



2 0 2 2

AS INICIATIVAS MAIS INOVADORAS NO RH



Think Work

flash

4

Expediente

Quem faz o prêmio

5

Editorial

A inovação em recursos humanos

7

Metodologia

Conheça o processo

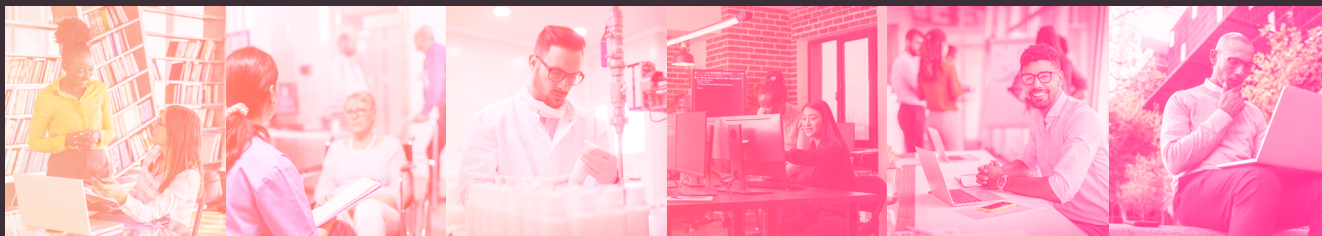
9

Numerária

Um raio-x da inovação

Vencedores e Finalistas

As melhores iniciativas nas 12 categorias



16

Atração e Seleção

20

Carreira

24

Cultura Organizacional

28

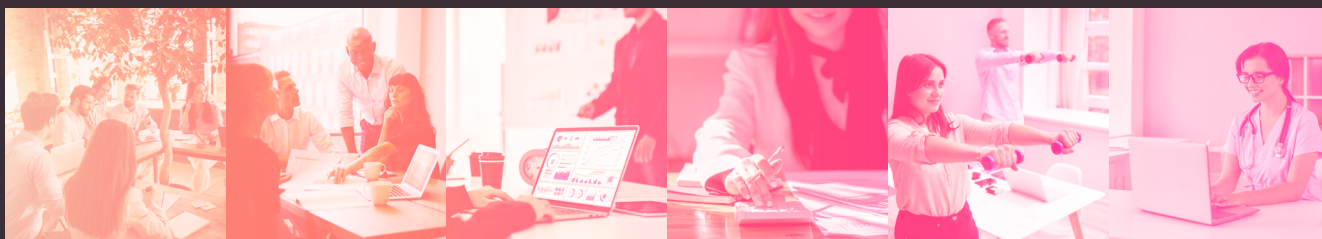
Desenvolvimento

32

Desenvolvimento de Jovens

35

Diversidade



39

Employee Experience

43

Liderança

47

People Analytics

51

Remuneração e Benefícios

56

Saúde e Qualidade de Vida

60

Transformação Digital do RH

Q u e m f a z o p r ê m i o



Realização:

Think Work

A **Think Work** tem como missão ajudar o RH a lidar com desafios cada vez mais complexos nas suas empresas.

Tecnologia. Comportamento. Cultura. Sociedade. Tudo muda radicalmente, o tempo todo, e em velocidade sem precedentes. Como especialista em "pessoas", espera-se que o RH esteja à frente dessas tendências e lidere essa transformação nos negócios.

Ajudamos o RH a fazer essa transição e a ocupar um papel cada vez mais estratégico nas organizações, trazendo: ideias inovadoras, aplicações práticas, conexões relevantes e ferramentas úteis.

O **Think Work Innovations** é uma iniciativa da **Think Work** para reconhecer os melhores projetos de gestão de pessoas do país.

Patrocinador exclusivo:

flash

A **Flash** é a primeira empresa a implementar os benefícios flexíveis no Brasil, unindo vale-refeição, alimentação, transporte e muito mais em um só cartão ou aplicativo, além de descontos e benefícios em diversos parceiros.

A empresa conta com plataformas digitais intuitivas e fáceis de usar, além de soluções que trazem praticidade e segurança jurídica para seus clientes.

Ao apoiar este prêmio, a **Flash** quer fomentar a adoção de práticas inovadoras em RH e ajudar a reconhecer as equipes que estão transformando o mundo da gestão de pessoas na prática.

Para saber mais, fale conosco:

Think Work



Tatiana Sendin,
founder e CEO
tatiana@thinkworklab.com



Daniela Moreira,
founder e COO
daniela@thinkworklab.com



Matthias Wegener,
Head de pesquisas e inteligência de mercado
matthias@thinkworklab.com

Sobre o e-book

Edição: Camila Pati, Daniela Moreira e Tatiana Sendin

Textos: Barbara Nórr, Camila Pati, Lygia Haydee e Tatiana Sendin

Tabelas e indicadores: Matthias Wegener

Diagramação: Estúdio Cosmo

E d i t o r i a l

A inovação em recursos humanos

A área de recursos humanos carrega a má fama de ser uma caixa à parte nas empresas, essencialmente dedicada a processos burocráticos, que geram pouco ou nenhum valor, e raramente propensa a inovar.

Essa visão sobre o RH está desatualizada e, cada vez mais, equivocada. Uma prova disso é o prêmio **Think Work Flash Innovations**, lançado em 2022 pela **Think Work**.

Por meses a fio, trabalhamos em uma metodologia para conhecer (e reconhecer) algumas das melhores práticas de gestão de pessoas do país. Ou seja, o que empresas têm feito para melhorar a relação com os funcionários, promover talentos, estimular novas ideias e construir ambientes mais diversos e inclusivos.

Nossa desconfiança era de que uma quantidade enorme de boas iniciativas estava sendo desenvolvida Brasil a fora; e de que só precisavam de uma chance para aparecer. Até aqui, os prêmios de recursos humanos têm sido focados nos líderes de RH, reconhecendo apenas alguns poucos nomes no topo da pirâmide, ou na corporação como “melhor lugar para se trabalhar”, o que exige dos vencedores a quase perfeição em tudo o que fazem.

Não há dúvidas de que a excelência é o objetivo a ser perseguido. Contudo, no meio do caminho entre a realidade e o ideal, há uma jornada de tentativas e erros, ideias boas e ruins, e muito, muito aprendizado. É preciso compreender como as empresas estão buscando resolver seus desafios e dar visibilidade a esses aprendizados, de modo a inspirar outras organizações com problemas e aspirações semelhantes. Ao compartilhar iniciativas do RH para o RH, fortalecemos a comunidade de gestão de pessoas no Brasil.

Além de ser colaborativo, queríamos que o Innovations fosse democrático, de modo que empresas de qualquer tamanho, setor, região ou tempo de existência pudessem participar. Também entendemos que o prêmio não deveria reconhecer apenas iniciativas já acabadas e de resultados consolidados. Na jornada do conhecimento compartilhado, projetos inovadores em estágio inicial, desde que já tirados do papel, também devem ser valorizados.

O sucesso da iniciativa superou nossas expectativas mais otimistas. Lançamos o Innovations em maio e, em 45 dias, captamos quase 300 projetos de todo o Brasil. São iniciativas que vão desde a busca por equidade salarial entre homens e mulheres até uma espécie de “cápsula do tempo”, visando a segurança financeira de filhos de funcionários. São projetos executados em grandes multinacionais, centenárias, experientes e estruturadas. Mas também esforços de CNPJs criados em 2022, realizados por poucas pessoas e nos quais o próprio presidente da empresa aparece listado entre os nomes responsáveis pela inovação. Alô, Emicida!

Entre os participantes, tivemos representantes de indústrias diversas, de prestadoras de serviços financeiros a hospitais – além de cooperativa de catadores, funerária, ótica e academia de ginástica.

Essa diversidade de iniciativas e empresas deixa algo muito claro: a inovação no RH está acontecendo ao longo de todo o nosso tecido econômico, transformando a realidade dos negócios, das pessoas e de comunidades inteiras. Jogar luz sobre esse processo é demonstrar todo o potencial de geração de valor que a boa gestão de pessoas possui.

Parabéns a todos que participaram do Think Work Flash Innovations!



Tatiana Sendin
Founder
e CEO da
Think Work

Metodologia

O Prêmio **Think Work Flash Innovations** nasceu para dar visibilidade às práticas mais inovadoras de gestão de pessoas em 12 categorias.

Qualquer empresa, de qualquer tamanho, tempo de existência e setor de atuação, pode participar. Ao todo, cada companhia pode enviar seis inscrições, sendo no máximo duas por categoria.

Diferentemente de outros reconhecimentos do mercado, que focam o líder de recursos humanos ou a companhia inteira, o Innovation quer dar visibilidade para as práticas em si – e para as equipes que as executam. Dessa forma, compartilhando conhecimento de forma aberta e democrática, contribuímos para fortalecer a comunidade de RH.

O processo de inscrição é simples e ágil; e a participação, totalmente gratuita.

Acompanhe as notícias sobre o Innovations no nosso [hub de conhecimento](#)

Confira o regulamento completo do Think Work Flash Innovations [aqui](#)

Conheça as etapas

1.

A empresa escolhe as categorias para participar

As 12 categorias de 2022

- Atração e Seleção
- Carreira
- Cultura Organizacional
- Desenvolvimento
- Desenvolvimento de Jovens
- Diversidade
- Employee Experience
- Liderança
- People Analytics
- Remuneração e Benefícios
- Saúde e Qualidade de Vida
- Transformação Digital do RH

2.

As equipes cadastram os projetos

3.

Os participantes preenchem um questionário quantitativo de práticas para cada categoria escolhida

4.

A Think Work analisa os projetos e o questionário quantitativo

5.

São divulgados os três finalistas de cada uma das 12 categorias

6.

Os jurados avaliam os 36 projetos finalistas

Conheça os jurados de 2022:



Alessandra Morrison, board member, mentora e ex-líder de RH da Kimberly Clark



Angela Lucas, professora e pesquisadora na área de gestão de pessoas na Unicamp



Claudio Garcia, professor da New York University e presidente da The Outthinker Strategy Network



Danilca Galdini, head de pesquisa na Companhia de Talentos



Marcelo Nobrega, especialista em inovação e tecnologia em RH, investidor e conselheiro de *HR Techs*

7.

As iniciativas mais inovadoras no RH são reveladas



N u m e r á r i a

A inovação no RH

Em sua primeira edição, o Prêmio Think Work Flash Innovations atraiu a participação de empresas de diversos setores, tamanho e tempo de existência. Quase 300 projetos foram enviados em 45 dias de inscrições.

141

empresas
participantes

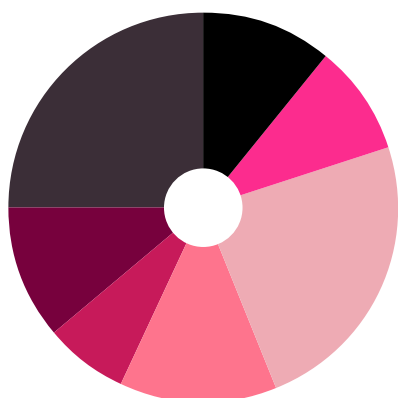
277

iniciativas
inscrites

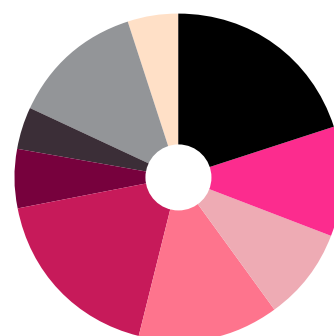
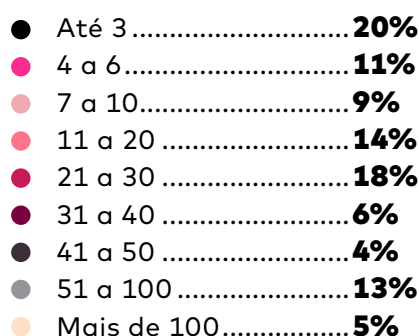
SOBRE AS EMPRESAS

Diversidade no pedaço

Entre as participantes, empresas que nasceram em 2022 e as que completam mais de 100 anos de vida



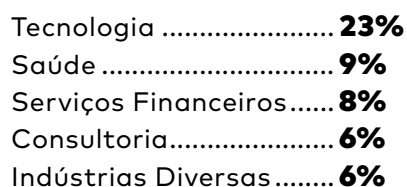
Tempo de operação *Em anos



De todos os setores

Companhias que atuam em mercados tradicionais, como tecnologia e saúde, dominaram a participação no Innovations, mas ficou claro que a inovação no RH também pode acontecer onde menos esperamos

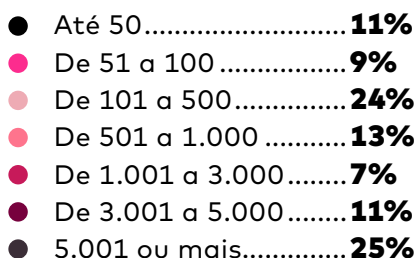
Principais setores



7 Setores inesperados

- Academia de ginástica
- Aluguel de imóveis
- Funerária
- Ótica
- Produtora cultural
- Turismo
- Veterinária

