

Pessoas de VALORRH

O INFORMATIVO DA ABRH - BRASIL



Prontos para 2017

START

PARTE 1

O ano terminou sem deixar saudades, mas, ao mesmo tempo, semeando muita – muita mesmo – esperança. Organizações públicas e privadas, do Norte ao Sul do Brasil e das mais variadas áreas de atuação, chegam a 2017 com ânimos renovados e prontas para prosseguir na busca por um país mais competitivo, eficiente e bem mais ético. E sabem que, para isso, precisam estar em dia com a gestão de seu capital humano. Na edição de hoje e da próxima quinta-feira, o *Pessoas de ValorRH* traz os depoimentos de doze executivos de RH brasileiros sobre os desafios enfrentados no ano passado e as expectativas para o ano que se inicia.

1. CARLOS ALBERTO ARAÚJO NETTO, diretor de Estratégia e Organização do Banco do Brasil. De fev./2012 a abr./2016, foi diretor de Gestão de Pessoas

O escritor Miguel de Cervantes, no clássico *Dom Quixote*, define bem os desafios da alma humana: “eu sei quem eu sou e quem posso ser, se desejar”. Nem Freud trouxe melhor definição sobre a busca pela nossa identidade (aquilo que nos diferencia), a consciência do nosso potencial (o que projetamos para o nosso desenvolvimento) e a busca por alcançá-lo, desde que desejemos, de fato, buscar a melhor versão de nós mesmos. Digo isso porque, seja em 2016, como em 2017 ou ainda nos anos que virão, esse é o nosso destino. Isso vale também para o corpo organizacional, formado pelos indivíduos que interagem entre si e constituem uma comunidade que se relaciona com os clientes e o mercado.

Ter a consciência daquilo que nos diferencia como organização deve ser buscado como amálgama capaz de unir forças no propósito comum potencializado pelo trabalho. O que é o trabalho? É transformação. Não existe trabalho, de fato, sem a condição de transformar algo. Tal consciência aponta para a necessária visão do sentido e significado do nosso trabalho.

Infelizmente, nossas escolas não prepararam sujeitos capazes de entender que o seu trabalho gera um valor social, produz sentido pela condição de transformar algo para melhor. Trabalho tem a condição de transformar a vida das pessoas. E falamos aqui de clientes. Tomamos contato com uma série de conteúdos, na escola, que não utilizaremos na vida e no trabalho. Perdemos grande chance, no ensino desde a infância, de contribuir para a formação do caráter e ética no trabalho. Tarde demais, empresas precisam recuperar o tempo perdido investindo na formação sobre significado e propósito do trabalho.

A meu ver, eis aí um dos grandes desafios da área de gestão de pessoas no despertar da consciência deste tema fundamental na geração de valor e no desenvolvimento de competências que tornem empresas merecedoras das opções feitas pelos seus clientes. Por melhor que sejam estratégia, planejamentos e tecnologia aplicada, precisamos olhar com muita atenção o indivíduo e o significado que dá ao trabalho.

2. CLÁUDIA WEILER, diretora de RH da Caloi – Dorel Sports

O ano de 2016 foi um marco importante para a Caloi. Entramos no ano melhor preparados internamente para enfrentar um ambiente de instabilidade político-econômica e tivemos a satisfação de chegar ao seu final tendo um dos melhores anos de nossa centenária história.

Esse resultado positivo é consequência de um plano operacional consistente, que direcionou claramente os esforços de nossas pessoas, como

também de uma forte gestão de despesas, garantindo melhor rentabilidade para o nosso negócio.

Foi também o ano da concretização do processo de sucessão da presidência, transição planejada e coordenada nos últimos três anos, tendo o desafio de fazer a sucessão de um líder muito representativo não só para nossa empresa como para a indústria de bike.

Avançamos com a implantação de comportamentos que traduzem a cultura global que queremos construir e com a consolidação de processos estratégicos de gestão de pessoas, tendo como importante foco o fortalecimento das nossas lideranças. Fizemos muitas ações, com baixo investimento, mas com altíssimo retorno em termos de engajamento dos nossos colaboradores.

Estamos prontos para iniciar em 2017 um novo capítulo, construindo juntos uma nova visão de futuro e que dê continuidade a essa bonita história da Caloi.

3. JOSIAS FRANÇA FILHO, diretor geral de Gestão de Pessoas da Prefeitura de Salvador

Não resta dúvida de que 2016 foi extremamente desafiador na gestão de pessoas, principalmente na administração pública, onde representa o maior gasto proporcional às receitas.

Na Prefeitura de Salvador, a frustração da receita tributária afetou os investimentos previstos na área. Iniciativas como o Prêmio por Alcance de Resultados, bônus que passaria a ser pago por cumprimento de metas; o Programa Líder Servidor, banco de talentos para projetos estratégicos; e a Política de Saúde Ocupacional, inédita no setor público, ficaram para um momento mais oportuno.

