

Impresso fechado. Pode ser aberto pela ECT.



ABRH-MG

Associação Brasileira de Recursos Humanos
Integrante do Sistema Nacional ABRH



Impresso
Especial

9912255275/2010-DR/MG
ABRH-MG

... CORREIOS ...

Assunto:

Órgão Informativo da Associação Brasileira de Recursos Humanos
de Minas Gerais - ABRH-MG

RH

ano II edição nº12

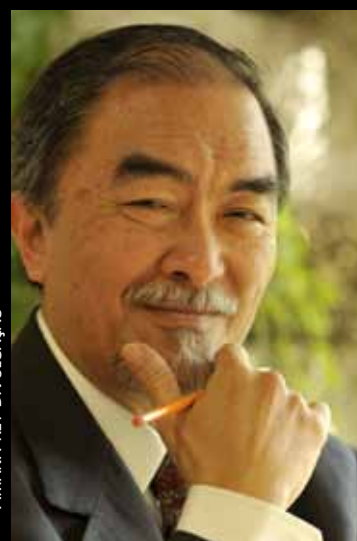
Março / Abril

2011

XV Congresso Mineiro de RH tem inscrições abertas



Leyla Nascimento fala, em entrevista exclusiva, sobre retenção de talentos.
página 6



AMANA-KEY-DIVULGAÇÃO

Destaque do COMRH, Oscar Motomura assina artigo sobre "Tendências em Liderança"
página 8

ALEXANDRE C. MOTA

COMRH: uma oportunidade de atualização e troca de experiências

Poucas vezes na história, não apenas deste País, mas da humanidade, pudemos testemunhar tantas mudanças, em tantas áreas de interesse, em praticamente todos os lugares e alcançando tantas pessoas, tudo ao mesmo tempo. É o advento da era da informação, disponibilizada por meio de qualquer mídia, mas cada vez mais, via internet. Com isso as possibilidades de acesso aos mais diversos conteúdos, antes restritos ao ambiente acadêmico ou ao espaço das empresas, tornaram-se públicos e amplamente disponíveis. E isto é um fator determinante para a consolidação do processo de mudanças pelo qual passamos hoje, aliado a outros dados novos, como a comunicação global e em tempo real, as novas tecnologias, a inserção de gerações diversas no ambiente de trabalho e ainda novos conceitos de gestão, entre outros.

Como é de conhecimento geral, processos de mudança e inovação acabam por levar à quebra de paradigmas, uma das condições prévias para que ocorram as mudanças. Desta forma, o que valia ontem, pode não servir mais, amanhã - ou tornar-se obsoleto. O aprender acompanhado do desaprender, o adaptar-se junto com o atenciar-se, o enxergar a frente atrelado a uma capacidade de realização são hoje competências para todos os profissionais que se tornam diferenciais em sua atuação e resultados.

Para o profissional de RH, fundamental. Nesta linha, em poucas áreas, o fenômeno se manifestou com tanta ênfase e clareza como na de recursos humanos e gestão de pessoas. A começar por uma evolução conceitual implícita no próprio nome que define a atividade. De fato, poucos anos atrás, a visão que se tinha do Departamento de RH era a de uma área da empresa que contratava, demitia, registrava, promovia e até desligava o empregado. Este processo vem amadurecendo, com um grande diferencial: estes papéis, na verdade dos líderes, são embasados por políticas de gestão de pessoas, ganhando um cunho muito mais amplo do que o anteriormente realizado. Em complemento, a atuação do RH, passa cada vez mais a contemplar o desenvolvimento de pessoas que assim se tornam melhores profissionais, mais motivados, produtivos e comprometidos com resultados e com a imagem institucional de sua empresa.

Neste contexto, o diálogo que ainda necessita ser ampliado, entre empresas e governos, buscam flexibilizar conceitos e melhorias na legislação tendo como pano de fundo: a necessidade de equilíbrio entre processos, resultados e pessoas. Cada vez mais fica evidente que o maior patrimônio de uma organização é o seu empregado, o seu recurso humano, o seu capital intelectual. Eis aí, nesta última frase, a mais completa tradução da evolução do conceito de gestão.

O fenômeno não se deu apenas no Brasil, de forma isolada, mas acompanhou a globalização da economia, da comunicação e do conhecimento. Empresas multinacionais transplantaram metodologias e conceitos, rapidamente assimilados por suas filiais brasileiras, com resultados geralmente animadores e, o que é melhor, sem grande



Cristiane de Ávila FOTO: ÉLCIO PARAÍSO

choque ou resistência cultural que impedisse o processo de mudança. Este cenário não se restringe hoje as grandes corporações, temos hoje vários exemplos de médias e pequenas empresas que adotam modelos de ponta no que se refere a gestão, presentes inclusive nos Guias de Melhores Empresas para se Trabalhar. A gestão horizontal, baseada na meritocracia, na qualificação e valorização da pessoa/profissional ganhou espaço e respeito. Que o diga o exemplo que temos em casa que efetivamente demonstra o amadurecimento da gestão pública que a cada dia evidencia que o caminho da valorização das pessoas através de reconhecimento e recompensa por resultados, meritocracia, se torna um passo sem volta.