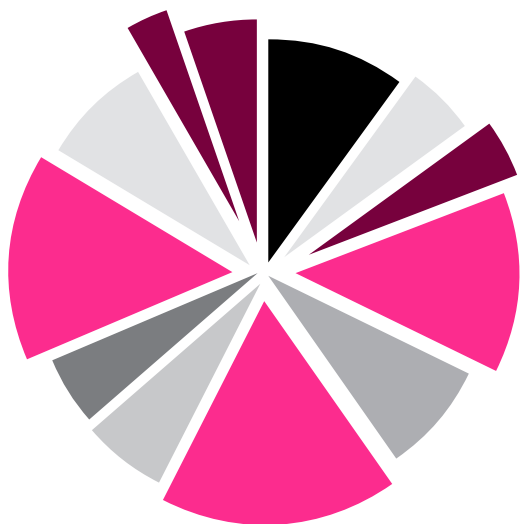
Nº de funcionários



SOBRE AS INICIATIVAS

Onde está a inovação

A maior parte das iniciativas está ligada às áreas de diversidade e desenvolvimento. Contudo, temas tradicionais de RH, como liderança e atração, receberam poucos projetos



Mais projetos inscritos
Poucos projetos inscritos

- Saúde e Qualidade de Vida **10%**
- Transformação Digital do RH **5%**
- Atração e Seleção **4%**
- Cultura Organizacional **13%**
- Carreira **8%**
- Desenvolvimento **17%**
- Desenvolvimento de Jovens **6%**
- Remuneração e Benefícios **5%**
- Diversidade **15%**
- Employee Experience **8%**
- People Analytics **3%**
- Liderança **5%**

As práticas mais inovadoras são das categorias:

- **Diversidade**
- **Saúde e qualidade de vida**
- **Transformação digital do RH**

DESTAQUES DAS CATEGORIAS

O que aprendemos sobre inovação nas 12 categorias do Innovations

Atração e seleção

100% das empresas recebem indicação de funcionários para captar novos profissionais

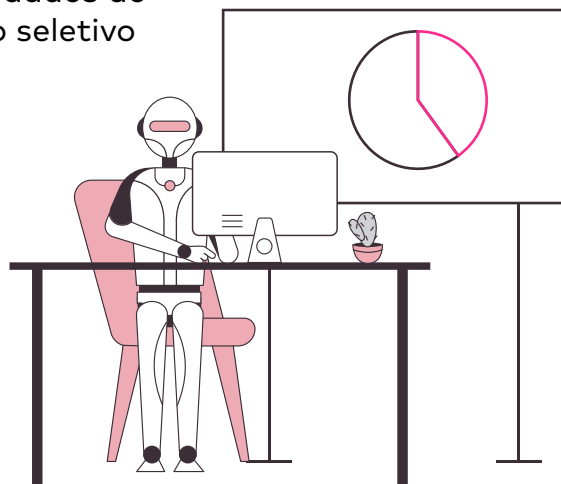
No processo seletivo de cada 10 empresas...

...6
fazem entrevistas com pares

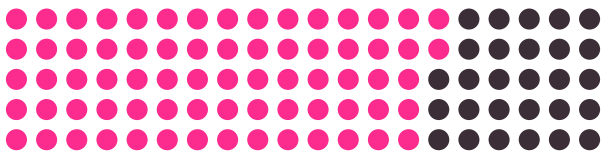
...3
realizam *hackathons* ou outros desafios

...2
avaliam os candidatos por meio de *games*

2/5
das empresas usam inteligência artificial e *machine learning* para analisar dados do processo seletivo



Carreira



72% das empresas afirmam possuir um plano de carreira formalizado



56% permitem que os funcionários passem por *job rotations*

Cultura organizacional

Os componentes da cultura organizacional que são identificados pelas companhias



16% das empresas afirmam possuir um mapa com as mudanças planejadas para a cultura organizacional

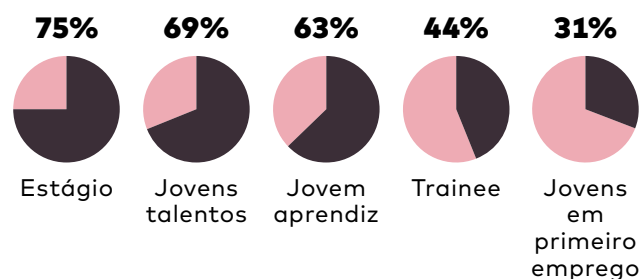
Desenvolvimento

5 em cada 10 companhias possuem uma universidade corporativa

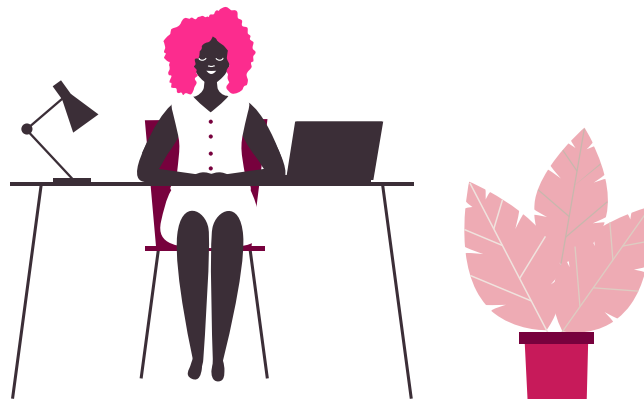
76% das empresas nomeiam um tutor para apoiar o desenvolvimento dos novos funcionários em seus primeiros meses na organização

Desenvolvimento de jovens

Principais programas de desenvolvimento para jovens adotados



1/4 das companhias permitem que os jovens escolham por quais áreas gostariam de passar durante seu período de desenvolvimento



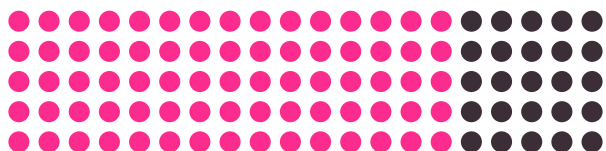
Diversidade

Entre as empresas que se inscreveram na categoria Diversidade:



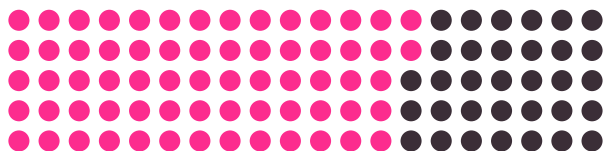
100%

possibilitam que funcionários interessados utilizem um nome social no crachá e e-mail



75%

têm instalações adaptadas para as necessidades dos PCDs



67%

oferecem licença-parental estendida aos casais homoafetivos em caso de adoção



64%

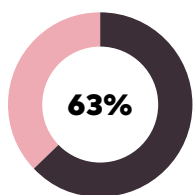
possibilitam que as mulheres ajustem sua carga ou horário de trabalho ao retornar da licença-maternidade



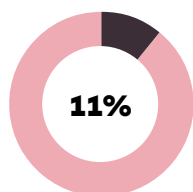
50%

estipulam um percentual mínimo de negros em posições de liderança

Employee experience



das companhias realizam ações de apoio ao trabalho remoto e híbrido



mantêm relacionamento com ex-funcionários e aposentados

Liderança

Entre as empresas que inovam em Liderança, essas são algumas atribuições de seus líderes – acordadas em metas ou contrato de trabalho:

67%

saúde mental da equipe

67%

diversidade do grupo

50%

definição do orçamento salarial da equipe

People analytics

As 3 principais ferramentas que o RH tem à mão para medir o resultado de suas ações:

Planilha de Excel ou similar

100%

Sistemas de fornecedores externos

60%

Power BI

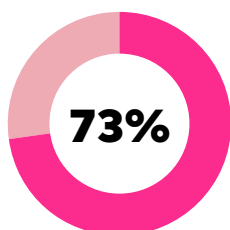
60%

Remuneração e Benefícios



8 em 10

empresas adotam uma política de benefícios flexíveis



oferecem subsídios educacionais aos funcionários

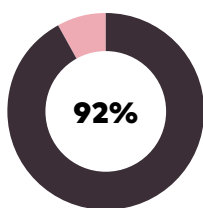
Menos de 30%

das companhias pagam gratificações por comportamentos e atitudes diferenciadas dos funcionários

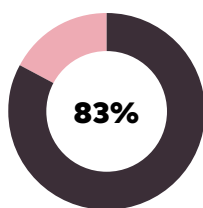


Saúde e qualidade de vida

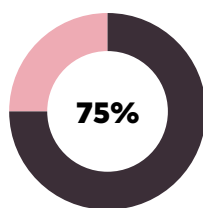
As práticas mais usadas para cuidar da saúde mental dos funcionários



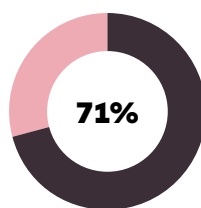
Manter um canal para queixas sobre saúde mental



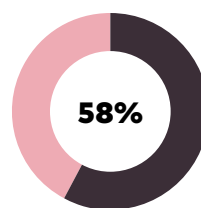
Ter protocolos de ação em resposta a queixas sobre saúde mental



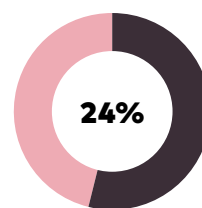
Monitorar o nível de estresse dos funcionários



Pagar sessões de terapia



Reservar horas para impedir que haja sobrecarga de reuniões



Conceder day-offs/folga

Transformação Digital do RH

Para ajudar na digitalização do RH, de cada 10 empresas...

9

usam sistemas de um fornecedor contratado

6

utilizam sistemas desenhados internamente

4

têm um aplicativo próprio

3

trabalham com gamificação

Principais áreas em que as empresas contrataram uma RH Tech e/ou desenvolveram sistemas internos

Automatização de processos de RH **100%**

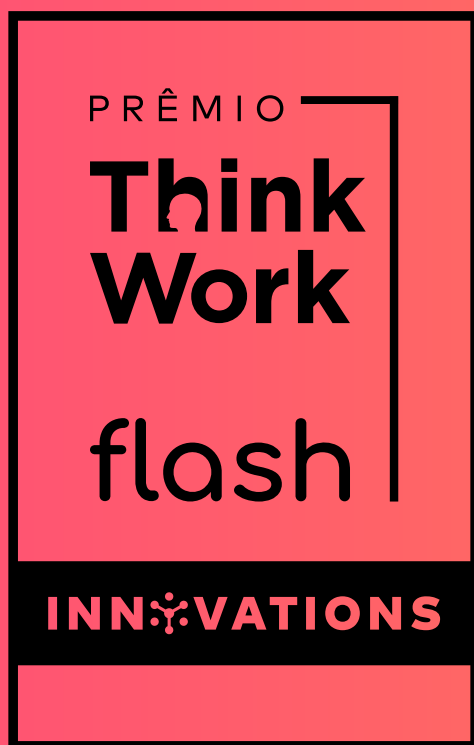
Folha de pagamento **92%**

Recrutamento e seleção **92%**

Onboarding digital **83%**

Gestão de saúde **83%**

Gestão de desempenho **83%**



Vencedores e Finalistas

As melhores iniciativas
nas 12 categorias

A t r a ç ã o
e S e l e ç ã o

Y o u X G r o u p



Programa atrai e desenvolve quem quer trabalhar na YouX

Empresa usa seu processo seletivo para contratar e também criar relacionamento com candidatos

Mais do que uma maneira de recrutar talentos, a forma como o processo de atração e seleção de uma empresa é conduzido reflete os valores e essência da companhia. Por isso, tão importante quanto cuidar de quem fará parte do time é oferecer uma experiência respeitosa àqueles que, por algum motivo, não tiveram a chance de vestir a camisa da equipe.

Foi esse pensamento que a YouX Group, empresa de desenvolvimento de soluções tecnológicas, teve ao criar o Programa de Atração e Relacionamento YouX. O foco da iniciativa foi humanizar e deixar leve o processo de recrutamento, criando relacionamento mesmo com quem não é contratado.

Uma das ações foi compartilhar dicas e orientação para entrevistas, nas redes sociais.

A empresa também deixou a comunicação mais inclusiva e as abordagens ativas de candidatos foram adaptadas com o apoio de representantes de Diversidade. Para conhecer os candidatos e identificar a aderência cultural, a YouX Group utilizou uma plataforma de mapeamento comportamental.

Dar *feedback* foi uma das premissas: nas etapas de teste prático e entrevista todos receberam; e aqueles desclassificados por questões técnicas tiveram acesso a dicas de cursos e materiais para aprimorar conhecimentos necessários.

Com o programa, a YouX Group reduziu o *turnover* em mais de 30% entre 2021 e 2022, resultando em mais de 92% de índice de retenção em seis meses. E, mais do que isso, reforçou sua conexão com seu principal pilar: pessoas.

