCERADA, E UMA FAÍSCA FAZER PEGAR FOGO NA LONA, VAI GERAR O CIANETO, O MESMO DO ACIDENTE DA BOATE KISS, DE SANTA MARIA. E O APARELHO NÃO DETECTA.



GESTÃO RH - Quais são as causas de acidente em locais confinados?

Paula Scardino - O engolfamento é uma delas. É grande o número de mortes no setor de grãos, no agrogócio, porque os trabalhadores precisam andar sobre os produtos, dentro dos silos graneleiros. As empresas colocam sistema anti-queda e dizem que “está seguro”, mas não está. O trabalhador entra no silo sem saber se tem um bolsão de ar no meio dos grãos. Aí é como se pisasse em areia movediça, são toneladas de grãos que soterram o trabalhador e ele morre asfixiado. Outro exemplo são as caixas d’água. As pessoas pensam que caixa d’água não dá nada. Mas existe uma bactéria escondida no limo, quando a gente mede por fora não acusa nenhum problema no detector de gás. Aí é que está a diferença do ambiente perturbado: quando começa a jatear as paredes da caixa d’água para remover o limo, se a bactéria estiver ali, sobe uma nuvem de gás sulfídrico e não dá tempo de sair.

GESTÃO RH - A intoxicação por gás é o principal problema dos locais confinados?

Paula Scardino - Sim, a questão atmosférica. O mexilhão dourado é outro exemplo. Se você sente o cheiro é porque está em baixa quantidade de gás sulfídrico. O gás apresenta esta propriedade, em médias e altas concentrações ele inibe o olfato, aí você não sente nada. É um “serial killer” dos gases. O segundo “serial killer” é o monóxido de carbono. É um gás sem cheiro, sem cor e com densidade similar à do ar atmosférico. As pessoas pensam que aquele cheiro da combustão incompleta dos carros é o monóxido de carbono, mas não é. Na região Sul acontecem muitas mortes no inverno, quando as pessoas pegam o carvão em brasa e levam para dentro de casa para aquecer. Outro dia um casal de namorados estava dentro do carro, na garagem, e ligou o carro para acionar o ar-condicionado. Não perce-

beram o monóxido de carbono. É a chamada morte branca.

GESTÃO RH - E que tipos de cuidados devem ser tomados?

Paula Scardino - Cada caso gera um cuidado. No caso da pintura, é preciso ter em mãos a Ficha de Informação e Segurança de Produto Químico (FIPQ) que, por legislação, todo produto tem que apresentar. Aí vou saber qual proteção respiratória, qual máscara devo usar, que tipo de filtro, se vai precisar de ar comprimido. Os produtos têm propriedades que norteiam os riscos de explosão, de incêndio. Acontecem muitos acidentes porque não foram observadas as FIPQs. Existem vários tipos de gases: inflamáveis, tóxicos, asfixiantes (simples e químico ou bioquímico) e o oxigênio. Um detector padrão mundial de multigás tem sensores para estes quatro tipos. Mas pega tudo? Não. Se um soldador fizer um trabalho perto de uma lona encerada, e uma faísca fizer pegar fogo na lona, vai gerar o cianeto, o mesmo do acidente da Boate Kiss, de Santa Maria. E o aparelho não detecta. Se vou trabalhar numa estação de tratamento de água, já entra outro produto: o cloro. O multigás também não vai pegar, porque não tem sensor de cloro. O importante é prever a geração destes gases e agir na prevenção de acidentes. Para controle de risco atmosférico, há três saídas: ventilação forçada (jogar ar de fora para dentro do local), exaustão (retirar o ar de dentro) ou uma combinação dos dois. Mas é preciso analisar a metragem do local para saber a potência dos ventiladores. Quando não consigo ter tantos sensores para monitorar a dinâmica de comportamentos de gases de forma rápida, tenho que trabalhar primeiro com ventilação. Segundo, com a proteção respiratória, que tem várias escalas. Finalmente, com a instrumentação. E é preciso utilizar de forma adequada cada equipamento disponível para que a segurança fique garantida.

A solução completa para seu Evento Corporativo



Localização privilegiada • 2400 m² de área • 12 salas modulares rodeadas de jardins • Equipamentos áudio visuais com técnicos especializados • Internet de alta velocidade • Amplo estacionamento com valet

Gastronomia Diferenciada

Café da Manhã • Coffee Break • Almoço • Brunch • Coquetel • Jantar



Solicite um orçamento com nossas coordenadoras de eventos

(11) 2142 3600

eventos@saopaulocenter.com.br
www.saopaulocenter.com.br

Av. Lineu de Paula Machado, 1088/1100
Cidade Jardim • 05601-001 • São Paulo • SP
(em frente às tribunas especiais do Jockey Clube)

SÃO PAULO
Center

20
ANOS



SERVINDO BEM

Pesquisa nacional realizada pela Gestão RH já começa a identificar os “Melhores Fornecedores para RH 2017”

Há onze anos, com a proposta de identificar as melhores empresas prestadoras de serviços para a área de Recursos Humanos no Brasil, tradicionalmente no mês de junho inicia-se a pesquisa “300 Melhores Fornecedores para RH”. Criada em 2007 pela Gestão RH, ela tem como objetivo valorizar o trabalho dos fornecedores de produtos e serviços de RH e avaliar as práticas direcionadas aos clientes nas áreas de benefícios, talentos, tecnologia para RH, gestão do negócio e

facilities & service.

