

Escrito pelos Embaixadores da  
Associação Brasileira dos Profissionais de Recursos Humanos

# GENTE E GESTÃO

As melhores práticas na Gestão de Pessoas  
do ponto de vista dos nossos especialistas.



**abprh**   
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PROFISSIONAIS DE RH

# **SOBRE A ABPRH**

# SOBRE A ABPRH

---

A ABPRH é uma associação sem fins lucrativos, criada para debater atualidades, tendências e inovações relacionadas a gestão corporativa de pessoas, sempre ao lado dos principais líderes e profissionais de RH.

Com 60 anos no mercado, nunca esteve tão jovem e combativa. Foi totalmente reestruturada, com uma ampla transformação digital, tecnológica, priorizando sempre o lado humano.

**NOSSA VISÃO**

Ser referência no debate de atualidades, tendências e inovações relacionadas a gestão corporativa e de pessoas.

**NOSSA MISSÃO**

Fomentar o desenvolvimento corporativo e de pessoas, representando os seus associados na defesa de políticas e práticas de cidadania, sustentabilidade, educação e governança corporativa.

**NOSSOS VALORES**

Pautamos nossas relações pela ética, transparência e respeito às pessoas, tendo a integridade como nosso padrão de conduta

**abprh** 60 anos  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PROFISSIONAIS DE RH

# **PALAVRA DA PRESIDENTE**

# PALAVRA DA PRESIDENTE

---



**MILVA PAGANO**  
Presidente da ABPRH

Em 2020, um ano repleto de grandes desafios, a ABPRH – Associação Brasileira dos Profissionais de Recursos Humanos completa 60 anos de fundação e comemora oferecendo ainda mais conteúdo.

No ambiente altamente competitivo e em constante mudança, o sucesso hoje vai para as organizações que investem e gerenciam de forma mais eficaz seu capital humano. Por isso os profissionais da área Recursos Humanos nunca foram tão valorizados e importantes como agora. Este contexto desafiador demanda atualização nos mais avançados conceitos e práticas de gestão de pessoas.

Os desafios do mundo atual, aprofundados pela crise que

vivemos, exigem uma visão equilibrada e inovadora na gestão de pessoas. Mais do que nunca os gestores precisam se superar e construir uma visão holística e sistêmica de nosso mundo. Empresas são pessoas e a capacidade de maximizar os valores da sociedade através de uma nova geração de líderes, é fundamental para o sucesso da sociedade e por conseguinte das empresas. Através de seus comitês estratégicos a ABPRH gera capacitação e atualização dos profissionais, com o objetivo de disseminar as boas práticas em gestão de pessoas, além de promover conexões que agregam valor. Este eBook faz parte de uma série que tem o propósito de difundir estas boas práticas, com o foco no cuidado humano, consolidando nossa visão de mundo, manifestando nossa missão e contribuindo para uma gestão humanizada das pessoas, que mantém o ser humano no foco e obtém bons resultados financeiros para as corporações. A capacidade de aprender, desaprender e reaprender diferencia as pessoas e profissionais. Devemos nos espelhar na Natureza, que se renova e se desenvolve ininterruptamente, e nos mantermos em constante desenvolvimento e aperfeiçoamento. Os membros do Comitê Gente e Gestão aqui reunidos foram convidados para a elaboração de um instrumento de geração de constante desenvolvimento na gestão de pessoas.

## **Renovar. Transformar. Reinventar**

Estas três palavras nunca fizeram tanto sentido para traduzir as necessidades da sociedade como atualmente.

Que este eBook seja uma fonte inesgotável de inspiração!

Boa Leitura!

# CONTENTS

---

Sobre a ABPRH

Palavra da Presidente Sem pessoas nenhum negócio existe!

Como o Fracasso Pode Virar Sucesso?

Como proteger os dados sem perder a personalidade

As 5 regras da Remuneração

Intraempreendedorismo: Programa de Acolhimento  
Psicológico Organizacional Liderança

Gestão de Equipes Remotas O Mundo Precisa de Atitude  
Employer Branding e Employee Experience

Como Liderar em Tempos Dífíceis

Como Colocar o Ser Humano em Primeiro Lugar?