Ainda assim, realizamos alguns programas de capacitação e fizemos a manutenção de benefícios, como o Portal para Universidade, que visa melhorar o nível de escolaridade dos servidores através de parcerias com instituições de ensino superior.

O momento é de austeridade, por isso, adotamos ações para conter custos com pessoal, como a auditoria de folha de pagamento a fim de detectar não conformidades que impliquem custos excessivos. Embora alguns estudiosos, otimistas, prevejam melhora de cenário no segundo semestre de 2017, não podemos nos acomodar e essas ações serão intensificadas.

Entre os desafios adicionais, temos de planejar a força de trabalho em quantidade e qualidade adequadas à prestação dos serviços públicos. Também deverão ser iniciadas ações de suporte à consolidação do modelo baseado na meritocracia com foco em resultados. E, na perspectiva de melhoria do cenário econômico, os projetos que ficaram em *stand by* terão prioridade.



4. LUCIANO DE LIZ BARBOZA, diretor de Gente e Gestão do Grupo Calcenter (Studio Z, Gabriela Calçados e Calcard)

No futuro, quando falarmos de 2016, recordaremos de um dos anos mais atípicos dos últimos 20. Claro que experimentamos muita coisa nesse período, mas historicamente talvez não tenhamos vivido tanta coisa em um único ano.

A geração atual ainda não conhecia crise econômica e agora, que mais precisamos de gente preparada, descobrimos que não temos. Entregar resultados em tempos de bonança é mais fácil, agora ser assertivo e com recursos escassos exige gente preparada e resiliente. Espero que o nosso aprendizado tenha sido o suficiente, pois 2017 promete bons desafios.

A tecnologia vem nos desafiando há algum tempo, mas a minha impressão é de que 2016 foi o ano em que se mostrou mais evidente. A necessidade de lidarmos com pessoas mais digitais em um mundo corporativo ainda tradicional já é um grande desafio. Fica claro que o mundo digital é parte da solução para nossos desafios de produtividade e gestão, e para isso já estamos atrasados! Talvez essa mudança seja a que mais nos aproxime do tão almejado RH Estratégico, momento em que a automatização reduzirá o esforço operacional e teremos mais tempo e informação para discutir a estratégia.

5. MARIA DE LOURDES AGUIAR, diretora de Gente da Telemont Engenharia de Telecomunicações

O RH deve atuar de forma estratégica para trazer resultados mais eficientes à empresa como um todo. Implementar ações de desenvolvimento em um cenário tão adverso, que nos levou a otimizar custos, foi nosso desafio em 2016.

Em 2017, continuaremos na busca pela excelência, através do desenvolvimento sustentável de nossas equipes, com um trabalho que continue agregando valor à empresa e ampliando nossas oportunidades. Investir no desenvolvimento de lideranças a longo prazo é antecipar o futuro e isso é o que está fazendo a diferença no processo de gestão de pessoas. Nossa meta é dar sustentação aos nossos planos de crescimento, associados à qualidade do serviço e à satisfação dos clientes.

Ser agente de mudança para melhorias, e com

isso otimizar os recursos de gestão, continua sendo um desejo diário para o RH. Na Telemont, temos um compromisso com o bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores. Por isso, cabe a nós, como RH e multiplicadores de boas práticas, buscar alternativas para que esse objetivo seja alcançado.

6. PEDRO BRUNORO, gerente de Cultura e Pessoas da Wine.com.br

As dificuldades do cenário econômico foram superadas com a criatividade e a dedicação do time de 416 Wineanos, que decidiu fazer de 2016 um ano melhor que os anteriores e assumiu com responsabilidade – e êxito – compromissos ousados.

Com uma gestão de pessoas sustentada por três pilares estratégicos – Satisfação, Desenvolvimento e Produtividade –, nossa premissa é de que, se estivermos satisfeitos e em constante desenvolvimento, promoveremos um ambiente de melhoria contínua da produtividade.

Nesse sentido, para garantir a satisfação dos Wineanos, temos a Opinião Wine. Mais que uma pesquisa anual, é um espaço aberto para a contribuição de todos. Há três anos consecutivos, temos registrado avanços no percentual e, para 2017, o objetivo é superar os 77% de 2016 e chegar aos 80%.

Para o desenvolvimento dos Wineanos, uma ação fundamental é a avaliação de desempenho semestral, da qual geramos planos de ação individuais a fim de avançar na busca por melhores resultados. Em 2017, queremos ampliar o processo sistematizando também a avaliação 360°.

O conceito da gestão por competências suporta todo o planejamento de gestão de pessoas, o que requer o aprimoramento constante das competências. Por isso, no último trimestre, em parceria com os gestores, realizamos o Levantamento das Necessidades de T&D, cujas ações para o ano seguinte são definidas em alinhamento com a avaliação de desempenho.

Por fim, para garantir práticas gerenciais aderentes aos valores institucionais, em 2016 consolidamos o PRO-Wine, programa para formar e aprimorar uma liderança jovem, que precisa reagir com maturidade aos desafios de uma empresa em crescimento.