Nesses segmentos, a pesquisa envolve inúmeras categorias, como alimentação coletiva, recrutamento e seleção, folha de pagamento, idiomas e segurança patrimonial. Por meio de uma metodologia baseada em análises quantitativas e qualitativas, a primeira fase da votação envolve os profissionais que atuam na área de gestão de pessoas, que poderão escolher até dez empresas dos 41 segmentos selecionados no estudo.

Ainda nessa fase, as empresas são votadas por seus próprios clientes e pelos RHs das “1.000 Maiores Empresas” e das “Melhores Empresas para Trabalhar” (critério de Exame). Os participantes das listas anteriores (2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 e 2015 e 2016) já fazem parte automaticamente da pesquisa. Os prestadores de serviços/fornecedores mais bem posicionados no ranking são classificados entre os “300 Melhores” e selecionados para a segunda etapa da votação.

Nessa etapa, todos os prestadores de serviços/fornecedores cadastrados indicam até 20 clientes para que respondam ao Questionário de Avaliação de Prestação de Serviços. Esse questionário é composto por 15 questões, e cada uma delas tem peso na avaliação do fornecedor.

A primeira fase foi encerrada em

setembro último. Após essa etapa, são divulgados os “300 Fornecedores para RH 2017”. Em setembro ocorre a validação eletrônica, e a avaliação deste grupo se encerra em outubro. No mês de novembro será realizada a apresentação dos resultados apurados e a divulgação dos “100 Melhores Fornecedores para RH 2017”. Uma fes-

ta tradicional ocorre sempre no mês de fevereiro para se conhecer os “Melhores Setorialmente”, as “10 Mais”, os “Destaque” por categoria e a “Empresa do Ano”.

Conheça a lista completa dos “300 Melhores Fornecedores para RH 2017” (os mais votados na primeira fase da pesquisa):

LISTA DOS 300 FORNECEDORES PARA RH 2017

ACADEMIA DA ESTRATÉGIA
ACCENTURE
ACCOR HOTELARIA
ACROSS
ACTING SOLUTIONS
ADECCO BRASIL
ADIGO
ADMIX
ADP
AENNOVA
AFFERO
AGEMED
AGNI EDUCAÇÃO CORPORATIVA
AGRO ALIMENTOS
ALBA CONSULTORIA
ALELO
ALLIANZ
ALLIS
ALMENAT
ALUMNI
AMANA-KEY
AMCHAM BRASIL
AMIL
ANHANGUERA EDUCACIONAL
AON HEWITT
APDATA
APETIT SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO
AREZZA
ARM ODONTOLOGIA
ASSIM SAÚDE
ASSIST CARD BRASIL
ASTRA ASSESSORIA
AURORA ALIMENTOS
AXISMED
B2 SAÚDE
BASSO'S & ASSOCIADOS
BBS - BUSINESS SCHOOL
BENCORP
BENEFICIO CERTO
BENNER
BERLITZ
BIOQUALYNET
BRADESCO SAÚDE
BRADESCO SEGUROS
BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA

BRASANITAS
BRASILPREV
BRF
BRIGHTLINK
BSP - BUSINESS SCHOOL SÃO PAULO
CALU ALIMENTOS
CAREER CENTER
CAREPLUS
CASAS MÁXIMA
CATHO EMPRESAS
CEL LEP
CENTRAL NACIONAL UNIMED
CENTRO DE CONVENÇÕES REBOUCAS
CHUBB SEGUROS
CIA DE TALENTOS
CIANET
CIATECH
CIEE - CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA ESCOLA
CLM SAÚDE OCUPACIONAL
CNA INGLÊS
COMMIT
COMPANHIA DE IDIOMAS
CR BASSO
CRESCIMENTUM
CROWN RELOCATION
CSERVICES
CTO PUBLICIDADE
CULTURA INGLESA
CURRICULUM
DATAMACE
DE NADAI SOLUCOES EM ALIMENTACAO
DELOITTE
DIMEP
DMRH
DORSEY, ROCHA & ASSOCIADOS
DRAUSIO RANGEL
EAGLE'S FLIGHT
EBOX GESTÃO E PROTEÇÃO DE INFORMAÇÃO
ECOBENEFÍCIOS
ECX CARD
EDMED SAÚDE OCUPACIONAL
ELANCERS
ELEMENTO RH

EMBRASE
EMPREGO LIGADO
ENGFORT SISTEMA AVANÇADO DE SEGURANCA
ENGEMED
ENTHEUSIASMOS
E-PHARMA
ERGO CORP
ESPM
ESPRO - ENSINO SOCIAL PROFISSIONALIZANTE
ESSENCE
ESTAGIARIOS.COM
ETALENT
EXAKTA
EXAL
EXCEDA
FABRIKA DE EVENTOS
FACULDADES INTEGRADAS RIO BRANCO
FARAH SEGUROS
FELLIPELLI
FGV IN COMPANY
FGV ONLINE
FIA
FOLHA DE S. PAULO
FRANKLINCOVEY
FRANQUALITY
FUNCIONAL CARD
FUNDAÇÃO DOM CABRAL
FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO
FUNDAÇÃO VANZOLINI
GESTUM
GI GROUP
GINFOR
GLOBAL GESTÃO EM SAÚDE
GOCIL
GOLDEN CROSS
GOLDEN FARMA
GPS PREDIAL
GRABER SEGURANÇA
GREAT PLACE TO WORK
GRSA
GRUPO DPSP
GRUPO EMPREZA
GRUPO FB