Conclusão



# **SEM PESSOAS NENHUM NEGÓCIO EXISTE**

**TANIA MOURA**

# SEM PESSOAS NENHUM NEGÓCIO EXISTE!

---



**TANIA MOURA**

Vice Presidente Executiva da ABPRH  
Lider do Comitê de Gente & Gestão

Sabemos que o principal diferencial de qualquer organização são as pessoas - que tornam a empresa mais competitiva e valiosa. Por isso é fundamental exercer uma liderança efetiva engajando equipes às estratégias e resultados esperados, ainda mais nesses tempos disruptivos que estamos vivendo. O Comitê temático de Gente & Gestão da ABPRH – Associação Brasileira dos Profissionais de Recursos Humanos tem atuado fortemente nesta direção através de seus objetivos principais de:

- Disseminar a cultura de excelência na gestão de pessoas no universo corporativo brasileiro.

- Formar líderes conscientes de seu papel, seu poder de influência e transformação do ambiente onde estão inseridos.



Atuamos com quatro Pilares que sustentam nosso movimento: Tendências em Gestão, Educação, Mentoria e Consultoria, potencializando o DNA do RH moderno, apoiando a vocação e missão, com foco no desenvolvimento individual e organizacional.

Compartilhamos boas práticas de gestão que servem não apenas de modelo para a comunidade de recursos humanos, mas também para líderes de todas as áreas que tem entendido que o sucesso de qualquer negócio são as pessoas, e portanto, dedicam tempo e recursos para o seu desenvolvimento como líderes deste desafiador mundo corporativo em constante evolução.

Neste e-book especial, contamos com a experiência de nossos Embaixadores, profissionais destacados no mercado brasileiro que representam nosso comitê e preparam orientações, conselhos e dicas práticas relevantes para melhorar a gestão de pessoas em sua organização. Esperamos que sejam insights inspiradores e mobilizadores.

Aproveite!

# COMO O FRACASSO PODE VIRAR SUCESSO?

CAROLINE GONÇALVES

# COMO O FRACASSO PODE VIRAR SUCESSO?

*A Experiência que Transforma*

---



**CAROLINE GONCALVES**  
Executiva de RH

O fracasso é muito mais comum que o sucesso. Você precisa aprender a treinar o seu fracasso, ou continuará fracassando o resto da vida.

Algumas atitudes daqueles que não aprenderam a fracassar são muito fáceis de serem percebidas. Culpar os outros, repetir os mesmos erros, esperar que nunca vá falhar de novo, limitar-se pelos erros do passado ou desistir.

O fracasso é uma questão de conceito, uma taxa que pagamos pelo sucesso. Se você aprender a abraçar esta definição de fracasso, então estará pronto para seguir adiante.

Para ir além dos ensinamentos que o fracasso proporciona, você precisa de algumas atitudes:

- Não rejeite a experiência adquirida
- Veja o fracasso como algo temporário
- Mantenha expectativas realistas
- Concentre-se nos seus pontos fortes
- Mude as táticas



O primeiro passo importante para derrotar o fracasso é aprender a não considerá-lo algo pessoal, tendo a certeza que o fracasso não faz de você um fracassado. Caso contrário, você poderá desenvolver tal medo por fracassar que atitudes como - procrastinação, paralisia e falta de propósito - tornar-se-ão corriqueiras em sua vida sob o famoso mantra "Estou muito velho para isso" ou "Isso não é para mim".

O fracasso é uma questão interna. Em 18 anos trabalhando

com pessoas, nunca me deparei com al guém que fosse bem-sucedido e alimentasse pensamentos negativos ao mesmo tempo. Se você quer conquistar alguma coisa, precisa vencer a batalha que acontece nos seus pensamentos:

- Olhe para si mesmo de forma clara
- Admita honestamente seus erros
- Reconheça com alegria seus pontos fortes
- Dedique-se a fortalecer suas fortaleza

É no fracasso que a oportunidade aparece, que as alternativas se apresentam e que as mudanças são promovidas. É o fracasso, bem elaborado, que o faz começar de novo. O fracasso é o conjunto mágico que você chama de experiência.

Quanto vale o seu fracasso?



# **COMO PROTEGER OS DADOS SEM PERDER A PESSOALIDADE**

**HELIO FERREIRA MORAES**

# COMO PROTEGER OS DADOS SEM PERDER A PESSOALIDADE

*RH Cuidado da Privacidade dos Empregados*

---



**HELIO FERREIRA MORAES**  
Especialista em Direito Digital

O desafio será seguir as regras de privacidade sem desumanizar a relação com os empregados. A função primordial do gestor de RH é cuidar de pessoas e a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) também veio garantir a privacidade, respeito aos direitos humanos, a dignidade e o livre exercício da cidadania.