Nome da Empresa:

YouX Group

Sector de atuação:

Tecnologia

Nº de funcionários:

De 101 a 500

Nome da Iniciativa:

Programa de Atração e Relacionamento YouX

Equipe da Iniciativa:

Gabrielle Zanoni Couto
(*talent acquisition*);
Rodrigo Gandia
(diretor de pessoas
e comunicação)

Principal objetivo:

Realizar um processo seletivo respeitoso e transparente

Principais resultados:

Queda na rotatividade, aumento da retenção e nota de 63,63 em pesquisa de satisfação aplicada nos participantes do processo seletivo

EPPO dá oportunidade a quem dificilmente teria emprego

Projeto ajuda pessoas em situação de vulnerabilidade social a conquistarem espaço no mercado

A inserção no mercado de trabalho é uma barreira quase intransponível para pessoas em situação de vulnerabilidade social. Invisíveis para grande parte da sociedade, indivíduos que dificilmente conseguiriam espaço no mercado de trabalho são justamente o foco do projeto Buscare da EPPO, que presta serviços nas áreas de operação e gestão de resíduos, sistemas de água e esgoto, e iluminação, entre outros. A ideia da empresa foi oferecer socialização por meio de oportunidade profissional.

O Buscare é voltado para quem está em situação de rua, em liberdade provisória, em reabilitação por uso de álcool ou drogas ou a quem foi rejeitado por seus familiares. As contratações têm o objetivo de romper o ciclo vicioso que repudia e discrimina, aumentando ainda mais a exclusão de quem mais

precisa de uma oportunidade.

Os candidatos chegam até a EPPO por meio da rede socioassistencial dos municípios. Parceiras do programa, as instituições sociais enviam mensalmente os currículos de jovens a partir de 18 anos que demonstrem interesse em conquistar uma posição no quadro de funcionários da empresa.

A EPPO analisa os perfis dos candidatos, faz entrevistas e verifica quem se enquadra melhor às oportunidades disponíveis. As vagas oferecidas pela empresa são para atividades de limpeza urbana e cuidados com o meio ambiente.

Para dar mais agilidade ao processo de recrutamento, a EPPO faz a triagem de currículos antes de a vaga ser aberta. Quem é contratado recebe todo o suporte para se adaptar à vida profissional e participa de ações de aprendizagem e desenvolvimento.

Nome da Empresa:
EPPO

Setor de atuação:
Serviços ambientais

Nº de funcionários:
De 1.001 a 3.000

Nome da Iniciativa:
Buscare

Equipe da Iniciativa:
Gabriela Rizzi (atração e seleção); Juliana Souza (serviço social)

Principal objetivo:
Dar chance a quem não tem espaço no mercado de trabalho

Principais resultados:
Ressocialização de jovens e adultos atendidos por instituições de assistência social por meio da conquista de oportunidade de trabalho

Lab Fantasma recruta às cegas para ter diversidade

Programa de recrutamento elimina vieses discriminatórios ao ocultar informações de candidatos

Gerar representatividade é um pilar do Laboratório Fantasma, produtora musical do *rapper* Emicida, e o aumento dos índices de diversidade, um investimento para fortalecer esse objetivo. Para garantir que as práticas de recrutamento estivessem em sintonia com essa meta, a empresa lançou, há três anos, o LAB Recruta. A iniciativa elimina vieses discriminatórios nos processos seletivos.

Um dos primeiros passos para isso foi aumentar a acessibilidade e adotar recursos como libras e audiodescrição nos anúncios de vagas. Com a ajuda de inteligência artificial, a empresa conseguiu que a maior parte da seleção fosse às cegas. Para evitar vieses discriminatórios, informações como fotos, endereço e faculdade são ocultas. Os dados seguem indisponí-

veis durante as etapas práticas, com testes, cases e entrevistas via áudio do Whatsapp. A última fase é a entrevista online.

Critérios de avaliação, como aderência cultural e habilidades técnicas, foram revistos. A ideia não é preencher vagas, mas colocar as pessoas nas posições certas, onde terão mais oportunidades de prosperar.

O cuidado com os candidatos se estende aos eliminados na seleção. A cada etapa, o time de RH oferece *feedbacks* e inclui profissionais em um banco de talentos e em indicações para empresas parceiras.

As ações melhoraram a reputação do Lab como marca empregadora, inclusive entre os já funcionários. O aumento da imparcialidade no processo trouxe mais assertividade na escolha dos profissionais e reduziu custos de reposição de vagas.

Nome da Empresa:

Lab Fantasma

Setor de atuação:
Produção cultural

Nº de funcionários:
Até 50

Nome da Iniciativa:
LAB Recruta

Equipe da Iniciativa:
Leandro Roque de Oliveira (presidente); Evandro Roque de Oliveira (vice-presidente); Tiago Freire (dir. de operações); Aline Silva (analista de gente e gestão); Raquel Carvalho (assistente de gente e gestão); Marcela Righi (gerente de com. e marketing); Carlos Alberto Pereira (gerente comercial); Regina Santana (analista de planejamento estratégico); Raissa Fumagalli (gerente de A&R); Fernanda Brasil (gerente comercial); Tiago Barbosa (gerente jurídico)

Principal objetivo:
Eliminar vieses inconscientes no processo seletivo

Principais resultados:
Aumento da imparcialidade no processo de recrutamento, melhoria na diversidade e reforço na reputação como marca empregadora

C a r r e i r a

Hospital Albert Einstein



Projeto desenvolve e empodera enfermeiros do Einstein

Práticas baseadas em evidências científicas geram oportunidades e melhoram assistência de saúde

O papel fundamental da equipe de enfermagem na experiência e segurança dos pacientes torna estratégicos a valorização e o empoderamento desses profissionais. Dar voz às demandas desse grupo e abraçar um projeto inédito indicado pelo próprio time de enfermeiros foi a maneira que o Hospital Albert Einstein encontrou para investir no desenvolvimento de carreira desses profissionais.

O incentivo à cultura de cuidado com práticas baseadas em evidências científicas (PBE), uma iniciativa mundialmente reconhecida por melhorar a assistência à saúde, tem gerado desenvolvimento e novas oportunidades de crescimento profissional em enfermagem no Einstein.

O primeiro passo para tornar a implementação viável foi en-

volver as áreas de enfermagem, RH e jurídica em uma força-tarefa para vencer desafios como, por exemplo, minimizar riscos trabalhistas e elaborar um processo especial de seleção. O hospital utilizou gamificação no recrutamento, que contou com etapas de busca e avaliação de projetos científicos.

O modelo adotado pelo hospital é inédito no Brasil. O enfermeiro clínico, que trabalha junto ao paciente, tem a oportunidade de, em paralelo, atuar em projetos de PBE – algo incomum nas instituições de saúde.

Foram 11 posições abertas, com mais de 300 inscrições internas. Os selecionados serão capacitados no tema e terão mentoria para implementação de dois projetos de prática baseada em evidências, somando 22 projetos em um ano.

Nome da Empresa:
Hospital Albert Einstein

Setor de atuação:
Saúde

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Prática Baseada em Evidências em Enfermagem

Equipe da Iniciativa:
Luciana Isliker Moura Pátria (consultor de RH); Fernando Andrade (analista de remuneração); Lidiane Soares (especialista em práticas assistenciais); Luciana Raineri (ger. de RH); Madelaine Rodrigues (coordenadora de remuneração); Marcos Vinicius (ger. de remuneração); Simone Brandi (ger. de práticas assistenciais)

Principal objetivo:
Incentivar prática baseada em evidências na área da enfermagem

Principais resultados:
Serão implementados dois projetos de prática baseada em evidências por cada um dos 11 profissionais participantes, somando 22 projetos ao ano

VOANDO ALTO

Syngenta acelera e a carreira das mulheres decola

Programa de mentoria e desenvolvimento estimula o crescimento de carreira para mulheres

Acelerar a carreira de mulheres da área comercial e garantir um *pipeline* de liderança sem vieses inconscientes. Essa foi a solução encontrada pela Syngenta para incentivar o desenvolvimento e a carreira das mulheres no seu time de vendas. Ao ouvir essas profissionais em 2020, a companhia constatou que uma das maiores barreiras para o crescimento da força feminina de vendas era lutar contra a dominância masculina marcante no mercado de agronegócios.

A resposta foi a criação do Voando Alto, um programa de aceleração de carreira para mulheres com alto potencial. A iniciativa conecta profissionais selecionadas de diferentes níveis e regiões do Brasil a líderes seniores da companhia, promovendo sessões de mentoria. Ao mesmo

tempo em que desenvolve a carreira dessas profissionais, o programa impulsiona os negócios e contribui para uma transformação cultural na empresa.

Além do apoio dos mentores, as participantes do programa têm acesso a conteúdos sobre habilidades comportamentais e a oportunidade de aplicar aprendizados em um projeto em sua região. Para facilitar que a carreira das mentoradas decole em um ambiente predominantemente masculino, os líderes da Syngenta também recebem capacitação para apoiar o crescimento e a carreira das mulheres.

Com previsão para encerrar em outubro de 2022, o programa Voando Alto tem 90% de engajamento e mostra resultados: as profissionais tiveram 70% de melhoria na performance e um índice de 15% de promoção.

Nome da Empresa:
Syngenta

Setor de atuação:
Agronegócio

Nº de funcionários:
De 3.001 a 5.000

Nome da Iniciativa:
Voando alto

Equipe da Iniciativa:
Ana Lígia Cécere (ger. de desenvolvimento organizacional e de pessoas); Ana Luiza Sanches (assistente de RH); Célia Sikorski (consultora externa); Carolina Sikorski (assistente administrativa da Sikorski Leadership Development); Ana Scagliarini (ger. de FFE); Adriana Micheri (business partner de RH); Mariana Nakanishi (estagiária de RH)

Principal objetivo:
Acelerar o desenvolvimento e a carreira das mulheres

Principais resultados:
As participantes do programa apresentaram uma melhoria de 70% no desenvolvimento de suas atividades e 15% já foram promovidas

IA estimula a livre movimentação nas Lojas Renner

Match entre funcionários e posições internas une interesses de carreira e desenvolvimento

As empresas mais competitivas dão oportunidade para o funcionário crescer e se desenvolver dentro da organização. Essa foi a premissa que levou a Lojas Renner a criar o projeto Gente em Movimento UP, uma ação voltada à promoção de vagas internas, oportunidades de desenvolvimento, mentorias e tutorias para os funcionários.

Para estimular a livre movimentação, a empresa apostou no uso de uma ferramenta de inteligência artificial (IA) que funciona como um “Tinder de carreira”. A ideia é conectar colaboradores às vagas anunciadas internamente, promovendo *matches* entre perfis da posição e de funcionários interessados.

Além de unir interesse e oportunidade, a empresa apoia a jornada de desenvolvimento e car-

reira. Todos os empregados, do administrativo ao operacional, podem realizar cursos, treinamentos ou migrar de área, se houver *fit* com a função.

Com o programa, a companhia encontrou uma maneira de proporcionar aceleração e destaque, valorizando assim o potencial dos times. A iniciativa também engaja e aumenta as chances de retenção de talentos.

Os números confirmam o interesse dos funcionários em aproveitar oportunidades de carreira. Em um ano, foram mais de 3 mil movimentações dentro da empresa e mais de 50 oportunidades de desenvolvimento compartilhadas com todos os colaboradores. A Lojas Renner quer continuar o programa Gente em Movimento UP, mantendo assim, as pessoas motivadas e empenhadas em se desenvolver.

Nome da Empresa:
Lojas Renner

Setor de atuação:
Comércio varejista

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Gente em Movimento UP

Equipe da Iniciativa:
Paula Mele Lucato (consultora de RH);
Fernanda Pessato Laitano (gerente sênior de desenvolvimento RH);
Isabelle Yumi Marquez Sadashima (estagiária de RH)

Principal objetivo:
Conectar funcionários a oportunidades por meio de IA

Principais resultados:
Em um ano, foram mais de 3 mil movimentações internas e mais de 50 oportunidades de desenvolvimento compartilhadas com funcionários

Cultura
organizacional

Grupo Boticário



AME O PROBLEMA

Boticário conecta sua operação às dores dos clientes

Projeto foca na satisfação do consumidor e dissemina a cultura de encarar erros como oportunidades

Para melhorar a experiência do cliente, o Grupo Boticário, dono das marcas Boticário, Vult e Eudora entre outras, colocou o consumidor no centro da sua operação e disseminou a cultura de encarar erros e falhas como oportunidades para pensar em novas soluções.

O projeto Ame o Problema surgiu da percepção de que muitas vezes aquilo que era internamente considerado perfeito não necessariamente se traduzia em clientes mais satisfeitos. A empresa decidiu apostar na criatividade e na inovação da sua equipe, criando maior conexão emocional com as dores dos clientes.

Para trazer a cultura do cliente para o dia a dia da operação, a companhia passou a incluir nas reuniões personagens online que representam e encarnam as maiores dores dos consumido-

res. As personas foram criadas para cada área do grupo como, por exemplo, maquiagem e perfumes. A escolha dos nomes foi feita pelos próprios funcionários.

Nas reuniões, a função de cada personagem é trazer o ponto de vista do cliente, colocando em evidência razões para insatisfação. Sua presença tem estimulado a capacidade de resolução de problemas na equipe. Depois de um teste bem-sucedido na área de envase da fábrica, a iniciativa foi implementada nas demais áreas da operação inclusive nos centros de distribuição.

Os resultados da iniciativa estão sendo colhidos. Em cinco meses, as reprovações das fábricas caíram 42%, enquanto as reprovações nos centros de distribuição ficaram 94% menores. Além disso, houve uma redução de 70% em reclamações nos canais de venda.