GRUPO GR	LIMPIDUS	RIGHT
GRUPO GTP	LINKEDIN	ROBERT HALF
GRUPO KAIZEN	LUANDRE	ROBERT WONG ASSOCIADOS
GRUPO KI-JOIA ALIMENTOS	MADIS	SABET ADMINISTRADORA DE BENEFÍCIOS
GRUPO KRONBERG	MANPOWERGROUP	SADIA
GRUPO META RH	MANTRIS	SANTOS & ASSOCIADOS CONSULTORES
GRUPO NOTRE DAME INTERMÉDICA	MAPFRE SEGUROS	SAP
GRUPO RADUAN	MARATONA QUALIDADE DE VIDA	SAPORE
GRUPO SERVSUL	MARCONDES CONSULTORIA	SEBRAE SÃO PAULO
GRUPO SOUZA LIMA	MARIACA	SEG ASSESSORIA
GRUPO VERZANI & SANDRINI	MASCARO E NASCIMENTO	SENAC
GYMPASS	MEDIAL SAÚDE	SENAI -SÃO PAULO
HAGANÁ SEGURANÇA	MEDNET SAÚDE OCUPACIONAL	SENIOR SISTEMAS
HAPVIDA SAUDE	MERCER MARSH BENEFÍCIOS	SISPONTO SISTEMAS INTELIGENTES
HAYGROUP	METADADOS	SODEXO BENEFÍCIOS E INCENTIVOS
HAYS RECRUTING	METLIFE	SODEXO ON SITE
HCOR	MICHAEL PAGE	SOFT TRADE
HG RECURSOS HUMANOS	MICROPOWER	SOU EDUCAÇÃO & TALENTOS
HOSPITAL ALBERT EINSTEIN	MOVIMENTO QUALIDADE DE VIDA	SOULAN
HOSPITAL SÃO LUIZ	MULTILABOR	SULAMÉRICA SEGUROS
HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS	NASAJON SISTEMAS	TALENTO INCLUIR
HOTÉIS TRANSAMÉRICA SP	NORBER SOFTWARE	TECHWARE
HSM	O ESTADO DE SÃO PAULO	TEJOFRAN
HUMANUS	ODONTOPREV	TEMPERO CERTO
HUNTER CONSULTING	OMINT	THIEDE
IBMEC EDUCACIONAL	OMNIA	TICKET
ICATU SEGUROS	ON TIME	TOKIO MARINE SEGURADORA
IDEE CONSULTORIA	ONDINA ALIMENTAÇÃO	TOTVS
IDORT	ORNELLAS	TOWERS WATSON CONSULTORIA
IMPACTA	ORTEL REFEIÇÕES	TOZZINI FREIRE
INFOJOBS	PAGGA BENEFÍCIOS	UNIMED SÃO JOSÉ DO RIO PRETO
ING	PASSARELLI	UNIMED SEGUROS
INPAO	PERDIGÃO	UNINOVE
INSPER	PLANVALE	UNIODONTO DO BRASIL
INSTITUTO BRASILEIRO DE COACHING - IBC	POLICARD	UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
INSTITUTO REINALDO PASSADORI	PONTOMAS	UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SA
INTEGRAÇÃO - ESCOLA DE NEGÓCIOS	PORTO SEGURO	UNIVERSIDADE MACKENZIE
INTERCULTURAL	PREVERMED	UOL EMPREGO CERTO
INTERODONTO	PREVIDENT	UP LANGUAGE
ISAT	PRICEWATERHOUSECOOPERS	VAGAS TECNOLOGIA
ISS FACILITY SERVICES	PRODENT	VALE PRESENTE
ITAÚ SEGUROS E PREVIDÊNCIA	PROFESSIONAL RH	VB SERVIÇOS
JBS FOODS	PROPAY	VICTORY SAÚDE
JL ROCHA & ASSOCIADOS	PROSEGUR	VIGILANTES DO PESO
JOBCENTER	PROTEGE	VILLA BISUTTI
KELLY SERVICES BRASIL	QUALICORP	VIVA EXPERIÊNCIAS
KORN/FERRY INTERNATIONAL	QUALIFORMA	VOYER INTERNATIONAL
KPMG BRASIL	RACIONAL ENGENHARIA	VR BENEFÍCIOS
LABORARE MED	RAIADROGASIL	WIABILIZA SOLUÇÕES EMPRESARIAIS
LABORH	RANDSTAD	WILLIS
LC RESTAURANTES	RB SERVIÇOS	WISE UP
LCZ CONSULTORIA	RC CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL	WIZARD IDIOMAS
LEE HECHT HARRISON - DBM	RCZ CONSULTORES	YAMAM SEGURANÇA
LEME CONSULTORIA	REDE ATLANTICA DE HOTEIS	YASUDA MARÍTIMA
LENS MINARELLI	REQUISITO RH	ZURICH SEGUROS
LG LUGAR DE GENTE	RH BRASIL	
	RHMED	
	RHUMO CONSULTORIA	

EMPREENDA SEM FRONTEIRAS

Autor: **Bruno Pinheiro**

Capítulo 1: **Você quer viver uma vida melhor – e quem não quer?**

Acredito que todo mundo sonha com sucesso e com algum conforto material para si mesmo e para a família, salvo raras exceções daqueles que fazem votos de pobreza. No entanto, mesmo que você não ligue muito para dinheiro, não seria feliz passando necessidade, sem atendimento médico, um lugar para morar e alimentação, ou seja, mesmo que dinheiro não importe tanto para você, ele importa para o seu bem-estar e para a manutenção de sua vida. Por esse motivo, todo mundo busca ganhar a vida de alguma forma, desde o investidor de mercado financeiro que ganha milhões, até a diarista que ganha pouco pelas horas que passa trabalhando, todos nós precisamos encontrar a nossa maneira de ganhar a vida.