A LGPD autoriza as empresas a usarem os dados pessoais dos seus empregados e prestadores de serviços para a execução dos contratos, em benefício do próprio trabalhador, porém não deve ser desconsiderada a cautela e observância das regras previstas na lei, tanto atos praticados antes da

contratação, quanto durante a vigência do contrato, nas terceirizações e após a rescisão dos contratos.



Além dos dados pessoais tradicionais como nome, endereço, e-mail, idade, estado civil e situação patrimonial, obtido em qualquer tipo de suporte (papel, eletrônico, informático, som e imagem, etc.), no RH também tramitam muitos dados sensíveis, que são aqueles dados pessoais, por exemplo, sobre a origem racial ou étnica, a filiação a sindicatos, dados referentes à saúde, dados genéticos ou biométricos. Lembre-se que o tratamento dos dados pessoais sensíveis é vedado, exceto em hipóteses específicas trazidas pela lei, portanto restrinja ao máximo o tratamento desses dados.

A não discriminação, que já é um norte do RH, é reforçada como princípio no tratamento de dados abrangido pela LGPD,

que engloba toda operação realizada com dados pessoais, desde a coleta, acesso, armazenamento até a eliminação.

Você deverá controlar também a atividade terceirizada de tratamento de dados realizada em nome da sua empresa. Não basta a segurança da informação, você deverá criar processos e redefinir as relações com seus clientes e fornecedores sobre quais os dados podem ser coletados, quem pode coletar, como pode usar, com quem pode compartilhar, quem pode ter acesso aos dados em cada uma destas instituições.

O gestor de RH deverá ter em mente o princípio da transparência na LGPD, que afetará o direito do empregado conhecer a finalidade do tratamento de seus dados, forma e duração, como serão compartilhados seus dados, sobre as responsabilidades das entidades detentoras dos dados e os seus direitos, que deverão ser disponibilizadas de forma clara, adequada e ostensiva.

# AS 5 REGRAS DA REMUNERAÇÃO

JOSÉ WAGNER NOGUEIRA JUNIOR

# AS 5 REGRAS DA REMUNERAÇÃO

*Como Implantar a Remuneração na Prática*

---



**JOSÉ WAGNER NOGUEIRA JUNIOR**  
Gerente executivo de RH

A remuneração sempre foi uma caixa preta nas organizações. Entender como as políticas são redigidas, elaboradas e criadas sempre foi um item discutido apenas nos conselhos e diretoria. Porém, como todos afetados no final. Hoje as empresas percebem que é importante ir além do trivial para reter e engajar os funcionários.

Assim, algumas indagações surgem:

- Como reter diversas gerações.
- Novos Modelos (Home office, benefícios flexíveis, Remuneração por projeto)
- Como alinhar Cultura x Modelo



Para auxiliar a resolução do “como fazer” é importante ter em mente as 5 regras:

i) Analise sua companhia (cultura, população, orçamento, modelos mentais, forma de agir e ser). Uma boa análise da companhia é o primeiro passo para uma ótima construção do modelo de remuneração estratégica.

ii) Avalie os modelos atuais e questione!

Observe os modelos antigos e novos, e veja o mais aderente a sua companhia. Implementar modelos de ponta, com

Home office, benefícios flexíveis, squads, orientados a resultado pode ser difícil em empresas que possuem uma cultura enraizada em uma estrutura vertical. (tomada de decisão Top/Down).

iii) Aplique com o apoio da diretoria, mas também dos funcionários.

Muitas vezes aplicamos um modelo que é solicitado pela diretoria/conselho, mas não é aderente aos funcionários, por isso, tenha sempre um olho nas duas pontas.

iv) Revise e volte, sem medo.

Muitas vezes no projeto percebemos temos que alterar/cancelar e mudar o rumo. Seja sempre claro com os participantes sobre as etapas, esteja aberto a mudança e revise sempre que necessário.

v) Comunicação.

Essa deve permear todo o processo, uma comunicação clara e eficiente é capaz fazer o projeto caminhar de forma rápida, alinhando as expectativas e entregas.

Essas 5 regras são essenciais em qualquer aplicação e projeto, eles devem guiar e orientar de forma perfeita e coesa o alinhamento de expectativas entre a diretoria executiva e os funcionários. Assim, use sempre as 5 regras essenciais.