Nome da Empresa:
Grupo Boticário

Setor de atuação:
Higiene e cosméticos

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Ame o Problema

Equipe da Iniciativa:
Ana Paula Ferreira Moreira (ger. de consultoria de RH); Juliana Arrais de Moraes Moreira Minasi (ger. de consultoria de RH Sr); Monica Maria Linhares (ger. de consultoria de RH sênior); Gabriela Lamonier Gurgel (gerente de consultoria de RH); Jhonny Cardoso de Jesus (coordenador excelência operacional); Ananda Missima Smargiasse (analista de excelência operacional jr.)

Principal objetivo:
Mudar a cultura para que o erro seja visto como oportunidade

Principais resultados:
Em cinco meses, as reprovações das fábricas caíram 42%, enquanto as reprovações nos centros de distribuição ficaram 94% menores

Desafios engajam e fortalecem a cultura na Cobmax

Plataforma de gamificação aumentou a conexão com funcionários trabalhando em *home office*

Em 2020, com o isolamento social provocado pela pandemia, a Cobmax se viu com um desafio: como engajar e promover conexão entre os funcionários no modelo *home office*? A resposta foi a criação do Max Challenge, uma iniciativa digital interativa com jogos para os profissionais se divertirem, relaxarem e ganharem prêmios.

Por meio de uma plataforma de gamificação, o programa propunha uma série de desafios que, além de promover a interação entre os funcionários nas missões, também os conectavam à cultura da companhia.

Durante dois meses, um novo desafio relacionado a um dos valores da empresa era divulgado semanalmente. Os colaboradores tinham três dias para concluir as missões, que envolviam tare-

fas como responder a uma caixa-nha de perguntas, completar um quiz ou gravar vídeos.

Ao realizar as missões, os profissionais somavam pontos e, ao final, as três pessoas com melhor desempenho ganhavam *vouchers* do iFood e "*cobcoins*", moedas que podiam ser trocadas por produtos.

Os desafios eram também divulgados nas redes sociais, uma estratégia para comunicar a cultura e os valores da empresa também ao público externo. A ação aumentou o número de seguidores e a atratividade da Cobmax, com crescimento na quantidade de interessados em trabalhar na companhia. Desde 2020, o Max Challenge teve mais três edições, com temas como carnaval, inverno e *halloween*. Ao todo 12 pessoas foram premiadas.

Nome da empresa:
Cobmax

Setor de atuação:
Call center

Nº de funcionários:
De 501 a 1.000

Nome da Iniciativa:
Max Challenge:

Equipe da Iniciativa:
Thamires Souza (gerente de DHO); Alan Correa (analista de DHO); Natália Spolaor (analista de comunicação)

Principal objetivo:
Fortalecer a cultura corporativa e o engajamento dos funcionários

Principais resultados:
A Cobmax aumentou o número de seguidores nas redes sociais e de interessados em trabalhar na companhia. Até agora, 12 funcionários foram premiados

PLIN

Canal digital estimula a inovação na Hypera Pharma

Funcionários inscrevem suas ideias em uma plataforma com mais de 90 temas disponíveis

Para fortalecer a inovação e a meritocracia, a Hypera Pharma criou um canal exclusivo para ouvir as sugestões dos funcionários. O PLIN (Programa Livre para Ideias Novas) surge como uma maneira de incentivar a cultura de geração e implementação de ideias dos empregados.

Lançada no fim de 2021, a plataforma divulga mais de 90 temas para os quais são aceitas ideias. Os funcionários podem inscrever suas sugestões preenchendo um questionário. Pelo sistema, criam títulos para suas ideias, descrevem o problema, a mudança proposta e os benefícios esperados.

Na hora de escolher quais sugestões serão levadas para a prática, a empresa avalia se a proposta é de mudança concreta em algo que já existe ou em algum processo. A empresa também avalia sua originalidade, aplicabilidade e coerência

com normas, entre outros critérios. Os demais funcionários ou o próprio autor da sugestão podem ser convidados a fazer ajustes.

A divulgação das ideias em um *feed* estimula a interação por meio de curtidas, comentários e compartilhamentos. Os usuários da plataforma também veem o status de aprovação de cada uma delas.

O lançamento de desafios mantém o engajamento na plataforma. No Desafio da Água, a companhia convidou os colaboradores a pensarem em soluções para questões como captação de água e redução no consumo.

A iniciativa atraiu atenção e levou criatividade e inovação para a prática. Em seis meses, a companhia recebeu 460 ideias e 40 estão sendo implementadas. A audiência foi alta: mais de 16.600 acessos, 966 curtidas, 115 comentários e 108 compartilhamentos.

Nome da Empresa:
Hypera Pharma

Setor de atuação:
Farmacêutico

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
PLIN - Programa Livre para Ideias Novas

Equipe da Iniciativa:
Ana Paula Ferreira Moreira (gerente de consultoria de RH); Juliana Arrais de Moraes Moreira Minasi (gerente de consultoria de RH sênior); Monica Maria Linhares (gerente de consultoria de RH sênior); Gabriela Lamonier Gurgel (gerente de consultoria de RH); Jhonny Cardoso de Jesus (coordenador excelência operacional); Ananda Missima Smargiasse (analista de excelência operacional júnior)

Principal objetivo:
Incentivar a geração de ideias e sua implementação

Principais resultados:
Em seis meses, foram recebidas mais de 460 ideias e 40 delas já estão sendo implementadas

Desenvolvimento

Cielo



edUCa traz protagonismo ao aprendizado na Cielo

Inteligência artificial deu autonomia para o desenvolvimento dos colaboradores, aumentando engajamento

Com o desafio de tornar seus funcionários protagonistas do próprio desenvolvimento, a Cielo apostou na inteligência artificial como aliada para levar sua universidade corporativa a um novo patamar. A plataforma edUCa, implementada em setembro de 2021, permite o mapeamento de habilidades e personalização do conteúdo para as necessidades e interesses de cada um de seus 4.600 funcionários e mais de 2.000 terceiros.

Além de melhorar a experiência do usuário, usando recursos de gamificação para aumentar o engajamento, a nova plataforma de educação corporativa também funciona como rede social, potencializando a interação entre os profissionais. De acordo com a companhia, a possibilidade de criar grupos de discussão e compartilhar conteúdos deu fluidez

ao processo de aprendizagem.

Os funcionários podem construir suas próprias trilhas de desenvolvimento na ferramenta, elegendo habilidades para trabalhar. Além de indicar conteúdos direcionados aos interesses do colaborador, a inteligência artificial sugere também pessoas que são referência nos temas elencados para o usuário “seguir” na rede.

Os números divulgados pela Cielo confirmam o interesse da equipe na iniciativa. Somente nos últimos três meses, a empresa observou aumento de 70% em usuários ativos na plataforma de desenvolvimento. O consumo de conteúdo também cresceu 50% no período.

Outro atributo importante da ferramenta é a facilidade de uso que ela proporciona. Com poucos cliques, o usuário chega aonde precisa e utiliza todas as funcionalidades que a plataforma oferece.

Nome da Empresa:
Cielo

Setor de atuação:
Serviços financeiros

Nº de funcionários:
De 3.001 a 5.000

Nome da Iniciativa:
Plataforma edUCa

Equipe da Iniciativa:
Caroline Pinto Martins (analista de desenvolvimento organizacional); Fernando Pinto Lima (diretor executivo de gente, gestão e performance); Luciane Pizeli Aires (superintendente executivo de serviços de RH); Raissa Pessin Mouro (coordenadora de desenvolvimento organizacional)

Principal objetivo:
Criação de uma plataforma de IA que melhora a curadoria dos conteúdos oferecidos

Principais resultados:
Em 90 dias, a plataforma teve um crescimento de 70% no número de usuários e aumento de 50% no consumo de conteúdo

Café com Elas inspira e desenvolve mulheres na Renault

Encontro com executivas experientes ajuda funcionárias a enxergarem possibilidades de carreira

Conectar mulheres a casos reais de sucesso feminino para promover aprendizado, inspiração e sororidade. Essa foi a receita adotada pela Renault para enfrentar um conhecido desafio do setor automotivo: vieses de gênero em um ambiente majoritariamente masculino. Na companhia, as mulheres ocupam apenas 12% do quadro de colaboradores e 21% das posições de liderança.

A partir de escutas ativas com as funcionárias do time comercial, o RH da área identificou que elas se sentiam pouco representadas e não sabiam quais os caminhos para progredir em suas carreiras. A resposta veio na forma do Café com Elas, um encontro mensal online no qual mulheres inspiradoras convidadas compartilham conhecimento, his-

tórias de carreira e aprendizados da jornada no setor automotivo.

Além de conteúdo relevante para o desenvolvimento, o encontro funciona como uma mentoria coletiva e contribui para aumentar a segurança psicológica no ambiente de trabalho. Em conversas que reúnem até 100 mulheres – entre estagiárias, analistas e gestoras –, as executivas experientes falam sobre dores, curiosidades e interesses em um espaço seguro para trocas e aprendizados.

Lançada em janeiro de 2021, a iniciativa fez tanto sucesso que já foi replicada para outras áreas da empresa, como fábrica, supply chain, financeiro, TI e compras, entre outras. Para identificar temas de interesse e elaborar a pauta do Café com Elas, o RH realiza pesquisas periódicas com as funcionárias.

Nome da Empresa:
Renault

Setor de atuação:
Automotivo

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Café com Elas

Equipe da Iniciativa:
Tatiane Mesquita (gerente *business partner* de RH e head de diversidade e inclusão); Isamara Souza (analista de RH)

Principal objetivo:
Promover aprendizado, inspiração e sororidade entre mulheres

Principais resultados:
Participação de mais de 100 mulheres a cada edição, que vão desde o nível de estagiárias e analistas até gestoras, de diversos setores

Saint Gobain Abrasivos usa gamificação para engajar

Com mais tecnologia e flexibilidade na plataforma,
indústria treinou mais e aumentou satisfação

Manter a equipe comercial capacitada e atualizada é um desafio constante para a Saint Gobain Abrasivos, já que seus produtos exigem conhecimento técnico aprofundado. E, para responder a esse desafio, a companhia investiu em um novo sistema que aumentou o engajamento e satisfação de seus funcionários com o processo de desenvolvimento.

A UNIVEN TECH, nova versão da universidade de vendas da empresa, implementada em 2020, trouxe mais flexibilidade e autonomia na criação dos treinamentos. Com interface simples, o sistema fornecido pela startup Ludos Pro permite à companhia criar dentro de casa seus conteúdos, utilizando formatos variados, como vídeos, podcasts e textos.

Mas o principal destaque fica

por conta do uso da gamificação, que trouxe inovação para uma indústria extremamente tradicional. O sistema gera pontos e moedas a partir da interação dos usuários, garantindo o reconhecimento e o engajamento dos funcionários. Utilizando o novo sistema, a Saint Gobain passou a difundir o conhecimento técnico geral de forma massificada pelo canal digital, permitindo que os treinamentos presenciais passassem a ter mais qualidade e foco na prática.

Os resultados foram expressivos: em dois anos, a quantidade de horas/ano de treinamento aumentou mais de cinco vezes, de 790 para 4.500. Já a média de pessoas treinadas subiu de 50 para 200 ao ano. Além disso, a avaliação média das capacitações pelos funcionários cresceu em 89%.

Nome da Empresa:
**Saint Gobain
Abrasivos**

Setor de atuação:
Químico

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
**UNIVEN TECH -
Universidade de Vendas**

Equipe da Iniciativa:
Marcelo Yuti Sasaki (ger. de treinamento técnico); Tatiane Mayara Meei Lin Tung (coordenadora RH BP); Larissa Sofia Silva Beira (assistente de treinamento técnico); Fatima Christina Aguiar de Souza (assistente de RH); Mayra Gabriela Ferreira da Silva (estagiária de logística de treinamento); Pedro Henrique Mota Gimenez (estagiário conteudista)

Principal objetivo:
**Construção de
uma plataforma de
desenvolvimento
gamificada**

Principais resultados:
**Aumento de horas de
treinamento (790 horas
para 4.500 horas por
ano) e do número de
pessoas treinadas (de 50
para 200 pessoas ao ano)**

Desenvolvimento
de jovens

Yara Brasil



Para acelerar a diversidade, Yara mira os trainees

Equipe do projeto teve meta de contratação e buscou ativamente profissionais de diferentes perfis

Um programa de trainee com objetivo duplo: atrair candidatos diversos e prepará-los rapidamente para assumir um papel de liderança. Esse é o Nutrindo Talentos, da Yara Brasil.

A iniciativa está alinhada à estratégia de negócio da multinacional, que prevê a busca da pluralidade de perfis para alavancar a competitividade. Presente em 60 países, uma das premissas da companhia é a diversidade.

A equipe do programa Nutrindo Talentos buscou ativamente profissionais de diferentes gerações, gênero, etnia e orientação sexual, com quaisquer deficiências e diferentes *mindsets*. Os candidatos deveriam estar formados há dois ou quatro anos, em variados cursos, e ter dois anos de experiência profissional. A exigência do inglês foi flexibilizada para aumentar a

diversidade dos selecionados.

O recrutamento teve metas de contratação e alguns indicadores superaram o estimado. Dos 19 contratados de 24 a 33 anos, 52% são pardos, pretos ou amarelos e 18%, LGBTQIA+. Apesar do esforço para atrair mulheres, 58% dos trainees são homens cisgênero – uma característica do setor agrícola.