Foi vendida para a maioria das pessoas uma ideia de que existe uma fórmula infalível para alcançar o sucesso: estude muito, prepare-se muito, comece a estagiar cedo, recicle-se o tempo todo com idiomas, cursos e pós-graduações (mas não se esqueça de conciliar isso com muitas horas extras não remuneradas, afinal, você precisa mostrar que está motivado). Assim, com o tempo, terá muitas promoções, resultados, reconhecimento e uma vida de conforto para você e sua família.

Como mencionei na Introdução, não existe muito mais para comprovar esse modo de vida: o salário médio é baixíssimo, as empresas reclamam que não conseguem sequer manter os funcionários registrados e o sistema, ainda que aos poucos, está entrando em colapso — tanto econômico quanto emocional.

Quero trazer para você a história do Paulo. Ele faz parte do grupo que os publicitários chamam de Geração Y. Tem 34 anos, fez uma ótima faculdade e um ótimo MBA. Paulo começou na empresa em que está, uma fabricante de produtos de limpeza líder de mercado, como analista. Graças a seu empenho e sua

EMPREENDA SEM FRONTEIRAS

Empreenda on-line em qualquer lugar do mundo e viva uma vida com horários flexíveis ganhando mais dinheiro do que jamais imaginou

BRUNO PINHEIRO

CONHEÇA O MÉTODO QUE JÁ TRANSFORMOU A VIDA DE 250 MIL PESSOAS

Prefácio de Roberto Shinyashiki

Gente Editora

motivação, em seis anos se tornou gerente de marketing. Seu salário não é de se dispensar, especialmente em um momento de crise econômica.

No entanto, existe algo de errado, porque a sensação de Paulo é a de que faz dois anos que não aprende absolutamente nada sobre o negócio. Ele fez cursos de reciclagem, emplacou novos projetos na empresa, trabalhou mais de 12 horas em pelo menos metade dos dias úteis, ou seja, a vida parece uma sobreposição de dias todos iguais.

Os projetos em que estava envolvido e que muitas vezes começaram bem

passaram por tantas modificações para atender à cultura da empresa, esquecendo que eram destinados aos clientes, que na maioria das vezes se tornaram mais do mesmo. Assim, depois de um tempo, Paulo entendeu que precisava ser um ótimo gestor de execução e simplesmente direcionar suas ações para evitar reclamações de superiores e outros departamentos. Enquanto a comunicação dos produtos estivesse acontecendo e as metas fossem batidas, tudo estaria bem, e para aprender a manter esse sistema ele não teve dificuldade.

Contudo, há alguns meses Paulo sente muita dificuldade para acordar cedo e ir ao trabalho. Ele perdeu o pique de ir para a academia antes do expediente e depois normalmente fica preso no trabalho por tantas horas que não consegue chegar a tempo. A falta de exercício físico o deixa ainda mais estressado e, o pior de tudo, muito decepcionado consigo mesmo. Com a pressão para atingir sempre novas metas e ao mesmo tempo manter sua equipe motivada ele começou a desenvolver um quadro de enxaqueca crônica e um aumento na queda de cabelos que é tão incômodo quanto a dor de cabeça.

Muitas pessoas lhe dizem que o problema é que agora ele está mais velho, e por isso ficou mais tranquilo. Sua sensação é de que se tornou apático, sem brilho, e Paulo ainda sente falta cada vez mais dos tempos em que trabalhar muito significava chegar em casa à noite e abrir uma cerveja da vitória, pensando no que teria de fazer no dia seguinte, já com gana de voltar. Quando trabalhar muito era ver as tarefas serem cumpridas e abrir novas portas para as pessoas e para oportunidades de aprender e ganhar mais dinheiro.

E agora? Agora ele conta os minutos para a sexta-feira acabar, fica mal no domingo à noite ao pensar em falar com o chefe na segunda-feira, sente uma pontada de pânico toda vez que atualiza sua caixa de e-mails.

Você conhece ou já esteve nessa situação? Quando continuar naquele trabalho que você um dia adorou começou a se tornar uma violência? Quando parece que as duas únicas opções são morrer de fome ou morrer de tédio? Fazer o que se faz simplesmente por fazer, porque é o que você já faz há anos e não temos uma boa economia para arriscar?

Muita gente vive a realidade de Paulo todos os dias, e muitas dessas pessoas me procuram pedindo respostas e caminhos novos para seguir. Elas geralmente estão infelizes e querem mudar de área porque são muito mal remuneradas. Na verdade, creio que metade dos profissionais que estão frustrados e querem sair do emprego teria seus problemas resolvidos com uma boa re-

muneração. Essas pessoas relatam que quando contratam coaches ou terapeutas, muitas vezes são aconselhadas a procurar um novo emprego na mesma área — e isso é muito frustrante, porque elas costumam encontrar a mesma situação em uma empresa diferente, ou até uma remuneração pior.

Para que você tenha uma dimensão do problema, um levantamento feito pelo site Trabalhando.com mostra que 39% das pessoas que aceitaram uma nova proposta não ficaram mais felizes e que um avassalador número de 81% se sentiu enganada após a contratação. Mudar de emprego sem mudar de mentalidade e de sistema de vida pouco adianta, porque o profissional continua sendo explorado e desvalorizado. Já mudar de área não é tão fácil assim, principalmente depois dos 30 anos, quando você já se tornou um profissional sênior demais para assumir funções de entrada e caro demais para qualquer empresa. Além disso, não conseguirá um posto à sua altura nessa nova área, pois não tem a bagagem necessária. Um profissional como Paulo, ao desejar mudar de área, está sugerindo jogar os últimos dez anos de trabalho no lixo.