# **INTRA- EMPREENDEDORISMO**

**LOREDANA LACAVA**

# INTRAEMPREENDEDORISMO:

*Ferramenta de Desenvolvimento e Resultado nos Negócios*

---



**LOREDANA LACAVA**

Sócia Diretora da Connect Flow  
Gestão Estratégica de Negócios

Ter colaboradores motivados, que buscam desenvolvimento contínuo, entusiasmados e com foco em resultados. O sonho de todo acionista é contar com colaboradores que se comportem como verdadeiros donos do negócio. Tecnicamente, essas pessoas existem, se comprometem em solucionar problemas, gerar valor para a companhia e contribuir para o sucesso das equipes. São o que chamamos de intraempreendedor. Eles são colaboradores valiosos que aplicam os princípios essenciais do empreendedorismo às tarefas que lhes são atribuídas. Depois de conversar com muitos proprietários de startups, me aprofundar em diversos estudos e analisar o crescimento de

múltiplos empreendimentos, ficou claro que tê-los a aumenta a taxa de sucesso dos negócios.

Existem três tipos: criadores, executores e implementadores. Recomenda-se a empresas ter pelo menos um de cada. O criador é aquele que apresenta ideias, o executor se concentra nas tarefas que precisam ser realizadas, enquanto o implementador garante que tudo seja concluído com sucesso.



Aqui estão cinco maneiras de identificar intraempreendedores que, em sua maioria, são:

- Solucionadores de problemas natos;
- Motivados, dispensam ser informados sobre o que devem fazer diariamente;
- Inovadores que nutrirão o negócio de ideias que possam ser transformadas em realidade;

- Motores de crescimento que no geral estão sempre prontos para mudar seu curso para acomodar mudanças para impulsionar o crescimento.
- Habitualmente confiáveis, humildades, autoconsciência e com senso de propósito.

Uma cultura empresarial que promove o pensamento empreendedor interno começa com um líder que o exemplifica. Se quiser incentivar o intraempreendedorismo na sua empresa, seja transparente, confie a seus colaboradores e inclua-os nas decisões.

Recompense o comportamento proativo e corrija os problemas à medida que surgirem.

Por fim, delegue! Um líder centralizador simplesmente mata a cultura intraempreendedora. Conceder autonomia e sinalizar a todo colaborador que ele poderia e deveria passar mais tempo próximo ao cliente, para solucionar seus problemas é a chave do sucesso para a alta performance como força motriz da organização.

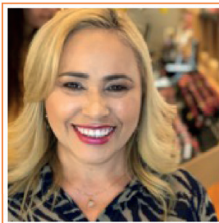
# **PROGRAMA DE ACOLHIMENTO PSICOLÓGICO ORGANIZACIONAL**

**MARIA APARECIDA BEZERRA**

# PROGRAMA DE ACOLHIMENTO PSICOLÓGICO ORGANIZACIONAL

*Cuidar de Pessoas da Resultado*

---



**MARIA APARECIDA BEZERRA**  
Gerente Desenvolvimento  
Organizacional

Como criar o programa "Acolhimento Psicológico Organizacional", em sua empresa? Este programa poderá ser realizado através da "escuta terapêutica" que deverá ser criado com o objetivo de promover a saúde global dos funcionários da empresa, enquanto indivíduos com múltiplos papéis, além de demonstrar uma efetiva preocupação com o bem-estar físico e mental em seu desenvolvimento pessoal e profissional. Considerando sempre alinhar o fit cultural do colaborador ao fit cultural da empresa, este alinhamento de perspectivas fará com que o colaborador se torne mais engajado e motivado, bem como transformará a sua força de trabalho em bons

resultados para empresa.

O público alvo estabelecido para participar deste projeto, deverá ser qualquer funcionário da organização.

A divulgação do projeto deverá ser através das lideranças, pois estes são os detectores das necessidades, que geralmente surgem por comentários e/ou comportamentos dos colaboradores sob sua gestão. Escuta Terapêutica, deverá ser feita por um psicólogo com CRP ativo e seu objetivo é apoiar a empresa que entende que todas as mudanças mundiais, acontecimentos nas relações familiares ou empresariais, impactam na saúde emocional do funcionário e, como consequência, na sua produtividade.