Ao longo de 18 meses de programa, os selecionados participaram de trilhas de capacitação técnica e comportamental para desenvolver habilidades necessárias em cargos de liderança. Os conteúdos e o desenvolvimento proporcionado pelo programa agradaram. A nota de satisfação com as trilhas de aprendizagem foi de 9,4. Cada participante também liderou um projeto específico, vinculado a um aspecto cultural da companhia, e uma ação de diversidade, que poderia ser uma ação voluntária.

Nome da Empresa:

Yara Brasil

Setor de atuação:
Agronegócio

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Programa de Trainee Nutrindo Talentos

Equipe da Iniciativa:
Laura Menti (coordenadora de seleção); Vanessa Alves (analista de RH Pl); Keitiline Reynolds (especialista de RH Sr.); Carolina Grantham (coordenadora de serviços compartilhados de RH Sr.); Juliana Souza (ger. HR business partner); Edson Lopes (ger. de DEI Sr.); Daniela Nunes (ger. de RH)

Principal objetivo:
Aumentar a diversidade na liderança por meio dos trainees

Principais resultados:
Mais da metade dos contratados se são pardos, pretos ou amarelos e quase 20%, LGBTQIA+. Em 18 meses, se prepararam para assumir cargo de gestão.



DESENVOLVENDO ESTAGIÁRIOS AO INFINITO E ALÉM

Ecolab desenvolve estagiários pensando no futuro

Programa visa aumentar a diversidade, formar líderes e instaurar a mentalidade digital na empresa

AEcolab Química, que fornece soluções de tratamento de água, percebeu que a escassez de talentos qualificados poderia ser uma ameaça para seu crescimento. Por isso, a companhia desenhou um programa de desenvolvimento de estagiários com o objetivo de formar líderes internamente, aumentar a diversidade na liderança e promover a transformação digital na organização.

A iniciativa foi criada de forma que os jovens talentos pudessem agir em cima de problemas reais das áreas de manufatura nas unidades de Barueri e Suzano, em São Paulo. Para isso, eles receberam treinamentos em metodologias ágeis e em sistemas utilizados pela empresa. Depois, foram organizados em grupos de trabalho (*squads*) para entender as necessidades dos gestores e suge-

rir melhorias, tendo em vista o uso de tecnologias. Eles dedicam 20% do seu tempo às inovações.

Durante o ano, os grupos implementam os projetos nas áreas demandantes e apresentam os resultados à liderança sênior. Na primeira edição, os 16 estagiários das duas unidades criaram seis soluções, entre aplicativos e ferramentas digitais. Mais de 300 pessoas utilizam as inovações criadas pelos jovens talentos. O desenvolvimento interno trouxe uma economia de cerca de 100 mil reais para a empresa, além de resolver problemas reais das plantas.

Com isso, os jovens começaram a ser “disputados” internamente e aumentou o número de estagiários. Além disso, os estagiários ajudam os associados mais antigos a se atualizarem no pilar digital, que é estratégico para a empresa.

Nome da Empresa:

Ecolab Química

Setor de atuação:
Químico

Nº de funcionários:
De 1.001 a 3.000

Nome da Iniciativa:
Desenvolvendo Estagiários Ao Infinito e Além

Equipe da Iniciativa:
Bruno Nascimento (gerente de RH business partner) e Stephanie Silva (analista de RH)

Principal objetivo:
Apoiar o crescimento e a transformação digital da empresa

Principais resultados:
Os estagiários resolveram problemas da produção e criaram seis soluções digitais que representam uma economia de mais de 100 mil reais

D i v e r s i d a d e

A c c e n t u r e



GRAND MASTERS

Accenture investe na contratação de talentos mais velhos

Funcionários com 50 anos ou mais representam 6% do quadro da empresa, um aumento de 20%

Um quarto da população brasileira tem 50 anos ou mais, segundo dados do IBGE. Com isso em mente, em julho de 2021, a Accenture desenvolveu uma iniciativa para contratar e capacitar profissionais com mais de meio século de vida.

O projeto foi realizado em parceria com a Labora, *startup* especializada em inserir o público mais velho no mercado de trabalho. Por meio de sua plataforma, os candidatos tiveram acesso a certificações profissionalizantes – que serviram tanto para seu desenvolvimento quanto para o mapeamento de habilidades individuais. A tecnologia ficou responsável por dar o “*match*” entre as capacidades dos talentos e as demandadas pela Accenture.

O processo seletivo recebeu 7.000 currículos e 1.700 candi-

datos finalizaram a capacitação. De agosto a novembro de 2021, 137 pessoas foram contratadas. Em 2022, outras 46 iniciaram a jornada na empresa. Atualmente, 1.100 profissionais compõem o banco de talentos do Grand Masters, o que corresponde a 6% do quadro de funcionários da Accenture, um aumento de 20% em relação a 2021.

Além disso, a empresa realiza ações voltadas para inclusão desse público. As iniciativas são gerenciadas por um comitê multifuncional com mais de 50 membros e liderado por um diretor executivo. Até agora, os investimentos com o programa passam de 100 mil reais.

Para 2022 e 2023 estão previstas atividades de engajamento com o público 50+, incluindo pesquisa de clima, capacitações e debates sobre envelhecimento da população LGBTQIA+.

Nome da Empresa:

Accenture

Setor de atuação:
Consultoria

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Grand Masters
- experiência aplicada à vida

Equipe da Iniciativa:
Beatriz Sairafi (dir. de RH); Alexandre Grizagorids (sponsor da iniciativa); Thamara Alencar (analista sr de diversidade); Thainá Saba (analista de diversidade); Bruna Baldo (coordenadora de diversidade); Fernanda Mello (líder de diversidade e comitê Grand Masters)

Principal objetivo:
Contratar e desenvolver profissionais com 50 anos ou mais

Principais resultados:
Mais de 1.100 profissionais compõem o banco de talentos do Grand Masters, o que corresponde a 6% do quadro de funcionários da Accenture

EDP quer aumentar a empregabilidade de pessoas trans

A primeira escola de eletricistas para o público trans tem duração de três meses e certificado do Senai

A EDP criou a primeira escola afirmativa de eletricistas do país para capacitar pessoas trans para o trabalho com redes de distribuição de energia. A formação gratuita aumenta a empregabilidade, oferecendo desenvolvimento e ações de acolhimento à essa população, geralmente colocada à margem da sociedade.

A iniciativa está conectada ao compromisso estratégico de diversidade da EDP, que tem meta de direcionar pelo menos metade das suas contratações para profissionais de grupos sub-representados, como mulheres, pessoas negras, pessoas com deficiência, LGBTQIA+ e profissionais com 50 anos ou mais.

A escola de eletricistas oferece aulas teóricas e práticas sobre procedimentos e técnicas necessárias para planejamento,

execução, avaliação e inspeção das redes elétricas, além de cursos sobre manutenções preventivas e corretivas, seguindo normas técnicas e de segurança. A grade da capacitação também inclui um módulo de desenvolvimento de habilidades comportamentais. No total, são 500 horas de treinamento e os alunos recebem um certificado chancelado pelo Senai, parceiro do curso.

Em junho, os primeiros 20 alunos se formaram após três meses de aulas. Eles são incluídos no banco de talentos da EDP e podem participar de processos seletivos para vagas efetivas.

Para completar, os participantes também têm acesso ao Programa de Assistência Social da EDP. O serviço funciona 24 horas por dia e oferece suporte psicológico, serviço social, previdenciário e jurídico.

Nome da Empresa:
EDP

Setor de atuação:
Energia

Nº de funcionários:
De 3.001 a 5.000

Nome da Iniciativa:
Escola de Eletricistas Afirmativa para Pessoas Trans

Equipe da Iniciativa:
Vania Xible (gestor operacional gestão de pessoas); Marianna Rezende (analista BP de gestão de pessoas); Raphael Pizysieznig (consultor de gestão de pessoas); Daniele Moda (gestor operacional de atração e seleção); Monica Fernandes (consultor de gestão de pessoas); Renata Ribeiro (analista gestão de pessoas); Glaucia Santos (gestor executivo gestão de pessoas); Mariana Aguiar (analista gestão de pessoas)

Principal objetivo:
Melhorar empregabilidade de pessoas trans

Principais resultados:
Escola de eletricistas formou os primeiros 20 alunos, que entram para o banco de talentos e podem ser contratados pela EDP

Natura busca equidade salarial entre homens e mulheres

Companhia identificou diferenças salariais inexplicáveis após um estudo que envolveu 70 países

As mulheres ainda ganham menos que os homens mundo afora. No Brasil, segundo dados do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (Ibre/FGV), a diferença é de 30%. Para reverter essa situação, a Natura & Co traçou um plano para eliminar a desigualdade salarial entre gêneros até 2023 em todas as empresas do grupo, que incluem Avon, Natura, The Body Shop e Aesop.

Para começar, a empresa fez um detalhado mapeamento salarial. O estudo reuniu dados de funcionários de 70 países relacionados a remuneração, posição, nível de experiência, tempo no cargo, desempenho, localidade e gênero. O resultado foi consolidado no documento “Visão de Sustentabilidade 2030 – Compromisso com a Vida”.

Ponto de partida para as iniciati-

vas em 2021, o estudo está na sua segunda edição. A partir desses dados, a Natura identificou diferenças salariais inexplicáveis, ou seja, não mensuráveis por métricas legítimas. São essas variações que podem constituir a inequidade salarial por gênero, raça ou etnia – e que a companhia passou a eliminar da folha de pagamento.

O esforço é contínuo. Por isso, a Natura criou mecanismos de monitoramento e gestão de igualdade ao longo do ano, considerando admissões e movimentos salariais fora do ciclo de revisão salarial anual.

A diversidade é um traço da cultura da Natura. A companhia oferece licença-maternidade com duração de seis meses para as mulheres e licença-paternidade de 40 dias para todos os funcionários do Brasil e das operações internacionais.

Nome da
Empresa:

Natura & Co

Setor de atuação:
Higiene e cosméticos

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
A jornada por
equidade de gênero

Equipe da Iniciativa:
Mariana Talarico
(diretora de desenvolvimento organizacional e cultura para América Latina)
e Marcos Milazzo
(diretor de benefícios e remuneração para América Latina)

Principal objetivo:
Atingir a equidade salarial entre homens e mulheres

Principais resultados:
Estudo com 70 países identificou diferenças salariais inexplicáveis que estão sendo tratadas em um plano de ação com metas até 2030

Employee
Experience

Pipo Saúde



Pipo tem evento de cinco dias e festa para funcionários

Além de engajar e integrar, a ideia é concentrar atividades que não podem ser feitas online

Se antes os funcionários da Pipo, criada em 2019, podiam trabalhar no máximo dois dias por semana em casa, hoje o modelo é o oposto. Ninguém é obrigado a estar mais do que duas vezes por semana no escritório.

Como fez no Brasil e no mundo, a pandemia mostrou que o trabalho remoto pode ser produtivo e prazeroso. Mas traz alguns desafios para manter a integração e engajamento dos funcionários. A resposta da Pipo foi criar, em 2020, o Pipoverso, um evento anual presencial de cinco dias para conectar times e fortalecer a cultura da empresa.

A ideia é concentrar na agenda tudo o que não pode ser feito online. De dinâmicas colaborativas a esportes coletivos, os dias são recheados de atividades que incluem momentos de concentração e estratégia. A empresa tam-

bém reserva um dia para festa.

Refletindo a cultura de foco no cliente, o evento segue um roteiro para garantir uma boa experiência a todos. Antes de embarcar para o Pipoverso, os funcionários recebem um kit com guia de bordo para orientar no preparo da mala e ganham ainda brindes como camiseta, moleton, broche, copo reciclado, caderno para anotações com dedicatória da CEO e envelopes com nome de cada colaborador para que os colegas interajam durante o evento.

A primeira experiência do Pipoverso foi aprovada. A nota média de satisfação foi 4,77, cinco é a pontuação máxima. Além do evento presencial, a empresa realiza outras ações para manter a conexão entre a equipe. As reuniões online são por videoconferência e o escritório é um espaço de convivência e alternativa para quem não quer trabalhar de casa.

Nome da Empresa:

Pipo Saúde

Setor de atuação:
Saúde

Nº de funcionários:
De 101 a 500

Nome da Iniciativa:
Pipoverso 2022

Equipe da Iniciativa:
Time de *people & cultura*; time de design de marca; Gabriela Chagas (consultora externa de design de experiências e eventos)

Principal objetivo:
Evento presencial anual para promover integração

Principais resultados:
Realização de evento presencial de cinco dias reunindo todos os colaboradores da empresa, com nota média de satisfação em 4,77 de 5

Líder de Si valoriza e estimula o protagonismo na EPPO

Programa dissemina a cultura de valorização dos funcionários e promove o autoconhecimento

A troca de experiências entre funcionários e o compartilhamento de histórias de vida têm fortalecido o autoconhecimento, o aprendizado e o desenvolvimento das equipes operacionais da EPPO Cidades Inteligentes.

O mérito é do programa Líder de Si EPPO, projeto com encontros mensais de três horas e meia em que colaboradores contam suas histórias, reconhecem suas biografias e aprendem uns com os outros.