Enquanto milhões de Paulos debatem internamente se sua frustração é normal, temos um Brasil com 10,4 milhões de desempregados — uma taxa que subiu 40% em apenas um ano. Muitos deles eram também como Paulo: esforçados, com trajetórias brilhantes, explorados à exaustão para depois se tornarem desmotivados e tristes e, por fim, desempregados.

A pergunta que quero fazer a você é: onde está a segurança do trabalho fixo? Essas pessoas passam por uma situação ainda mais desesperadora em termos de vida profissional. Em um mundo no qual o dinheiro é a regra absoluta e sem o qual não se faz absolutamente nada, não ter perspectiva de remuneração pode deixar qualquer trabalhador louco e pronto para aceitar o que vier para pelo menos conseguir manter a fonte de renda para a alimentação da família.

Para mim, esse cenário mostra como a segurança de um trabalho das 9 às 18 horas, com carteira assinada e chefe, é

uma ilusão. Nós nos sentimos apoiados pela empresa e pela promessa do contrato firmado conosco, mas, na verdade, em questão de dias tudo pode mudar e podemos ter o chão retirado debaixo de nossos pés, como aconteceu com um número imenso de brasileiros.

Além disso, hoje, de acordo com a idade, nem mesmo essa ilusão é possível. Por exemplo, se você tiver mais de 50 anos e sair abruptamente do mercado de trabalho, as chances de recolocação são muito pequenas — e qual seria seu plano B? Você pensou nele? Como em tantas outras áreas da vida, o que é tido como seguro é bem inseguro, uma vez que para manter um emprego você depende mais de fatores externos do que de si mesmo e da sua capacidade — assim como a zona de conforto é tudo, menos confortável. Se a zona de conforto é a escalada corporativa, por que esse modo de vida gera tanto estresse, problemas de saúde, infartos, depressão e ansiedade? Que conforto é esse?

Quem tem a sorte de manter um emprego, segundo as pesquisas mais recentes, nunca esteve tão infeliz com a vida profissional como está agora. Além das dores cotidianas que você conhece bem, como acordar cedo e enfrentar o trânsito, existem dores profissionais ainda maiores e que, em um primeiro momento, parecem impossíveis de resolver.

Nós já nos acostumamos a fazer piadas sobre a depressão de domingo à noite — piadas muito parecidas com as que nossos pais faziam. Para você ter uma ideia, em uma pesquisa de 2015 da Isma Brasil (International Stress Management Association), 72% dos brasileiros afirmaram estar infelizes no trabalho. As causas mais citadas para essa frustração são, em primeiro lugar, para 89% dos entrevistados, a falta de reconhecimento e logo em seguida o alto número de tarefas.

Todo trabalhador honesto sabe quanto se esforça para continuar empregado, para ter uma formação que justifique seu salário e lhe abra portas. Todos nós estudamos muito, nos preparamos, oferecemos nosso melhor e, na maioria das vezes — como a própria pesquisa comprova —, acabamos nos

sentindo apenas um número dentro das organizações tradicionais.

Antes que pareça que estou dedicando este capítulo inteiro a falar mal de nosso país, quero deixar claro que o fenômeno da frustração com o trabalho é global e traz consequências cada vez mais sérias para a saúde física e psicológica das pessoas.

O consultor indiano e professor da Universidade Harvard Raj Sisodia afirmou durante uma palestra em um evento em São Paulo que uma pesquisa da Gallup no mundo mostra que 72% das pessoas não gostam do próprio trabalho. Desse total, 18% estão “ativamente desengajadas”, o que significa que têm interesse em prejudicar a própria empresa na qual trabalham.

Segundo essa mesma pesquisa, a taxa de “completamente desengajados” varia de 18% a 20%, o que quer dizer que uma em cada cinco pessoas no mundo tem o desejo de ativamente destruir a empresa na qual trabalha — uma frustração tão grande que, se você não é uma delas, provavelmente está trabalhando com várias dessas pessoas e sofre as consequências de suas ações.

Aqueles considerados engajados variam entre 28% e 30%. Nos últimos cinco anos o índice não passou de 30%. Sisodia ainda afirma algo com o qual concordo muito: “As pessoas precisam trabalhar em um lugar de que gostem”. Na minha visão, isso significa algo além: poder escolher onde trabalhar e ter a liberdade de dispor de seu tempo. Essa liberdade e uma boa remuneração nos ajudam a ser ainda mais engajados em nossas profissões.

Pesquisas mostram que a maioria dos ataques cardíacos acontece na manhã de segunda-feira. Isso é um sinal de que há algo errado.

Sisodia criou o chamado “capitalismo consciente”, que tem um direcionamento ligado ao bem social e não só em gerar lucros. Afinal, o que Sisodia prega é que a economia é feita de pessoas, e as estamos ferindo e até matando com o sistema atual. Um dos pilares do capitalismo consciente é a necessidade de ter propósito naquilo que fazemos, algo do qual quero falar ao longo de todos

os capítulos deste livro. O propósito faz toda a diferença, as pessoas que realmente ganham dinheiro e são felizes têm a vida direcionada pelo propósito. Você já parou para se perguntar qual é o seu ou como encontrá-lo?

E não pense que só falo aqui com quem trabalha em regime CLT em alguma empresa. O profissional autônomo é o que mais sofre com a crise e com os efeitos da infelicidade e da má remuneração no trabalho. Vejo psicólogos competentes, médicos, dentistas, que realizam o sonho do consultório próprio para depois notarem que os clientes não vêm à altura de todo o investimento.