A velocidade dessas mudanças é o que mais impressiona, quase tanto quanto a nossa capacidade de assimilação a elas. Daí a importância de eventos de reciclagem, de requalificação, de aprendizado constante e da melhoria contínua. Por isso, a ABRH-MG dá grande ênfase em sua programação anual à realização do Congresso Mineiro de Recursos Humanos, a maior referência de Minas Gerais, no que tange as discussões sobre a área de RH e seus profissionais.

Convido a todos os interessados, aqueles que queiram compartilhar do que há de mais atual no setor de RH, a participar deste grande encontro: o XV COMRH, que este ano tem como temática "Os imperativos estratégicos de RH: antecipando tendências".

Esperamos tê-lo em nosso congresso.

Cristiane de Ávila, presidente da ABRH-MG



Rua Gonçalves Dias, 229, sala 404,
Funcionários - CEP 30140-090
Belo Horizonte (MG).
Telefone: (31) 3227-5797
Fax: (31) 3223-0846

www.abrhmg.org.br
abrhmg@abrhmg.org.br

Associação Brasileira de Recursos
Humanos de Minas Gerais - ABRH-MG

Cristiane de Ávila Fernandes – Presidente
Clarice Andrade – Vice-Presidente
Denise de Oliveira Dumont – Vice-Presidente

Diretoria

Alba Valéria da Silva Santos, Álvaro Luiz Moreira, Cláudio Geraldo Pereira, Déborah Regina Nória da Fonseca, Elaine Andrade dos Santos, Flávia Dias de Castro, Lara Rosane Castro, Luiz José Bruno de Oliveira, Magda Santos Costa, Maria Cristina Iglésias Silva e Borges, Maria Leticia de Castro Leite, Mariana Moura Abreu e Silva, Paulo Henrique Assumpção e Silva, Paulo Sérgio de Sá, Tiago de Moraes Sifuentes, Virginia Maria Gherard dos Santos.

Conselho Deliberativo

Conselho Deliberativo: Osvaldo Pinto de Souza Filho – presidente; Silvana Arrivabeni Rizzioli – vice-presidente. Conselheiros: Carlos Alberto Caram Farah, Geraldo Flávio Gomes da Silva, Hélivia Barcelos Guerra, José Antônio Gontijo do Couto, Lizete Aparecida de Araújo da Costa Botelho, Magnus Ribas Apostólico, Marco Aurélio Alacoque, Margareth Soraya Conceição Coelho Sacchetto, Maria Lúcia Rodrigues Corrêa, Maria Margareth Queiroz Guimarães, Maurício Guimarães Mendes, Paulo Maia, Ricardo de Assis Santos, Ricardo Luiz Diniz Gomes, Ríjane de Mont'Alverne Neto, Sérgio Campos Pereira Ramos. Conselho De Administração: Dayse Fonseca Carnaval – presidente; Rubens Godinho Damasceno – vice-presidente. Conselheiros: Cristiane de Ávila Fernandes, Glória Rodrigues V. Meireles, Maria Beatriz Delgado V. de Sousa, Maria Gorete Cordeiro Neves, Thelma M. Teixeira. Conselho Fiscal – Efetivos: Clara Vanêza Marques Pereira, José Emiliano Brandão Meira, Wander Lúcio e Francisco Prado. Suplentes: Jose Carlos Cirilo da Silva, Karla Lima dos Santos e Valdir Monteiro



ASSUNTO:RH – Órgão de divulgação da Associação Brasileira de Recursos Humanos de Minas Gerais. Jornalista responsável: Sérgio Stockler (MTB. 5.741 – MG). Redação: Aline Ferreira. Tiragem: 3 mil exemplares – Periodicidade bimestral – Distribuição Gratuita.

Novas regras para ponto eletrônico passam a valer em setembro

O Ministério do Trabalho e Emprego adiou para 1º de setembro a obrigatoriedade de instalação de ponto eletrônico por empresas com mais de 10 funcionários para controlar a jornada de trabalho. O adiamento foi divulgado por meio da portaria nº 373, publicada no "Diário Oficial da União", no dia 28 de fevereiro.

Serão elaborados, por um grupo de trabalho constituído pelo governo, estudos para revisão e aperfeiçoamento do chamado Sistema de Registro Eletrônico de Ponto. De acordo com a portaria, os empregadores poderão adotar sistemas alternativos de controle da jornada de trabalho, desde que autorizados por convenção ou acordo coletivo de trabalho.

Ainda segundo a portaria, os sistemas alternativos eletrônicos não devem admitir restrições à marcação, nem marcação automática, exigência de autorização prévia para marcação de sobrejornada e alteração ou eliminação dos dados registrados pelo empregado.

De acordo com o Ministério do Trabalho, nenhuma empresa é obrigada a utilizar o ponto eletrônico, podendo optar também pelo registro manual ou mecânico. A possibilidade de um acordo coletivo entre empregador e trabalhadores que permitisse dispensa do ponto eletrônico havia sido anunciada no dia 18 de fevereiro pelo ministro do Trabalho, Carlos Lupi, após reunião na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp).