A Escuta Terapêutica, poderá ter um tempo de duração 3 encontros, sugestão mínima, onde será acolhida as questões emocionais do momento, permitindo a obtenção de um equilíbrio, normalmente no curto prazo, desde que não existam agravantes patológicas.

Após estes 3 encontros o Psicólogo em sua avaliação apresentará, um plano de ação de acompanhamento do colaborador.



Onde as alternativas são:

- Se houver algum indicio de agravantes patológicos, o colaborador deverá ser encaminhado para tratamento, através do plano de saúde ou na ausência deste, por instituições que realizam atendimentos gratuitos ou da preferência do colaborador.
- Se a avaliação indicar questões emocionais causadas por acontecimentos do momento, deverá ser feito acompanhamento através das observações da gestão (que o indicou para este atendimento) e se necessário promover mais 3 encontros, após um período que poderá ser determinado pelo psicólogo que o atendeu. A sugestão de retorno, se necessário é de 1 a 2 meses.



Este é um trabalho que deverá ser realizado a três mãos, ou seja, pela área de Recursos Humanos, juntamente com as lideranças e o colaborador. Entendemos que para que haja um resultado efetivo é necessário o comprometimento de todos, principalmente do colaborador em receber ajuda e se comprometer em dar continuidade ao tratamento se necessário.

# LIDERANÇA

MARCELO MADARÁSZ

# LIDERANÇA

*O Caminho do Eu para Todos Possíveis*

---

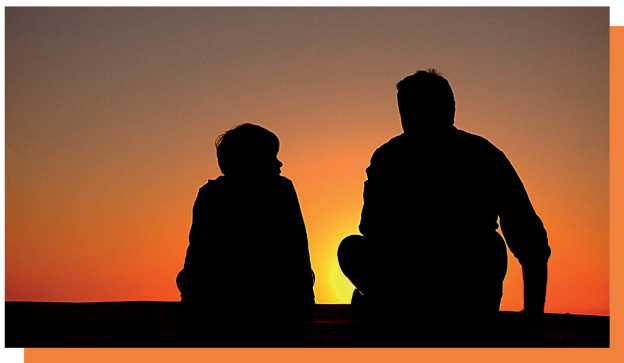


**MARCELO MADARÁSZ**

Diretor de RH para América Latina-  
Parker Hannifin

Liderar pessoas tem sido um dos maiores desafios de todos os tempos e hoje existe uma pressão grande por um trabalho que faça sentido, propicie prazer e, portanto, muito é esperado do líder, num contexto de reconfigurações de vínculos muito dinâmico. Há quem acredite que o líder nasça com esta habilidade, mas o fato é que muito pode ser feito para o desenvolvimento deste papel e para sua evolução. Nem todo gerente é líder, nem todo líder é gerente. O gerente é o ocupante de um cargo na hierarquia da empresa, o líder vai muito além. A primeira pergunta a ser feita implica em autocohecimento: quero ser líder? Para quê? Por quê? Respostas

estas questões, na sequência: qual o meu propósito de vida? Ser líder está alinhado a este propósito? Estou disposto a colocar-me a serviço do outro? É necessário ter conhecimento também de seu lado luz e seu lado sombra, seus valores, suas crenças, competências, sua dinâmica interna e pessoal e ter um verdadeiro interesse pelo outro e comprometimento por seu desenvolvimento. Interesse genuíno, escuta, observação, empatia, compaixão, humildade, repertório.



O líder precisa enxergar a si mesmo e ao mundo ao seu redor de maneiras mais abrangentes e efetivas bem como conhecer seu nível de consciência e ter o desejo de evolução. O líder sabe ocupar muito bem uma posição na rede de relacionamentos das pessoas que ele influencia e transita bem entre o passado e o futuro que ele precisa ajudar a construir, investindo energia em dar vida ao novo e a desenvolver novas

abordagens na gestão da organização. O líder que o mundo precisa hoje é aquele que percorreu a escala de sobrevivência, impulsos, controle, pertencimento, conquistas, harmonia, totalidade e chegou à unidade, ou seja, evoluiu do eu para o nós, todos nós e chegou a todos possíveis.

# GESTÃO DE EQUIPES REMOTAS

MARCELO SIMONATO

# GESTÃO DE EQUIPES REMOTAS

*Saiba Como Liderar Times Virtuais*

---



**MARCELO SIMONATO**

Executivo, Escritor e Palestrante Especialista em  
Liderança e Gestão e Pessoas

Diante do momento em que estamos vivendo, onde muitos profissionais estão trabalhando em homeoffice, decidi compartilhar algumas das estratégias que tenho utilizando com minha equipe e espero que elas sirvam para você também.