Então, o que esses profissionais fazem? Pensam que o problema está em seu preparo, que precisam se atualizar. Esse profissional, assim, investirá ainda mais dinheiro em especializações, porque em sua mente o produto está errado (ou seja, o serviço que ele oferece), e não o modelo de negócio.

Contudo, o cliente que já era resistente a pagar antes se tornará ainda mais resistente a um profissional mais qualificado e, por consequência, mais caro. Essa situação cria um ciclo de frustração e infelicidade para esses profissionais, que se tornam cada vez melhores e mais atualizados para um público que não vê valor no serviço oferecido. Esses profissionais precisam saber como gerar valor para o seu serviço. Fique tranquilo, falarei mais sobre isso nos próximos capítulos.

Em entrevista à Infomoney, o professor de administração Fábio Zugman reforçou essa dificuldade dos autônomos, afirmando que apenas ser bom no que se faz não é o suficiente, é importante saber conquistar clientes. Ele afirmou: “É útil formular cada etapa como uma pergunta: como um cliente em potencial descobre que você existe? Como ele marca um horário? Onde é atendido? Como é esse atendimento? O que acontece depois? Todos os detalhes devem ser pensados para criar uma experiência positiva ao cliente”. E eu aposto que a maioria dos autônomos ainda acredita que só conseguem construir seus negócios por meio de indicações e da boa vontade em baixar os preços.

Hoje é possível dizer que vivemos um momento de mudança de mentalidade quanto às regras do trabalho remunerado, porque cada vez mais as pessoas estão colocando a mão na consciência sobre o tempo que perdem ou ainda amam ou que não vai lhes remunerar bem. Não podemos ignorar que 72% dos brasileiros estão infelizes.

Quando decidi sair do Brasil e largar um emprego que me pagava muito bem, eu trabalhava em uma empresa com mais de 4.500 pessoas, tinha um relacionamento próximo com o presidente — no primeiro ano fui escolhido melhor funcionário do ano —, tinha bom salário e bastante status. Sempre tive o sonho de ser milionário, até me lembro de que quando era criança dizia que quando crescesse queria ser rico. Falava para meu pai que ia ter 1 milhão e trabalhar da praia antes dos 40 anos.

Na passagem por esse cargo executivo eu tinha um salário ótimo — por volta de 12 mil reais com os prêmios — e comecei a calcular quanto faltava para acumular 1 milhão; parecia impossível. Hoje já não é mais impossível (já cheguei a faturar esse montante em um único mês, mas como isso aconteceu conto nos próximos capítulos).

Naquele momento, o LinkedIn (uma das maiores redes sociais do mundo) estava chegando ao Brasil e eu havia recebido uma proposta de trabalho quando eles estavam abrindo escritório aqui. Fiquei muito animado, porque meu sonho naquele momento era ter uma carreira corporativa em uma grande empresa de tecnologia. Eu tinha a chance de poder implementar uma das maiores empresas do mundo no Brasil e crescer muito, mas, como não falava inglês, perdi a vaga. Eu não estava preparado para viver meu sonho, não tinha o que era necessário.

Você está preparado para a vida? Anthony Robbins tem uma frase de que gosto muito: “O encontro do preparo com a oportunidade gera o rebento que chamamos de sorte”. Isso me motivou a largar tudo e ir para a Irlanda aprender inglês; quando parti, pensava em voltar para o Brasil e ao mercado de trabalho em segui-

da. No entanto, durante a viagem despertaram-se em mim a vontade e o desejo de dar a volta ao mundo. Foi então que comecei a estudar as oportunidades de negócios on-line, porque dar a volta ao mundo não combina com um emprego de carteira assinada, não é mesmo?

Agora, pergunto a você: qual é o seu sonho? O que o seu interior mais deseja? O que faria aquela criança que você já foi ficar muito orgulhosa do adulto que você se tornou? Independentemente de seu direcionamento religioso, você realmente acredita que veio ao mundo para conquistar uma

promoção na empresa, passar 12 horas por dia trancado no escritório e pagar várias parcelas de coisas que você mal aproveita?

E mais: você acredita que merece o direito de ver seus filhos crescerem, saber que vocês formaram laços de afeto com a base sólida do tempo compartilhado e do apoio e segurança que eles sentiam em você? Viajar o mundo, trabalhar de qualquer lugar e conseguir aprender a vida inteira, em vez de não saber ao certo o que aconteceu nos últimos três anos por terem sido dias todos iguais? Ou tudo isso pa-

rece uma utopia que só os herdeiros de grandes fortunas podem viver?

Pois a minha regra a partir de agora também vale para você: para realizar o impossível é preciso acreditar no impossível — essa frase é do filme Alice no País das Maravilhas, do diretor Tim Burton. Este livro lhe trará o plano de ação prático para viver a vida que você merece, apesar de ainda não acreditar nela. Não quero soluções mágicas, quero que você tenha aquilo que é seu direito: saúde, longevidade, vida pessoal, família, direito de viajar o mundo e fazer o que quiser. Você merece tudo isso.

