



■ Público compareceu em grande número ao evento



■ Painel do Gerir de terça-feira: a partir da esquerda, Luiz Carlos Motta Nunes, Maria Regina Eichenberg, mediadora; Rafael Frederico Henn, Keli Geller e Fábio Loreto debateram a gestão de pessoas

O sucesso é sempre mérito de **pessoas**

Realizada na noite de terça-feira no auditório do Memorial da Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), a quarta edição de 2022 do Projeto Gerir – *Workshops* de Gestão Organizacional teve como tema “O papel da gestão de pessoas no mundo atual”. O espaço ficou lotado para ouvir as considerações de quatro profissionais experientes e reconhecidos sobre o assunto.

O Gerir é uma realização da *Gazeta Grupo de Comunicações*, com patrocínio de Unimed Vales do Taquari e Rio Pardo e Unisc, além do apoio de Cuecas da Rosana. O vídeo com a íntegra dos debates desta edição também pode ser conferido nas plataformas digitais da *Gazeta*, em especial no *Portal Gaz*.

O primeiro painelista a falar na noite foi Fábio Loreto, superintendente de Desenvolvimento da Unimed Vales do Taquari e

Rio Pardo. Ele começou sua participação apresentando os números da empresa: 163 mil clientes, 476 colaboradores, 709 médicos cooperados e 320 prestadores de serviço. Tudo isso, segundo ele, era gerido por processos muito padronizados até o ano de 2015. Nesta época, a empresa começou a lançar programas internos para incentivar a inovação na gestão de pessoas e processos, bem como sua simplificação.

Foram lançados ainda outros programas nesse sentido e igualmente um hub de inovação batizado de Vibee, criado em 2020. Para mensurar os resultados dessas ações, a Unimed fez uma série de pesquisas internas e identificou o nível de satisfação dos seus colaboradores e cooperados, bem como o alinhamento da cultura dos mesmos com a proposta da empresa. “Para nossa surpresa tivemos um resultado de 91, ante uma média global de 50. Com isso, podemos ver que

temos uma cultura muito forte”, explicou Loreto.

Outra mudança foi o chamado *onboarding*, quando um novo colaborador ingressa. Além de passar por uma integração, ele é acompanhado por uma consultoria interna para alinhamento das suas expectativas com as dos gestores, passa por desenvolvimento, capacitação e ambientação. Com tudo isso, 98,85% dos novos contratados vão além do período de experiência.

Com esse alinhamento de expectativas e os treinamentos oferecidos, 91,88% dos funcionários estão nos quadrantes de performance “dentro do esperado” ou “acima do esperado”. Fábio Loreto salienta que não adianta ter colaboradores com competências elevadas se a entrega não é boa, e é exatamente esse equilíbrio que a Unimed busca.

Entre outras atividades, Loreto destacou o programa de diversidade e chamou a atenção para



■ Loreto: ações internas incentivam a inovação na gestão de pessoas na Unimed

a importância de abordar o tema nas empresas e em todas as instituições e organizações. Em seu ponto de vista, não se trata mais de uma opção, mas de uma necessidade. O superintendente de Desenvolvimento da Unimed VTRP citou ainda a desobrigação do uso

do uniforme, em 2018, e a liberação para trabalhar de bermuda, em 2022, como duas medidas simples e que não tiveram custo, mas resultaram em melhora na satisfação dos colaboradores no retorno ao trabalho presencial após o arrefecimento da pandemia.

O protagonismo do indivíduo sobre a carreira

A segunda painelistista a subir ao púlpito foi Keli Geller, gerente de Desenvolvimento Humano e Organizacional da Xalingo e diretora de Desenvolvimento Humano da Associação Comercial e Industrial (ACI) de Santa Cruz do Sul. Ela começou a apresentação tratando sobre carreiras. “Quando pensamos em carreira, sempre associamos ela à progressão de cargos dentro da organização, e não é só isso”, disse. Outros fatores citados por ela nesse sentido são as experiências adquiridas, o desenvolvimento pessoal e também o aprendizado contínuo.