- O colaborador não foi contratado para o tele-trabalho, logo é de responsabilidade da empresa fornecer os recursos técnicos para que ele possa desempenhar suas atividades;



- Lembre-se que nem todos os colaboradores possuem um local apropriado em suas casas para o trabalho remoto. Seja qual for a situação, o líder precisa conhecer as dificuldades de cada colaborador para que possa na medida do possível ajudá-los. Exemplo: disponibilização de uma cadeira ou mesa de trabalho;



- O líder deve se manter em contato diário com seu time. Hoje temos diversos meios eletrônicos para nos comunicarmos, mas eis aqui a minha sugestão: realize video-conferências, onde as pessoas possam se ver e ouvir. Isso nos torna mais próximos, apesar da distância;





- O trabalho em homeoffice proporciona uma série de benefícios tanto para a empresa, como para o colaborador, como redução de custos e tempo, porém isso só irá funcionar se a produtividade e padrão de entrega não forem comprometidos. É fundamental ter um plano de trabalho, com atividades, datas e responsáveis.



- Lembre-se que o distanciamento social, tem gerado outros problemas na vida das pessoas e estão relacionados as doenças da mente: ansiedade, estresse, depressão, crise de pânico, entre outras. É importante acompanhar

de perto a situação de cada colaborador e ficar atento a qualquer mudança de humor ou entrega dos trabalhos para que possa ajudá-lo.



- Ao final, percebemos que o trabalho a distância deve nos separar fisicamente, mas não emocionalmente. Cabe ao líder manter acessa essa conexão e laços de amizade e cumplicidade do time. Tenho certeza de que isso aumentará o engajamento de todos para as tarefas do dia a dia.



# O MUNDO PRECISA DE ATITUDE

MARISA FERNANDES

# O MUNDO PRECISA DE ATITUDE

*Uma atitude positiva muda tudo*

---



**MARISA FERNANDES**  
Diretora de RH da Manserv

Como dizia Fidel Castro: “Um revolucionário pode perder tudo, menos o moral”. Esta frase me parece forte e imagino que não é só para mim porque ela choca. Sugiro que você pare para pensar porque ela mostra uma característica de pessoa focada, nunca perdendo o que de mais precioso existe: “o moral”. Podemos navegar em uma discussão sobre “mudanças”. Todos acham importante uma mudança radical, porém poucos a executam de fato.



Será que uma das coisas essenciais/importantes neste momento que estamos vivendo é ATITUDE? Me refiro a tomadas de decisão de uma maneira geral, uma virada na vida pessoal, profissional, etc. Atitudes verdadeiras, que de fato farão uma revolução. Pode até ser que algumas pessoas chamem isso “LOUCURA BOA”, algo que nos faz sermos ousados e buscarmos caminhos diferentes e originais. Perceba que as pessoas consideradas loucas são as que mais contribuem para a melhoria do mundo, enquanto outras são “PREVISÍVEIS” (comportamento “dentro da caixa”). Você consegue saber tudo que a pessoa vai fazer e até o que vai dizer. Isso é horrível e destruidor, começando pela CRIATIVIDADE. Não tem como uma pessoa previsível ser criativa, porque ela faz o que todo mundo faz, não inova, não foge às regras, não dá uma pitada de ousadia e não vive o valor da descoberta. Já os imprevisíveis são quase sempre criativos, estão sempre com o cérebro

fervilhando de ideias, estão sempre tomando atitudes mais ousadas e logicamente, agregando valor à vida das pessoas. Vamos fazer desabrochar em nós essa criatividade tão necessária? Claro que sempre com nosso MORAL e VALORES nos acompanhando em qualquer decisão.

Quero dar algumas dicas que acredito serem importantes para esta virada:

- Admita o que você deseja, seja proativo e atue rapidamente nas decisões. Não terceirize!!!!
- Exercite sua força de vontade, vença suas crenças limitantes
- Lute contra o seu lado negativo, afinal você é o único condutor da sua própria vida!!!!

SEJAMOS FELIZES!