INCANSÁVEIS – COMO EMPREENDEDORES DE GARAGEM ENGOLEM TRADICIONAIS CORPORAÇÕES E CRIAM OPORTUNIDADES TRANSFORMADORAS

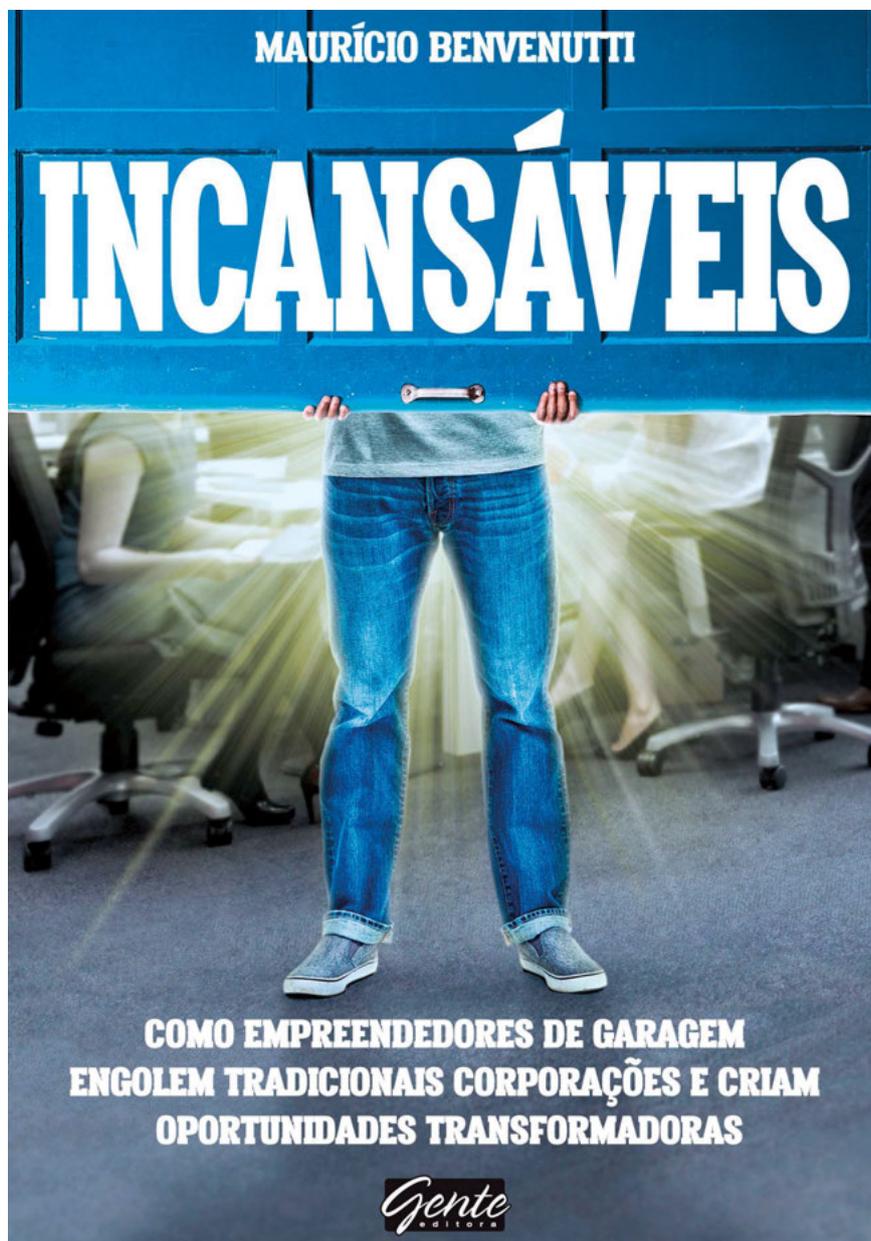
Autor: Maurício Benvenuti

Capítulo 1: Você vai ficar obsoleto

Vivemos em uma época em que as coisas ficam obsoletas cada vez mais rápido. Não só produtos ou serviços desaparecem substituídos por outros, mas indústrias inteiras estão sendo devoradas por formas mais eficientes de trabalho.

Vimos muito isso acontecer com os produtos eletrônicos. Bastava tomar a decisão de comprar um computador, uma câmera digital ou um celular para, no mês seguinte, um novo modelo aparecer, mais avançado e praticamente pelo mesmo preço. Parecia praga! Lei de Murphy! Quem não viveu isso?

O mesmo ocorreu no setor de serviços. A evolução das telecomunicações, por exemplo, fez desaparecer o DDI. Recordo quando meu irmão fez a sua primeira viagem internacional muitos anos atrás. Lembro-me da angústia dos meus pais esperando dias pela primeira ligação dele. Conteí isso em uma recente palestra para jovens e todos riram! Hoje parece piada, mas na época minha mãe chorou horrores.



Agora, porém, a mudança é muito mais profunda. Celulares, redes sociais, computação em nuvem, big data, Internet das Coisas e várias outras inovações foram importantes. No entanto, todas essas tecnologias, que antes eram desenvolvidas de modo isolado, hoje são facilmente agrupadas e convergidas, produzindo soluções que vão muito além de só transformar produtos e serviços.

Elas, na verdade, transformam modelos de negócios. Substituem um jeito de trabalhar por outro. Atingem em cheio o coração da sociedade e fazem setores inteiros da economia, que funcionam da mesma forma há anos, serem desafiados por empreendedores de “garagem”, dispostos a romper com o sedentarismo de certas indústrias por meio da criação de alternativas melhores e mais eficientes.

Além disso, as pessoas têm aceitado a inovação muito mais rápido. Depois de ser inventada, a eletricidade demorou 46 anos para ser adotada por pelo menos 25% da população norte-americana. Foram necessários, porém, 35 anos para adotar o telefone, 31 para o rádio, 26 para a televisão, 16 para o computador, 13 para o celular e apenas 7 para a internet.

Assim, tecnologia, empreendedorismo e rápida curva de adoção formam uma combinação explosiva que afeta os tradicionais setores econômicos, transforma modelos de negócios inteiros e acelera o envelhecimento das coisas. A chave para lidar com isso não depende só da busca de novas oportunidades, mas também da nossa habilidade para enxergar o mundo com outros olhos, não subestimar a capacidade dos outros e ver potencial nas coisas mais malucas que existem.