O objetivo é que as pessoas saiam dessas reuniões com a compreensão de que cada história de vida tem valor, dores e conquistas. Ao aprofundar o olhar sobre suas próprias biografias, os funcionários conquistam também mais protagonismo de vida, visão de futuro, reconhecem sonhos e projetos profissionais.

A metodologia é baseada em estudos do filósofo austríaco Rudolf Steiner, fundador da antroposofia, e os palestrantes do programa seguem um cronograma pré-estabelecido a cada encontro. A sustentação do projeto recebe o auxílio de multiplicadores que contribuem para a autogestão do programa e auxiliam os demais integrantes.

Em seis anos, mais de 60% dos funcionários participaram da iniciativa, aplicada em todas as unidades operacionais. São seis reuniões, um total de 21 horas de treinamento.

O principal resultado obtido pelo Programa Líder de Si é na autoestima da equipe. A cultura de valorização das pessoas dentro de casa faz com que elas se sintam empoderadas na rua, onde exercem suas atividades principais de limpeza e cuidados com o meio ambiente.

Nome da Empresa:
EPPO

Setor de atuação:
Serviços ambientais

Nº de funcionários:
De 1.001 a 3.000 funcionários

Nome da Iniciativa:
Líder de Si EPPO

Equipe da Iniciativa:
Milene Mizuta (consultora); Patricia Oliveira (gerente de DHO); Moacir Júnior (analista de DP); Renata Araújo (analista administrativo); Fernanda Serafim (analista contábil); Danilo Barbosa (coletor); Claudia Velasco (varredora); Mirian Rodrigues (varredora); Talita Agudinho (especialista em DHO); Adriana Ferro (analista de DP)

Principal objetivo:
Programa de autodesenvolvimento e autoconhecimento

Principais resultados:
O programa atingiu mais de 60% do quadro de funcionários. Os participantes se sentem mais valorizados dentro e fora da empresa

Grupo Cataratas premia funcionários por boas ações

Programa que recompensa ações dentro e fora da empresa traz engajamento e integração

Para tornar a experiência dos seus funcionários mais divertida, o Grupo Cataratas, gestor de parques e atrações ecoturísticas no Brasil, criou um programa de recompensas por boas ações.

O Joias Cataratas pontua os participantes por suas boas ações realizadas na empresa e fora dela. Para ganhar pontos - chamados de joias - o colaborador precisa publicar na plataforma do programa uma foto praticando a ação. Ao fazer isso, torna-se um embaixador do programa.

Exercícios físicos, ações de voluntariado, participação em treinamentos são exemplos de boas ações que os funcionários podem divulgar na plataforma para receber as joias. Ausências de faltas injustificadas e de advertências também pontuam no programa.

Os embaixadores podem trocar

suas joias por prêmios na loja virtual da plataforma. Já foram mais de mil prêmios entregues entre TVs, combos de hambúrgueres, três dias extras de vale-refeição, entre outros. Empresas parceiras do Grupo Cataratas também fornecem alguns dos prêmios disponíveis na loja da plataforma.

Para promover a interação entre as equipes dos parques turísticos, é possível doar uma joia para outro embaixador, por mês. Doações entre participantes de parques e atrações diferentes valem o dobro da pontuação.

A plataforma faz sucesso, a integração e o engajamento interno aumentaram. Os números conquistados pelo programa são prova disso. O programa ultrapassou a marca de 4.000 boas ações cadastradas e mais de 500 prêmios já foram entregues por meio do Joias Cataratas.

Nome da Empresa:

**Grupo
Cataratas**

Setor de atuação:
Turismo

Nº de funcionários:
De 501 a 1.000

Nome da Iniciativa:
Joias Cataratas

Equipe da Iniciativa:
Isabela Militino
(analista de RH);
Caroline Carvalho
(supervisora de RH);
Robson Lourenço
(diretor de RH); Lúcio
Ribeiro (estagiário)

Principal objetivo:
Programa de
reconhecimento
dos funcionários

Principais resultados:
Registro de mais de
4.000 boas ações
na plataforma do
programa, mais de
500 prêmios entregues
aos funcionários,
engajamento
e integração

L i d e r a n ç a

G e r d a u



Gerdau reconhece suas lideranças desenvolvedoras

Empresa ouviu colaboradores e identificou líderes que fazem a diferença em desenvolvimento

A atuação da liderança no desenvolvimento da equipe é um fator crucial para o sucesso e o futuro da Gerdau. Por isso, a empresa pediu aos colaboradores que mencionassem quais líderes mais fizeram a diferença no seu desenvolvimento.

Cada colaborador identificou até três líderes. Era possível citar gestores atuais, antigos e também de outras áreas. Os funcionários também descreveram qual foi a atuação e a importância do líder no seu desenvolvimento.

A pesquisa foi aplicada de 18 a 28 de janeiro de 2022 no Brasil, México, Argentina, Uruguai e Peru. A adesão foi de 15,8% no Brasil. O Uruguai teve a menor adesão, com 11,7%, e o México, a maior: 33,7%. O índice de satisfação eNPS de Liderança Desenvolvedora passou a ser uma das principais métricas para a missão de negócio da empresa. Além de iden-

tificar líderes e analisar os atributos desse grupo, as informações também serão relacionadas a outros dados de projetos de *people analytics*.

Ao reconhecer essas características de gestão, a empresa também dissemina a cultura de liderança desenvolvedora. Nesse sentido, uma das ações foi reconhecer quem teve quatro ou mais menções na pesquisa. Mais de 700 líderes receberam um e-mail com parabéns e um *card* para postar nas redes sociais internas e no LinkedIn. Apesar de 67% dos líderes terem sido mencionados, só 14% tiveram 10 ou mais menções.

O próximo passo da Gerdau será analisar a base de líderes votados e os comentários recebidos sobre sua atuação no processo de desenvolvimento, segundo seus liderados. O objetivo é cruzar os dados com a pesquisa de engajamento para dar continuidade às ações de estímulo à liderança desenvolvedora.

Nome da Empresa:

Gerdau

Setor de atuação:
Siderurgia

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
**Liderança
Desenvolvedora
Gerdau**

Equipe da Iniciativa:
Flavia Nardon
(gerente global de desenvolvimento humano e organizacional);
Vanessa Pazini
(especialista em comunicação interna);
Vanessa Lisum
Arnoni (especialista em comunicação interna);
Talita Cordeiro (consultora de carreira).

Principal objetivo:
Avaliação dos atributos de liderança desenvolvedora

Principais resultados:
Reconhecimento de 719 líderes desenvolvedores em diversos países da América Latina e valorização da liderança desenvolvedora

Simulador para líderes amplia visão estratégica na Klabin

Programa permite tomada de decisão em ambiente seguro e estimula o aprendizado ativo

Um simulador online para tomadas de decisão de negócio tem facilitado o aprendizado ativo e desenvolvido a visão estratégica em líderes da Klabin. Desenvolvido em parceria com a consultoria BTS, o programa Rumos Digital tem como destaque a possibilidade de simular o impacto de uma resolução de negócio em um ambiente seguro, que reproduz todo o comportamento da cadeia de valor da Klabin.

A iniciativa tem etapas individuais e em grupo. Antes de simular decisões e verificar cenários, os participantes recebem material prévio com informações importantes sobre o setor em que a Klabin está inserida.

Representando o conselho da companhia, tomam na segunda etapa, decisões numéricas e comportamentais em relação a

todos os negócios. São simulados três ciclos de crescimento. Ao final de cada ciclo, os participantes recebem um *feedback* e são comparados com concorrentes de mercado, representados por duas inteligências artificiais.

A experiência é tema de fóruns de discussão internos, com troca de expertise e incentivo à colaboração. Em uma roda de conversa, conduzida pela consultoria e a área de treinamento, os resultados são comparados à realidade da Klabin. Um plano de ação fecha o cronograma e os participantes indicam três comportamentos para aplicar após o fim do programa.

Em dois anos, 276 líderes foram treinados, o que representa 51% do público-alvo. Os participantes saem satisfeitos do treinamento: a empresa teve 4,76 de nota de satisfação, sendo 5 a nota máxima.

Nome da Empresa:
Klabin

Setor de atuação:
Papel e celulose

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
**Rumos Digital –
Pensando além
do negócio**

Equipe da Iniciativa:
Rodrigo Mesquita
Rubano (gerente desenvolvimento organizacional);
Teresa Cristina
Moreira Leite
(coordenadora de gente e gestão);
Marianna de Castro
Toffoli da Penha
(consultora de gente e gestão);
Tania
Regina dos Reis
Vetere (consultora de gente e gestão);
Nathália Costa Silva
Lafuente (analista de gente e gestão)

Principal objetivo:
**Apresentação da
cadeia de valor
aos gestores**

Principais resultados:
**Mais da metade
do público-alvo já
foi treinado, com
nota de satisfação
em 4,76 de 5**

Hospital Albert Einstein mapeia talentos na área de enfermagem

Habilidades de liderança, competência técnica e interesses dos profissionais são levados em conta pelo programa

Identificar competências chave para liderança é uma das missões do Programa de Desenvolvimento Organizacional do Hospital Albert Einstein, que funciona há 16 anos. Responsável pelo mapeamento de posições estratégicas e planejamento sucessório, o programa ganhou uma extensão em 2018 voltada apenas para os talentos na área de enfermagem.

O Programa de Mapeamento de Talentos da Enfermagem reconhece os profissionais que atuam como lideranças de projeto e referências técnicas. Parte da iniciativa é também identificar as afinidades e os interesses desses talentos, aumentando suas chances de sucesso e carreira no hospital. Suspendido em 2020, o programa voltou a ser realizado em 2022.

Para estimular a adesão, 140 embaixadores atuaram como multiplicadores das ideias, incentivando

trocas de informação e captando *feedbacks*. Deu certo. O interesse tanto da liderança quanto dos enfermeiros foi alto: 75% de preenchimento dos formulários de mapeamento. A avaliação do programa também foi positiva com índice de 75% de aprovação. Prova disso é que o termo reconhecimento foi o mais citado pelos enfermeiros.

Com os dados consolidados e a ajuda da inteligência artificial, o hospital ainda vai conseguir prever a possibilidade de sucesso de carreira dos enfermeiros nas diferentes áreas da organização. A liderança receberá essas informações organizadas em um painel. A previsão do hospital é utilizar em breve esses dados como uma ferramenta estratégica de análise e desenvolvimento organizacional. E o mais importante: alinhada aos interesses e objetivos dos profissionais.

Nome da Empresa:
Hospital Albert Einstein

Setor de atuação:
Saúde

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Programa de Mapeamento de Talentos da Enfermagem

Equipe da Iniciativa:
Simone Azevedo (diretora de desenvolvimento e ensino corporativo); Andreia Barros (coordenadora de desenvolvimento e ensino corporativo); Caroline Teixeira (analista de recursos humanos sênior)

Principal objetivo:
Mapear e desenvolver talentos na área de enfermagem

Principais resultados:
Identificação de profissionais e de competências trabalhadas no projeto, levantamento e consolidação de dados acadêmicos

Hospital Albert Einstein



People analytics transforma o RH do Einstein

Hospital tem uma equipe exclusiva dedicada a coletar, organizar e analisar dados sobre pessoas

Abraçar o *people analytics* é uma das chaves de entrada do RH para a sala de decisões estratégicas de uma organização. O Hospital Albert Einstein abriu essa porta ao passar a dedicar uma equipe exclusivamente à coleta, organização e análise de dados aplicados à área de gestão de pessoas.

Esse investimento começou em 2019 e hoje todas as lideranças de pessoas no Einstein possuem acesso aos dados das suas respectivas áreas com os indicadores estratégicos para consultar antes de tomar decisões sobre gestão de equipes.

A visão de dados diferenciada, segundo o hospital, é resultado da combinação entre a equipe altamente qualificada focada em *people analytics* e uma gestão estruturada das informações obtidas. A governança de dados e o cuidado com a privacidade, ética

e segurança das informações dão a base da atuação do hospital desde o princípio do projeto.

Outra medida importante para o sucesso da disseminação da cultura de dados - um dos pilares do hospital - foi tornar a ação mais objetiva e direcionar produtividade para os projetos de *analytics*. Com a eliminação de 27 relatórios mensais, a equipe concentrou esforços na metodologia orientada a dados.

A expansão prova que deu certo. Já são quatro *dashboards* operacionais e estratégicos para apoiar 859 líderes. O hospital já está utilizando estratégia de dados para acompanhar uma série de processos, como atendimentos do RH, entrevistas de desligamento, vagas, avaliação de competências e treinamentos. Informações sobre diversidade e benefícios oferecidos também são parte dos *dashboards* produzidos.