# EMPLOYER BRANDING E EMPLOYEE EXPERIENCES

**NATÁLIA BECHARA**

# EMPLOYER BRANDING E EMPLOYEE EXPERIENCES

*Como criar uma experiência UAU e transformar resultados*

---



**NATÁLIA BECHARA**

Consultora de RH Estratégico com foco em Desenvolvimento  
Humano e Organizacional  
SQUAD Comitê de Gente & Gestão da ABPRH

O conceito de employer branding está cada vez mais fortalecido, e acompanha a experiência do colaborador, este conceito se refere às ações que uma marca empregadora adota para fortalecer a sua imagem como um bom lugar para se trabalhar, com isso, as empresas que estão investindo nessas estratégias se tornam mais inovadoras, mais solicitadas entre os candidatos e atraem os melhores talentos. Qualquer empresa, de qualquer tamanho, em qualquer lugar pode se tornar um excelente lugar para se trabalhar, pois o propósito dessas mudanças vai muito além de um ambiente de trabalho descontraído, mas está diretamente relacionado em transformar a experiência



dos funcionários para aumentar a retenção, o engajamento, a performance e o valor de oferecido pela marca empregadora. Toda solução começa com um bom diagnóstico.



### **Crie um roadmap consistente:**

Perceba onde está e onde quer chegar. Levante a percepção atual dos colaboradores sobre o ambiente, analise as ações e ofertas relacionadas à razão que a empresa tem para existir, e a forma de conectar as pessoas ao impacto que essa empresa agrega para a sociedade.

### **Determine a Proposta de Valor:**

Fatores mensuráveis (investimento financeiro):

remuneração, benefícios como vale-refeição, assistência médica, auxílios educacionais, auxílio-transporte... fatores não mensuráveis (cultura organizacional): estilo de liderança, flexibilidade, possibilidades de desenvolvimento de carreira, transparência, ética, oportunidades...

### **Defina a experiência do colaborador:**

Desenhe desde o primeiro acesso à vaga até seu desligamento. Crie uma experiência UAU. Colaboradores satisfeitos são mais agregadores, elevam o nível de excelência da empresa.

Quando idealizada estrategicamente, esta ação gera valor agregado na proposta de valor da empresa. Ser reconhecida como uma boa marca empregadora infere favoravelmente na percepção que os clientes finais criam sobre a sua marca.

# COMO LIDERAR EM TEMPOS DIFÍCEIS

**RITA SBRAGIA**

# COMO LIDERAR EM TEMPOS DIFÍCEIS

*Liderando em todos os momentos*

---



**RITA SBRAGIA**

Diretora RH LATAM Diversey

Há fases que são muito desafiadoras e levam as empresas a cortarem custos. Para manter o time engajado é importante que o líder busque realizar atividades que mantenham a conexão emocional entre as pessoas. Seguem 10 dicas que podem ser aplicadas tanto em encontros presenciais como virtuais:

## **Desenvolver**

- Clube do livro: Cada pessoa lê um livro de intera esse geral e prepara um resumo dos principais aprendizados para compartilhar com o time, tomando juntos uma xícara de café.

- Cursos gratuitos: Cada um participa de um curso on-line e prepara uma miniaula para os demais.
- Treinamentos: Quem tiver uma habilidade especial (Excel avançado, apresentação em público) prepara um curso ou palestra para o time.



## **Integrar**

- Show de talentos: Momentos para as pessoas se divertirem juntas, como tocar música, contar piadas, realizar mágicas.
- Duas verdades e uma mentira: Cada pessoa apresenta três situações e as demais têm que descobrir qual é a mentira.
- Bingo: Distribuir uma cartela com informações sobre as pessoas que ninguém sabe (necessário pré-trabalho para elaborar esse material). Os participantes preenchem os

quadrados com os nomes, entrevistando os outros. O vencedor ganha um prêmio simbólico como chocolate, caneca, etc.

## **Reconhecer**

- **Certificados:** Colocar certificados com o nome de cada um em uma caixa. Cada participante retira um e nele escreve o que admira na pessoa que ele sorteou. Os certificados devem ser lidos e entregues na frente de todos.
- **Dia Livre:** O líder concede day off em reconhecimento às pessoas cujas contribuições se destacaram no período.
- **Dinâmica das balas:** Cada um recebe 5 balas e entrega uma para cada pessoa que queira reconhecer (como alguém que te deu um feedback transformador, alguém com quem você aprendeu uma nova habilidade, alguém que te inspira). Todos entregam as balas ao mesmo tempo, de uma em uma, gerando um ambiente de alegria e descontração.