A profissional salientou que o desenvolvimento de carreiras ocorre sob dois aspectos: individual e também organizacional. “Temos que unir os objetivos profissionais com a satisfação do indivíduo, ao mesmo tempo em que, enquan-

to empresa, vamos avaliá-lo e desenvolvê-lo ele e movimentar as pessoas para que a organização atinja os seus objetivos”, explicou. Tudo isso ocorre em paralelo com as mudanças cada vez mais aceleradas no mundo do trabalho, impulsionadas pela tecnologia e as questões econômicas.

Keli enfatizou ainda a transformação do poder de decisão ao lembrar que, no passado, quem ditava como seria a carreira do colaborador era a própria instituição que o empregava. “Hoje precisamos ter em mente que quem vai definir o nosso futuro profissional somos nós mesmos.” Acrescentou que o ciclo profissional hoje é mais longo e, com isso, as mudanças ao longo da vida profissional são mais frequentes. Elas podem ser de empresa, de formação e até mesmo de área de atuação, entre outras possibilidades.

Ela apresentou ainda o conceito de carreira proteana, o qual coloca o indivíduo em posição de protagonismo sobre as suas metas e expectativas. Keli citou os planos de carreira e as situações nas quais há colaboradores desenvolvidos e preparados, mas não é possível promover todos os capacitados aos cargos que almejam. Na nova proposta, o desenvolvimento é encarado como um aprendizado contínuo e passam a ser valorizados a liberdade, a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores. “Antigamente as pessoas tinham um compromisso financeiro e se sujeitavam a muitas situações que as gerações atuais não aceitam mais”, observou.

Outro aspecto fundamental destacado pela gerente de Desenvolvimento Humano e Organizacional da Xalingo é o alinhamento de expectativas entre o indivíduo e a organiza-



■ Keli: “Quem vai definir o nosso futuro profissional somos nós mesmos”

ção. Segundo ela, ambos precisam ter a mesma visão para que se crie um vínculo. Se isso não ocorrer, o funcionário tende a buscar desafios em outros locais onde se sinta mais à vontade e tenha mais motivação. Reforçou também a im-

portância de desenvolver os talentos em detrimento de buscar profissionais prontos. “Dá mais trabalho, mas em compensação conseguimos reter por mais tempo, é uma pessoa mais leve e que vai se engajar mais na organização.”

A importância das habilidades interpessoais

Na sequência, a palavra passou a Luiz Carlos Motta Nunes, CEO da Excelsior Alimentos. Ele começou sua fala chamando a atenção para as mudanças que as novas gerações já estão trazendo ao mercado de trabalho. “Hoje não é mais a empresa que demite o funcionário, o funcionário é que demite a empresa”, disse. Diante dessa transformação que é cada vez maior e mais rápida, é necessário que as organizações se preparem adequadamente para receber os novos trabalhadores que estão chegando.

Com a proposta de crescer com sustentabilidade ao mesmo tempo que oferece produtos de qualidade, a Excelsior definiu cinco pilares estratégicos. São eles: alinhamento da força de trabalho com o plano estratégico; construir uma marca agregadora com propósito; consolidar a experiência

do funcionário dentro da companhia; ter uma plataforma de talentos fluida; e ampliar internamente a visão de sociedade. “Nós queremos dobrar de tamanho e para isso construímos uma fábrica com capacidade gigante. Mas para crescer, você precisa ter gente e cuidar das pessoas”, afirmou.

A empresa definiu sete habilidades que procura desenvolver e também valoriza em seus colaboradores: atitude de dono, disciplina, disponibilidade, simplicidade, franqueza, humildade e determinação. “São valores que nós procuramos e quando achamos, trazemos para dentro da empresa.” Para ele, as competências que vêm de universidade e de estudos hoje são mais fáceis de oferecer ao profissional, enquanto as capacidades interpessoais, chamadas de *soft skills*, se tornaram escassas.

Um dos pontos mais im-

portantes da apresentação foi a consolidação da experiência do funcionário. Motta explicou que esse processo envolve mais de 30 questões, mas que podem ser resumidas em atração, recrutamento e seleção, integração, desenvolvimento, promoção, retenção e desligamento. Disse ainda que a dificuldade para reter os talentos na organização é um desafio enfrentado por todos os gestores e, por isso, as companhias desenvolvem planos cada vez mais elaborados para dar conta das demandas.