Nome da Empresa:

**Hospital
Albert Einstein**

Setor de atuação:

Saúde

Nº de funcionários:

5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:

Disseminação da cultura de dados em RH no Einstein

Equipe da Iniciativa:

Marcos Vinicius Lopes de Miranda (gerente); Beatriz Manzano de Oliveira (coordenador planejamento e analytics RH); Francisca Cintia Macedo Fernandes (analista de recursos humanos sênior); Regina Rocha Canno (analista de dados); Laís Nobre Galvão (analista de recursos humanos júnior); Nicholas Kenji (analista de dados); Priscila Ribeiro Silva (analista de recursos humanos sênior); Caroline Teixeira de Britto (analista de recursos humanos sênior); Jessika Silva Paiva (analista de recursos humanos sênior)

Principal objetivo:

Criação de ferramentas para disseminação de dados

Principais resultados:

Quatro dashboards operacionais e dashboards estratégicos para líderes e eliminação de 27 relatórios enviados mensalmente

BI vira a chave e deixa RH mais estratégico na EVIDA

Ferramentas de inteligência de negócios na área de RH agilizam processos e apoiam líderes

A agilidade e a organização das informações de recursos humanos eram desafios de longa data na operadora de planos de saúde EVIDA. A virada de chave na empresa veio com a implementação de uma estrutura de inteligência de negócios na área de RH, ao longo de 2021.

Com a adesão ao *people analytics*, a empresa conseguiu sanar problemas de parametrização do sistema de informações sobre os colaboradores e implementar uma rotina de boas práticas na gestão de dados.

Além de acelerar o processo de extração de informações, a iniciativa ajuda a empresa a olhar para o futuro de maneira mais ágil e estratégica. Previsões e análises fundamentais para o negócio, como controle de custo de pessoal, gestão da

frequência, banco de horas, análise de rotatividade e criação de cenários, são exemplos de processos de RH facilitados pela utilização de ferramentas de inteligência de dados.

A cada trimestre, todas as informações são organizadas em um *dashboard*. Da análise regular dessas informações sai um plano de ação para cada um dos indicadores. O apoio dessas informações na tomada de decisão da liderança também contribui com a disseminação da cultura de boas práticas e gestão por dados.

Para além do RH, o objetivo é levar orientação por dados a outras áreas. Tendo em vista a grande quantidade de informações com que uma operadora de planos de saúde trabalha, a implementação de ferramentas de inteligência de negócios é uma estratégia essencial para a EVIDA.

Nome da Empresa:
EVIDA

Setor de atuação:
Seguradora de Saúde

Nº de funcionários:
De 51 a 100

Nome da Iniciativa:
Indicadores de RH em BI

Equipe da Iniciativa:
Marcello Frederico Carloni Santos
(analista de gestão de pessoas)

Principal objetivo:
Montagem de estrutura de *business intelligence*

Principais resultados:
Criação de *dashboard* com oito indicadores de recursos humanos e seus respectivos cruzamentos

CHECKPOINT SEMANAL

Turnover cai com a análise de dados semanal na Gok

Uma vez por semana, o time de *people* apresenta ao CEO dados ligados à satisfação do time

Duas causas de *turnover*, a desmotivação e a falta de engajamento no trabalho, podem ter origem silenciosa em problemas de ordem profissional ou pessoal. No entanto, questões críticas para os funcionários geralmente ficam ocultas para a alta liderança até que resultem em queda sensível de indicadores de performance, ou em demissões inesperadas na empresa.

A Gok age preventivamente nessa questão com o objetivo de dar visibilidade aos indivíduos do time. Toda semana, a equipe de *people* se reúne com o CEO e apresenta dados extraídos de ferramentas e análises quantitativas e qualitativas. Na pauta estão informações sobre clima, engajamento, humor, pesquisa de satisfação de *onboarding*, *offboarding*, *turnover*, contratações focadas

em diversidade e pontos levantados em conversas individuais.

O Checkpoint Semanal é um mapeamento que se desdobra em ações efetivas de engajamento focadas na jornada do indivíduo na empresa. Vão de desenvolvimento de competências, remanejamento de equipes a análise da remuneração e pacote de benefícios.

Mirando fatores que influenciam na satisfação profissional, a iniciativa tem impacto no negócio e traz a visão de como criar o senso de pertencimento ao colaborador, um elemento chave do desempenho.

É o que nota a empresa. A implementação dessa rotina trouxe relevante queda no *turnover*. Além de melhora de engajamento, as equipes também estão mais envolvidas na participação de eventos e alinhamentos.

Nome da Empresa:

Gok

Setor de atuação:
Tecnologia

Nº de funcionários:
De 101 a 500

Nome da Iniciativa:
Checkpoint Semanal

Equipe da Iniciativa:
Elaine Massuia (especialista de cultura e pessoas); Ellen de Abreu (analista de folha e benefícios); Thainan Ortega (people experience); Taynara Araújo (*tech recruiter*); Vitória Marcelino (analista de RH); Ronaldo Ribeiro (*head* de produtos)

Principal objetivo:
Compartilhamento dos dados de RH com dirigentes

Principais resultados:
Queda no *turnover*, avanço no índice de engajamento e maior envolvimento das equipes na participação de eventos e alinhamentos

Remuneração
e Benefícios

Conta Azul



Conta Azul faz poupança para filhos de colaboradores

Quem tem criança até 10 anos pode aderir, a *fintech* deposita 50 reais e o funcionário também

Guardar dinheiro para o futuro do seu filho de forma segura e colaborativa, com a ajuda da empresa? Essa é a ideia do Pulpa, um aplicativo que faz parte do pacote de benefícios da *fintech* Conta Azul e que foi criado por ex-colaboradores da empresa. A iniciativa tem o objetivo de ajudar a equipe a planejar o futuro financeiro dos filhos.

Para quem adere ao benefício, a empresa deposita 50 reais em uma conta criada para o dependente do colaborador. O dinheiro entra de forma automática. Ao mesmo tempo, é feito o desconto de outros 50 reais na folha de pagamento do colaborador, somando 100 reais ao mês. Para que a adesão seja possível, é necessário apenas que a criança esteja registrada como dependente no sistema interno e que possua número de CPF.

Além de diferencial competitivo

estratégico para a atratividade e retenção de talentos, o Pulpa tem tudo a ver com a cultura e história de uma *fintech* especializada em gestão de negócios. Com a missão de incentivar o empreendedorismo no Brasil, a Conta Azul também quer disseminar a cultura de gestão financeira na sua equipe.

O incentivo tem dado certo. Entre os participantes, a maioria declara que o dinheiro será destinado à formação universitária dos seus filhos. Os funcionários podem ainda convidar familiares e amigos para contribuírem. Caso um colaborador deixe o quadro da empresa, a conta da criança continua ativa e os pais, amigos e familiares podem continuar fazendo aportes normalmente. Todos que contribuem podem ainda gravar uma cápsula do tempo - um vídeo de 30 segundos que poderá ser visto pelo beneficiário da conta no futuro.

Nome da Empresa:
Conta Azul

Setor de atuação:
Serviços Financeiros

Nº de funcionários:
De 501 a 1.000

Nome da Iniciativa:
Pulpa - Poupando para quem você ama

Equipe da Iniciativa:
Júlia Dias da Costa (analista de cultura e engajamento); Mariana Andrade (coordenadora de *people*); Erica France Fonseca (ex-colaboradora e co-fundadora da Pulpa); Paula Castanhede de Moraes (gerente de *people*); Karin Ramos (diretora de *people*)

Principal objetivo:
Aplicativo para criação de uma poupança para crianças

Principais resultados:
A adesão foi de 35% entre os funcionários elegíveis, média superior a outros benefícios opcionais

ENTREGOU, CELEBROU

Cielo cria plataforma para reconhecer e premiar a equipe

Atitudes e resultados dos funcionários são recompensados com dinheiro, folga ou pontos Livelo

O reconhecimento do time é um pilar do engajamento em uma companhia. Para criar sua política de valorização das equipes, a Cielo decidiu apostar na estratégia de recompensar atitudes e resultados de forma objetiva

A resposta veio com a plataforma “Entregou, Celebrou”, resultado de um trabalho que incluiu pesquisa de mercado e as áreas de marketing, desenvolvimento organizacional, transformação digital e a diretoria executiva.

São quatro programas de reconhecimento reunidos na plataforma. O primeiro é o *Be My Guest*, que reconhece contribuições além do esperado em ações pontuais ou projetos inovadores. Os premiados recebem cartão pré-pago com 500 reais. O segundo é o Quem Faz História, que premia tempo de casa com *voucher*

Livelo, cujos pontos rendem viagens, produtos e experiências.

Além de premiar, a plataforma também dissemina a cultura de reconhecimento por toda a empresa. O foco do programa Valeu é justamente esse. A iniciativa é estimular que colegas mandem mensagens personalizadas parabenizando atitudes, iniciativas e conquistas.

Resultados das equipes que se unem em projetos com ações ágeis e inovadoras também são valorizados em um programa específico, o Juntos. Os pontos acumulados podem ser transformados em dinheiro, dias de folga ou pontos Livelo.

Em 2021, mais de 2.400 funcionários da Cielo foram recompensados com 5.100 prêmios. Com a iniciativa, a empresa atingiu seu objetivo inicial: deixar a equipe engajada e satisfeita.

Nome da Empresa:
Cielo

Setor de atuação:
Serviços Financeiros

Nº de funcionários:
De 3.001 a 5.000

Nome da Iniciativa:
Entregou, Celebrou

Equipe da Iniciativa:
Angélica Peres Campos (superintendente executiva de gestão e remuneração); João Paulo Teixeira Nogueira (gerente de remuneração e benefícios); Aislan Cavalcante de Brito (especialista de remuneração); Andressa Lopes Katae Agostini (coordenadora de MKT); Luana Lopez Zorzette Maia (especialista de MKT)

Principal objetivo:
Criação de uma plataforma para reconhecimento do time

Principais resultados:
Mais de 2.400 funcionários foram reconhecidos e mais de 5.100 recompensas foram distribuídas pela plataforma em 2021

Porto vai remunerar funcionários com ações na bolsa

Caso atinjam as metas, os colaboradores vão ganhar automaticamente ações da empresa

Para reconhecer o papel dos funcionários nos resultados do negócio, a Porto Seguro vai recompensá-los com ações da empresa. Caso atinjam a meta anual de 2022, os funcionários serão automaticamente acionistas da empresa, além de receberem a remuneração prevista no programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR).

Sob o propósito de construir junto para ganhar junto, tornar os funcionários donos do negócio é estratégico para o crescimento da companhia. A Porto emprega 13 mil pessoas e a participação é válida para todos os colaboradores de todas as empresas do grupo, exceto Porto Seguro Uruguai.

O programa Porto em Ação terá como base o resultado ponderado de duas metas da empresa para 2022. Se o cálculo ponderado entre as duas metas for igual ou su-

perior a 70%, sendo limitado a 120%, o funcionário receberá até março de 2023 um bônus em ações da companhia.

Além de fortalecer o relacionamento dos funcionários com a empresa, sua cultura e seu propósito, a remuneração em ações é uma iniciativa de atração, retenção de talentos e desenvolvimento.

A capacitação dos funcionários em educação financeira faz parte das ações estipuladas. No último trimestre de 2022, os funcionários terão a oportunidade de conhecer mais sobre temas como ações, mercado de capitais, perfil de investidor, conta de investimento e rentabilidade. A ideia é usar esse aprendizado em programas internos sobre pilares de saúde física, emocional e financeira. O programa, é claro, não prevê perda alguma caso a meta não seja alcançada. Ou todos ganham ou todos deixam de ganhar.

Nome da Empresa:

Porto

Setor de atuação:
Seguradora

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Porto em Ação

Equipe da Iniciativa:
Carolina Zwarg (diretora de pessoas e sustentabilidade); Andresa Cruz (gerente corporativa de remuneração, diversidade e operação de RH); Katia Simões (coordenadora de remuneração e benefícios); Frederico Fernandes (especialista em remuneração e benefícios)

Principal objetivo:
Concessão de ações a todos os funcionários

Principais resultados:
Se houver o atingimento das metas anuais de 2022, todos os funcionários da Porto Seguro receberão ações da companhia

To all_users

Cc Bcc

Subject E-mail de despedida

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

Send



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

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

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



Acesse
flashapp.com.br
e saiba mais.



Saúde e qualidade
de vida

Sabin



Sabin promove saúde integral e economiza 5 milhões de reais

Por meio de ações preventivas e contínuas, laboratório diminui o absenteísmo causado por doenças

Prevenir doenças, diminuir o absenteísmo, reduzir os custos com a saúde e, de sobra, melhorar a produtividade dos trabalhadores. Esses eram os objetivos do Sabin ao desenhar um programa parrudo de cuidado integral da saúde dos funcionários, lançado em 2021.

Primeiro, a empresa reestruturou a área de medicina e segurança ocupacional para que ficasse mais estratégica e assumisse a gestão dos planos de saúde e assistência odontológica, os programas de prevenção, os atendimentos com os médicos de família e a clínica *in company* de Atenção Primária à Saúde. Depois, investiu em um sistema de *business intelligence* capaz de munir a área com dados que ajudariam nas decisões e no planejamento de ações.

O Saúde em Dia destaca-se ao engajar os profissionais na

adoção de hábitos saudáveis por meio de programas e ações integradas e contínuas. São cinco frentes de atuação: Em Dia Com Seu Peso (incentivo à alimentação saudável e à prática de exercícios físicos); Em Dia Com Sua Mente (formas de diminuir o impacto do estresse no cotidiano); Em Dia Com Seu Coração (acompanhamento de doenças cardiovasculares); Em Dia Com Sua Prevenção (cuidado preventivo de funcionários elegíveis ao programa); e Em Dia Com Sua Gestaçã (cuidado de mães e bebês da gestação ao nascimento).