E a 10ª dica: comunicar com frequência!

# COMO COLOCAR O SER HUMANO EM PRIMEIRO LUGAR?

TANIA MOURA

# COMO COLOCAR O SER HUMANO EM PRIMEIRO LUGAR?

*Humanize os Ambientes de Trabalho*

---

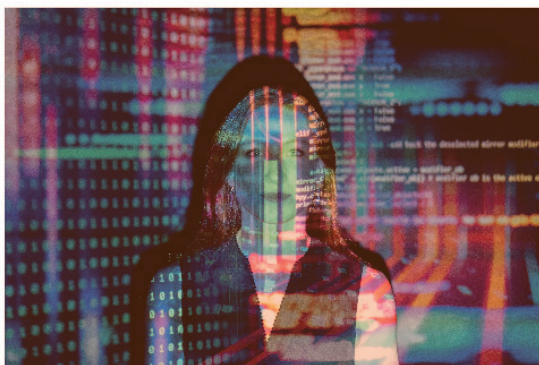


**TANIA MOURA**

Vice Presidente Executiva da ABPRH  
Lider do Comitê de Gente & Gestão

A pandemia trouxe uma conscientização maior às organizações, encorajando líderes e culturas a assumirem posicionamentos que colocam os humanos em primeiro lugar. O foco nas pessoas como centro do negócio deve ser intencional para apoiar o bem-estar geral dos colaboradores e, ao mesmo tempo, atingir melhores resultados de negócios.





Uma área de gente & gestão estratégica que lidera esta transformação e atende as necessidades da força de trabalho moderna deve levar em consideração alguns aspectos prioritários:

### **Conhecer bem os seus colaboradores.**

- O ambiente de trabalho hoje é multigeracional e diverso. Cada indivíduo possui história, propósito, necessidades e momentos de vidas muito particulares. O antigo remédio de “uma solução única para todos” já não serve mais. É necessário um plano de gestão de pessoas que considere o perfil das equipes de trabalho, promova a inclusão e acolha as diversidades.

### **Estimular a comunicação em rede.**

- Profissionais protagonistas contribuem significativamente para o desenvolvimento do negócio. No entanto,

eles não realizam nada sozinhos - o senso de propriedade é reflexo da construção conjunta das iniciativas da empresa - e a comunicação clara e transparente é fator decisivo para o engajamento das equipes. O segredo está em dar espaço aos colaboradores, envolve-los em discussões, valorizando suas opiniões e reconhecendo-os como partes integrantes do sucesso organizacional.

### **Promover um ambiente de descontração e interação social.**

- Uma cultura que valoriza as questões humanas presta atenção ao colaborador em sua integralidade, com todos os papéis que ele vivencia. Um bom caminho passa por estratégias que promovam uma atmosfera de colaboração com abertura para relações saudáveis, onde a alegria e o humor sejam alimentos nutritivos para liberar o potencial criativo, a aplicação de dons e talentos rumo à prosperidade individual e coletiva.

Humanizar os ambientes de trabalho é essencial para a nova realidade das organizações. Atualize-se!

# CONCLUSÃO

# CONCLUSÃO

---

A atual realidade nos negócios e na sociedade está orientando o novo panorama da gestão de pessoas bem como a visão sobre o papel de Recursos Humanos.

Com tantas mudanças acontecendo simultaneamente nas empresas e no comportamento humano, acompanhar as tendências e a evolução das práticas de recursos humanos se torna questão de sobrevivência, independentemente do tamanho, segmento ou região que sua organização se encontre.

Mais do que nunca a área e os profissionais de recursos humanos devem suportar as necessidades das empresas e dos colaboradores, entendendo o impacto de suas iniciativas em todos os stakeholders. Não há respostas prontas; as perguntas certas são alavancas para direcionar o caminho. É necessário atualizar os conhecimentos, técnicas e metodologias para encontrar novas soluções para estes novos desafios que se apresentam a cada dia.

Esperamos que este conteúdo contribua para que você tenha insights, ferramentas, estratégias para implantar ações de engajamento e valorização das pessoas neste novo cenário volátil, incerto, complexo e ambíguo. Que você se sinta inspirado para a realização de iniciativas que vão conduzir o futuro onde as pessoas e as empresas alcancem seus propósitos e

resultados tanto individuais quanto coletivos. Estamos com vocês nesta nobre missão de cuidar das pessoas no universo corporativo.

Vamos juntos!