O Mundo Será Muito Diferente em Pouco Tempo

A Global Fortune 500 é um ranking publicado anualmente pela revista Forbes com as quinhentas

maiores corporações do mundo de acordo com as suas receitas. É incrível ver como esse ranking muda ano a ano. E como essas mudanças são cada vez mais intensas. Das empresas listadas em 2000, 52% decretaram falência, foram compradas ou saíram da lista. Comparando com 1955, quando a publicação foi lançada, 88% dos negócios já estão fora ou não existem mais.

Enquanto algumas organizações conseguem se adaptar de forma proativa às mais recentes tecnologias, a grande maioria das empresas demora a se transformar. Muitas teimam em achar que são infalíveis, outras até tentam, mas são impedidas pelo peso do corporativismo que inibe a rápida mudança. Há ainda aquelas que não fazem absolutamente nada e ficam para trás. É por isso que qualquer pequeno empreendedor pode ultrapassar uma grande corporação hoje em dia. São empresas não tradicionais e não convencionais que estão atraindo a nova classe de consumidores. Elas ditaram as recentes transformações do mundo e tendem a continuar crescendo o futuro.

Por isso, a necessidade de inovar é iminente. Há urgência para as corporações elaborarem e executarem novas ideias. Cada vez mais, elas enfrentam o risco de serem ultrapassadas e engolidas por negócios completamente desconhecidos, por soluções criadas em fundo de garagem que nascem com o DNA da ruptura e da quebra de paradigmas e padrões. Empreendedores descompromissados com as amarras e a burocracia da indústria desafiam não só empresas centenárias, mas também segmentos inteiros da economia e modelos de negócios tradicionais que funcionam da mesma forma há anos.

Não adiantou os hotéis reclamarem e tentarem se proteger. O Airbnb é hoje a maior rede de hospedagens de mundo. Taxistas brigam, fazem carreatas, bloqueiam ruas e protestam, mas o Uber modificou o

transporte de pessoas para sempre. Grandes mídias sofrem diariamente com a perda de receitas para o Google, o atual número um do mercado mundial de publicidade. E a Apple mudou não só o negócio de celulares, mas também o de lanternas, relógios de pulso, despertadores, câmeras e música.

Assim, sempre que uma solução é aceita pela sociedade, não há como voltar atrás. Quem dita um mercado não são as empresas, são os consumidores. Se um modelo de negócio é visto como melhor do que outro, paciência. Sindicatos vão chiar. Indústrias vão reclamar. Mas todos esses movimentos, gerados pelo desespero de ver setores inteiros da economia desaparecerem, serão em vão. Não tem jeito. Quando um negócio não evolui, é só uma questão de tempo até ser substituído por outro.

O declínio da Kodak é um exemplo. Mesmo uma potência global da tecnologia e inovação, que inventou o filme fotográfico e depois a câmera digital, pode falhar se não conseguir responder de forma eficaz às novas tecnologias e tendências. A empresa liderou por anos o mercado de câmeras digitais, mas não soube antecipar quão rápido elas se tornariam commodities, com margens de lucro menores e uma quantidade imensa de competidores. No seu auge, chegou a ter 140 mil funcionários. Em 1996, era a quarta marca mais valiosa dos Estados Unidos, atrás apenas de McDonald's, Coca-Cola e Disney. Em 2012, porém, entrou com pedido de falência.

Thomas Edison inventou a lâmpada elétrica e irritou os acendedores de lampião. Karl Benz inventou o carro e irritou carroceiros. A televisão irritou radialistas. E o computador irritou datilógrafos. Já hoje, WhatsApp irrita telefônicas, Tesla irrita petroleiros e Netflix irrita emissoras de TV. Enfim, “o progresso é a esperança dos povos e o desespero dos acomodados”.

ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

IPIRANGA _____	4ª CAPA
UNIODONTO _____	2ª CAPA
LG LUGAR DE GENTE _____	3ª CAPA
COCA-COLA FEMSA _____	5
SEALED AIR _____	11
GRABER _____	15
TECHWARE _____	17
AREZZA TRADE MARKETING _____	19
INTERCULTURAL _____	21
GRUPO SAÚDE E VIDA _____	23
GRUPO META RH _____	25
AGRO ALIMENTOS _____	27
MARSO _____	29
APAE _____	33
KI-JÓIA _____	35
AREZZA _____	37
CALU ALIMENTOS _____	39
CONNECT _____	41
AAPSA _____	43
SÃO PAULO CENTER _____	45
SPA SOROCABA _____	49



PRECISA DE UMA SOLUÇÃO
PARA REDUZIR CUSTOS
E RETER TALENTOS?

Agente tem.



Melhore os resultados do seu negócio atraindo, retendo, gerenciando e capacitando os colaboradores com a solução de HCM da LG lugar de gente, a maior empresa brasileira especializada em tecnologia para gestão de RH do país, que possui uma oferta completa e integrada de produtos para gestão do capital humano.

Acesse lg.com.br e **saiba mais.**



Segredo de um posto completo:
funcionários que se sentem completos.



Ipiranga, uma das 10 melhores empresas no Índice de Desenvolvimento Humano e Organizacional 2016, da revista Gestão RH.

O IDHO reconhece as melhores práticas de gestão adotadas pelas empresas. Por isso, a Ipiranga está tão orgulhosa em receber esse prêmio. Afinal, tão importante quanto oferecer o melhor para nossos clientes é oferecer o melhor para nossos funcionários.