Redução de 4% no número médio de internações por pessoa e de 6% nos afastamentos por motivo de doença são alguns dos resultados obtidos. A empresa prevê ainda uma economia de 15% (mais de R\$ 5 milhões) na renovação dos seus planos em 2022.

Nome da Empresa:

Sabin

Setor de atuação:
Saúde

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Programa Saúde em Dia

Equipe da Iniciativa:
Paula Rafaela França (analista administrativo); Rodrigo Mansur (médico); Eduardo Freitas Sampaio (engenheiro líder); Erika Maria Souza da Silva (assistente administrativo); Clara Núbia Carvalho Mendes (analista administrativo); Vinícius Adriano Farias de Medeiros (coordenador de saúde e segurança do trabalho)

Principal objetivo:
Prevenir doenças, diminuir o absenteísmo e reduzir custos totais com a saúde

Principais resultados:
Redução em 15% nos custos com as renovações dos planos de assistência médica e odontológica – o equivalente a mais de 5 milhões de reais

Accenture lança válvula de escape no meio da pandemia

Programa de saúde integral ajuda os funcionários a enfrentarem as pressões do isolamento social

No primeiro mês da pandemia, a Accenture desenvolveu o Programa Fique Bem para cuidar da saúde integral dos funcionários, olhando não só o físico, mas também a mente, o coração e a alma. A iniciativa surgiu após o RH identificar a necessidade de oferecer válvulas de escape das pressões causadas pela covid-19 e pelo isolamento social.

O Fique Bem atua em três pilares: Meu Trabalho, com dicas para o trabalho remoto; Minhas Relações, com ferramentas para ajudar nas habilidades e competências dos profissionais; e Minha Saúde, que promove sessões de *mindfulness* e bate-papos com especialistas em áreas da saúde. Por meio de *webcasts*, sessões de meditação e alongamento, comemorações virtuais, oficinas de *hobbies*, orientação psicológica,

psicoterapia e atividades físicas, a empresa visa motivar as pessoas a desenvolverem hábitos saudáveis e atitudes que ajudem a prevenir doenças.

O programa conta com questionários específicos para avaliação de saúde mental nos exames ocupacionais; acompanhamentos de casos por uma equipe de enfermagem; grupo de escuta qualificada mediado por psicóloga; e incentivo a pausas de 15 minutos duas vezes por dia. Canais de comunicação, como e-mail e *newsletter*, incentivam a participação das pessoas.

A Accenture atraiu 18.500 espectadores para os *webcasts*; registrou 3 mil aceites nos convites para pausas e contou com 800 participantes em média nas *lives* semanais. O programa agora se adapta ao modelo de trabalho híbrido.

Nome da Empresa:
Accenture

Setor de atuação:
Consultoria

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Programa Fique Bem

Equipe da Iniciativa:
Ana Paula Gomes (*senior analyst*); Aline Soares (*associate manager*); Elisângela Alexandre (*senior manager*); Ana Cristina Campos (*manager*); Claudio Oliveira (*senior manager*); Felipe Elias Chaguri (*manager*)

Principal objetivo:
Apoiar a saúde física e mental das pessoas durante a pandemia

Principais resultados:
Participação de 18.500 pessoas nos *webcasts*, 3 mil aceites nos convites para pausas e participação média de 800 pessoas nas *lives* semanais

YARIN

Yara encontra na tecnologia o apoio para a saúde mental

Assistente virtual interage com os 5.500 funcionários para saber como estão se sentindo

"Como você está se sentindo hoje". Com essa pergunta, realizada pela assistente virtual Yarin ("aquela que entende e ouve", em hebraico), a Yara Fertilizantes passou a ter um termômetro da saúde emocional dos seus 5.500 funcionários.

O sistema foi desenvolvido em 2020 como um canal de comunicação e interação com os profissionais durante a pandemia da covid-19 – período no qual a empresa se viu diante do desafio de apoiar e engajar os trabalhadores (distribuídos em 27 unidades e 11 estados) no cenário de medidas restritivas, isolamento social e *home office*.

A Yarin consegue sinalizar as respostas que exigem atenção (como "estou me sentindo mal" ou "muito mal"), permitindo que a equipe de saúde entre em contato com o colaborador para entender

a situação e encaminhar para o tratamento adequado. Casos críticos são direcionados para time especializado, incluindo psicólogos e psiquiatras. Além disso, a Yarin foi um canal importante para os funcionários reportarem casos suspeitos e confirmados de covid, além de registrarem as doses recebidas da vacina. Essas informações ajudaram a Yara a desenhar as medidas de segurança necessárias e planejar o retorno ao trabalho presencial.

Em dois anos, a Yarin contabiliza mais de 24 mil interações no termômetro do bem-estar, sendo que 3% dos casos foram considerados de atenção e cerca de 100 encaminhados para serviços especializados de psicologia e psiquiatria. No mesmo período, a ferramenta registrou 12 mil casos suspeitos de covid-19 e cerca de 3 mil confirmados.

Nome da Empresa:

Yara Brasil Fertilizantes

Setor de atuação:
Agronegócio

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Yarin

Equipe da Iniciativa:

Lucimar Cardoso (ger. EHS Sênior); Flávia Lisboa Porto (dir. de RH); Luiz Antonio Setti Barbosa (coord. médico sênior); Marcela da Silva Lázaro (enfermeira do trabalho); Daiane Loss (técnica de enfermagem); Alessandra Íria de Assis Vicente (analista de saúde); Fernando Longo Cardoso Dias (HR Business Partner); Luiz Carlos Martinez Junior (gerente TI); Fernanda Silva de Souza (analista de TI sênior); Cibelle Cabral Monteiro (coord. de gestão de serviços); Danielle Figueiredo da Silva (coord. de comunicação sênior); Tássia Mellina de Quadro (analista serv. comp. de RH); Daniela Perez Nunes (ger. de RH)

Principal objetivo:
Interagir com funcionários e mapear a saúde mental

Principais resultados:
A Yarin registrou mais de 24 mil interações no termômetro do bem-estar, sendo que 3% dos casos foram considerados de atenção

Transformação
digital do RH

Hospital Albert Einstein



No Einstein, um robô interage com os funcionários

Inteligência artificial está disponível 24hs e realiza mais de 200 atendimentos por dia

Mais da metade dos chamados no serviço de atendimento ao colaborador no Hospital Albert Einstein eram perguntas respondidas com “sim” ou “não”. Contudo, a falta de clareza nos processos de RH e a ausência de um local para funcionários tirarem dúvidas em tempo real geravam um alto volume de procura.

Em 2020, uma equipe multidisciplinar de recursos humanos, adotando a metodologia ágil, identificou os principais problemas e dúvidas sobre os serviços da área. A partir daí, desenvolveu um *chatbot* para melhorar o atendimento aos funcionários. Batizada de Tina, a assistente virtual usa a tecnologia de inteligência artificial, o que possibilita que seja constantemente atualizada a partir da interação dos próprios

funcionários, mapeando as particularidades das unidades e os temas de interesse do público.

A Tina tem uma “personalidade” que passa acolhimento, cooperação, resiliência e resolução de problemas. Alinhada ao posicionamento de diversidade e inclusão do Einstein, tem seu conteúdo habilitado com ferramentas de acessibilidade, como comando de voz e fontes, que podem ser adaptadas para o atendimento do público com deficiência visual e auditiva.

A ferramenta otimizou os processos de RH, deixando-os menos burocráticos e liberando o time para tarefas estratégicas. Os funcionários agora têm acesso às informações 24hs por dia, pelo celular ou computador, na intranet ou no Teams. Em média, a Tina faz 223 interações por dia, 5.829 por mês.

Nome da Empresa:
Hospital Albert Einstein

Setor de atuação:
Saúde

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da iniciativa:
Tina - Chatbot no atendimento de RH

Equipe da iniciativa:
Andrea Cristina Matos (gerente de serviços de RH); Gabriella de Freitas Andrade (analista de RH); Priscila Ribeiro Silva (analista de RH); Viviane Vasconcelos do Nascimento (coordenadora de administração de RH)

Principal objetivo:
Melhorar o serviço de atendimento ao colaborador

Principais resultados:
A Tina atende 62% das dúvidas simples e 48% dos funcionários já interagiram com ela, liberando o RH para tarefas estratégicas

Klabin investe em plataforma de treinamento gamificada

Portal disponível para funcionários no Brasil e Argentina teve mais de 1 milhão de acessos

Para manter o mesmo padrão de treinamento aos seus funcionários espalhados em diversas regiões, a Klabin criou o portal Escola de Negócios Klabin (ENK), em 2017. A plataforma, disponível para profissionais de todos os níveis, segue o conceito de gamificação.

Os cursos são compostos por vídeos, artigos, trilhas de conhecimento e enquetes de especialistas e instituições renomadas. O portal conta ainda com um espaço colaborativo no qual os próprios funcionários da Klabin podem ajudar a construir trilhas de conhecimento, em conjunto com os multiplicadores internos. Eles são incentivados, por exemplo, a compartilhar o que sabem por meio de vídeos curtos, além de serem convidados a participar de fóruns de discussão.

A plataforma pode ser acessa-

da pelo computador ou celular. E seu conteúdo está disponível em português e espanhol, além de ter legendas para auxiliar pessoas com deficiência auditiva.

Ao interagir com os cursos, os alunos acumulam pontos, chamados de klabits. Aqueles com mais klabits são elegíveis a campanhas de reconhecimento ao longo do ano – uma forma de a empresa valorizar aqueles que investem no autodesenvolvimento.

A experiência de aprendizagem colaborativa, acessível e inovadora promove o engajamento dos profissionais. A companhia usa recursos de *analytics* da ferramenta para gerar relatórios por região e tomar decisões. Desde seu lançamento, o portal registra mais de 1,2 milhão de acessos, com 19.025 funcionários participando de pelo menos um treinamento, sendo 825.298 cursos concluídos.

Nome da Empresa:
Klabin

Setor de atuação:
Papel e celulose

Nº de funcionários:
5.001 ou mais

Nome da Iniciativa:
Portal ENK: aprendizagem ao seu alcance

Equipe da Iniciativa:
Rodrigo Mesquita Rubano (ger. desenvolvimento organizacional); Teresa Cristina Moreira Leite (coordenador gente e gestão); Nathália Costa Silva Lafuente (analista de gente e gestão); Marco Antonio Francisco Lacerda (analista de gente e gestão); Camila Cancio Garcia (analista de gente e gestão); Jaqueline de Macedo Pizzitola (estagiária); Relaine do Nascimento Lima (estagiária)

Principal objetivo:
Padronizar o treinamento de funcionários por meio de plataforma gamificada

Principais resultados:
Quase 20 mil funcionários acessaram a plataforma e os mais ativos participam de campanhas de reconhecimento

Chronos facilita o registro de horas trabalhadas

Sistema desenvolvido internamente eliminou planilhas e aumentou a produtividade do RH

Os colaboradores da empresa de software YouX tinham uma planilha de computador para apontar, todos os meses, as horas trabalhadas. Os arquivos eram manualmente consolidados pela área de recursos humanos e compartilhados com os líderes – uma tarefa que consumia três dias.

Porém, as ferramentas de acompanhamento de horas disponíveis no mercado não atendiam a demanda da empresa, pois focavam exclusivamente em funcionários contratados no regime CLT. Hoje, a YouX mantém variados modelos de contrato de trabalho, especialmente por projetos, sendo que 70% dos “youxers” atuam remotamente.

A solução foi criar internamente um sistema no qual os próprios colaboradores tivessem a autonomia de controlar as horas

e o tempo dedicado a cada projeto. O Chronos foi desenhado por um time multidisciplinar, que incluiu desde desenvolvedores de *software* até a responsável pela área de recursos humanos.

Os youxers passaram a ter um sistema amigável para registrar suas horas e obter informações sobre seu saldo de horas. Os líderes agora conseguem gerenciar melhor a jornada das equipes e o tempo de cada projeto. E o RH ganhou tempo ao digitalizar um processo.

O desenvolvimento do Chronos funcionou ainda como um projeto-escola que ajudou a capacitar jovens, que tinham liberdade e responsabilidade de propor melhorias durante a construção do sistema. Hoje, a ferramenta é a porta inicial de aprendizado para os trainees que iniciam na empresa, trabalhando no aprimoramento para o *software*.

Nome da Empresa:
YouX Group

Setor de atuação:
Tecnologia

Nº de funcionários:
De 101 a 500

Nome da Iniciativa:
Chronos - solução para apontamento de horas

Equipe da Iniciativa:
Nélida Amâncio Teixeira Silva (consultora de departamento pessoal); Ana Vitoria Pereira Silva (estagiária de departamento pessoal); Rodrigo Gandia (diretor de pessoas e comunicação)

Principal objetivo:
Facilitar o registro de horas trabalhadas

Principais resultados:
O sistema permite acesso rápido a informações que antes levavam três dias para serem compiladas pelo RH



Think Work

CONHEÇA
CURTA
COMPARTILHE

Patrocínio:

flash

Desenvolvimento: **StudioCosmo**
estudiocosmo.criacao@gmail.com