Segundo um tema que já havia sido apresentado anteriormente, Motta Nunes também destacou a importância da diversidade e inclusão, seja de pessoas com deficiência (PCDs), pessoas LGBTQIA+, equilíbrio de gêneros e etnias. “No pequeno avanço que já fizemos até agora, nós temos percebido o quanto isso é im-



■ Motta Nunes: “Para crescer, você precisa ter gente e cuidar das pessoas”

portante”, enfatizou. Ele detalhou que hoje há mais mulheres do que homens trabalhando na Excelsior, mas que elas ainda estão concentradas na parte operacional, en-

quanto a liderança segue com predominância masculina. Para equilibrar essa balança, a empresa atua cada vez mais na pauta da diversidade e está obtendo resultados animadores.

A escassez de mão de obra precisa ser compreendida

Para encerrar, o último painelista a se manifestar durante o Projeto Gerir na terça-feira foi Rafael Frederico Henn, reitor da Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc). Ele convidou a plateia a analisar o cenário socioeconômico brasileiro atual, onde há um número expressivo de desempregados, as empresas enfrentam cada vez mais dificuldade para contratar mão de obra qualificada e, em paralelo a esses dois fatores, o Ensino Superior tem 52,8% de ociosidade da capacidade instalada. Isto é, mais da metade das vagas ofertadas não são preenchidas.

Henn tomou como exemplo a Tecnologia da Informação (TI), um dos setores que mais sofrem com a escassez de profissionais capacitados em nível mundial, e cuja demanda cresce igualmente em âmbito nacional. Trazendo essa realidade

para Santa Cruz do Sul, quando citou o empresário Eduardo Kroth, salientou que os cursos de TI disponíveis na Unisc têm ociosidade na casa dos 40%. “Olhando de cima, isso não nos fazia nenhum sentido, e foi uma coisa que precisamos ver mais de perto e começar a estudar”, enfatizou o reitor. E frisou que esse não é um problema da universidade, das empresas ou da classe política, mas da sociedade como um todo, tendo em vista que provocará reflexos para todos no futuro.

“Não adianta eu, enquanto reitor, ficar dizendo que o Ensino Superior tem 52% de ociosidade. Eu preciso entender o que está acontecendo, se trata de um problema social e nós precisamos ajudar”, comentou. Na sequência, mostrou alguns dados relevantes, como os índices de evasão escolar. Do 9º ano do Ensino Fundamental até o 3º

ano do Ensino Médio, a evasão é de cerca de 30%. Diante desse número, Henn lembrou que a indústria atual é diferente da que existia dez ou 15 anos atrás, quando a mão de obra era muito mais braçal. Hoje as linhas de produção estão automatizadas e, portanto, os operadores precisam de qualificação.

Se formar novos trabalhadores já não fosse um desafio suficiente, há ainda outro problema tão preocupante quanto: a fuga de talentos. O reitor da Unisc chamou a atenção para a quantidade de pessoas com excelente formação profissional que vêm optando por deixar o Brasil, em busca de novas oportunidades em outros lugares do mundo.

Por fim, Rafael Henn foi mais um a pontuar a importância cada vez maior das habilidades humanas em detrimento das técnicas. Nesse ponto, mos-



Rafael Henn: preocupação também com a fuga de talentos em realidade de País

trou um relatório de 2020 que trata do futuro do trabalho e no qual constam as 15 competências que estarão em alta até 2025. Dez delas são *soft skills*, como pensamento analítico e inovação, capacidade de resol-

ver problemas, criatividade, liderança e resiliência. Pensando nisso, a Unisc lançou há três anos uma reinvenção pedagógica cujo objetivo é oferecer aos alunos uma formação que vai além dos aspectos técnicos.

+ INOVAÇÃO
PARA A SAÚDE
DOS VALES

Experimente
um novo jeito
de cuidar da
sua saúde com
as cabines de
teleconsulta da
Unimed VTRP.



Na Afubra do Centro em Santa Cruz do Sul

Atendimento médico por vídeo
para situações que não são
consideradas urgências.

- ✓ Cabines itinerantes com acesso rápido aos médicos do PA Virtual
- ✓ Consulta médica virtual sem gastar sua internet e sua bateria
- ✓ Segurança, privacidade e praticidade para você, cliente Unimed VTRP
- ✓ Receba os receituários e solicitação de exames na hora

Saiba mais sobre essa facilidade: unimedvtrp.com.br/cabine



Pronto
Atendimento
Virtual 24h