O ministro afirmou na ocasião que 95% das empresas têm ponto manual ou mecânico. Essas não precisam fazer alterações. As outras 5% que já têm ponto eletrônico é que precisam se adequar. O ministro estima que sejam cerca de 350 mil empresas.

Lupi disse que a nova portaria atende a pedidos feitos pelas centrais sindicais, trabalhadores e empresas. "Não queremos radicalizar com a portaria nº 1.510. Por isso, atendemos ao pedido das centrais e das empresas possibilitando que fossem adotados os acordos ou convenções coletivas, que só são feitos com o consentimento de ambas as partes."

De acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (Rais), cerca de 700 mil empresas em todo o Brasil utilizam sistema de ponto eletrônico. "Fizemos uma medição e vimos que menos da metade das empresas que utilizam o ponto eletrônico compraram o novo equipamento. A nova portaria não irá prejudicar essas empresas, só ampliar as possibilidades de negociação", diz Lupi.

A portaria 1.510 foi publicada em 2009 e o sistema estava previsto para ser instalado nas empresas em 26 de agosto de 2010, mas acabou sendo adiado para 1º março deste ano após estudo da Secretaria de Inspeção do Trabalho mostrar que poderia haver falta de equipamentos necessários para atender à nova regulamentação. Assim, esta é a segunda vez

que a implantação do sistema é adiada. Com o adiamento, as empresas terão mais prazo para a compra dos equipamentos.

O ponto eletrônico está previsto para emitir um comprovante a cada vez que o empregado bater o ponto, além de o relógio não poder ser bloqueado nem ter os dados editados.

Entidades como a Força Sindical, a Confederação Nacional da Indústria (CNI), a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), haviam pedido ao governo mudanças nas novas regras. Ouvidas pelo portal de notícias G1 em junho de 2010, elas criticavam, entre outros aspectos, a obrigação de impressão do comprovante, o custo para adquirir os novos relógios e a possibilidade de demora e geração de filas enquanto os trabalhadores aguardassem para a emissão do papel. Em julho, o ministério divulgou comunicado dizendo que o processo seria rápido e não provocaria filas.

A fiscalização começa a valer a partir da obrigatoriedade da instalação, mas multas só serão aplicadas de 30 a 90 dias depois para que as empresas tenham tempo para se adequar ao novo sistema.

Fonte: com informações do portal www.g1.globo.com

EMPRESAS ESCOLHENDO OS MELHORES TALENTOS. COMO NUM PASSE DE MÁGICA.

Mais de 1300 empresas, de todos os segmentos e portes, escolheram a solução de e-recruitment VAGAS e-partner para gestão dos seus processos seletivos.

Descubra você também como é simples encontrar e selecionar os melhores talentos com mais rapidez, qualidade e economia.



VAGAS

líder em e-recruitment

(11) 3039-1111 - (31) 3231-7331

www.vagas.com.br

OIT divulga profissões mais perigosas do Brasil

Enquanto profissionais arriscam a vida para evitar um acidente nuclear no Japão, cerca de 5 mil pessoas morrem por dia devido a acidentes ou doenças de trabalho em todo o mundo. Esses dados são da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Segundo a organização, o Brasil ocupa a quarta posição no ranking geral de países em que mais acontecem acidentes de trabalho. Em 2009, de acordo com o Ministério da Previdência Social, foram registrados de 723,5 mil acidentes de trabalho no país. O número de mortes foi de 2.496. Ou seja, em 2009, a cada três horas, uma pessoa morria por causas relacionadas à sua ocupação no Brasil.

No Japão, o trabalho é manual e suficiente para garantir a eles o status de heróis. Juntos, 50 técnicos da Usina de Fukushima 1, jogam água do mar nos reatores para impedir o derretimento de combustível nuclear e um consequente desastre nas proporções do que matou 50 pessoas em Chernobyl (Ucrânia) em 1986.

Os riscos são imensuráveis. Apesar das devidas precauções de segurança (como máscaras de ar e roupas especiais), todos estão expostos à radiação. No organismo humano, os efeitos vão desde o desenvolvimento de câncer a mutação do DNA.

Confira as 10 carreiras que mais causaram acidentes ou doenças em 2009, segundo o mais recente Anuário Estatístico da Previdência Social: trabalhadores de serviços; trabalhadores da indústria extrativa e da construção civil; trabalhadores da transformação de metais e de compósitos; escriturários; trabalhadores na exploração agropecuária; técnicos das ciências biológicas, bioquímicas e da saúde; trabalhadores da fabricação de alimentos, bebidas e fumo; vendedores e prestadores de serviços do comércio; trabalhadores em serviços de reparação e manutenção mecânica; e trabalhadores nas indústrias têxtil, do vestuário e das artes gráficas.

Fonte: com informações do portal www.exame.abril.com.br

Congresso Mineiro de RH traz a Belo Horizonte amplo debate sobre tendências e estratégias na gestão de pessoas

Antecipar tendências, estar apto a enfrentar desafios, gerir com foco estratégico, se comunicar bem. Esses são considerados hoje alguns dos principais fatores para o exercício de uma gestão eficaz. Mas para alcançar esse tão almejado nível de excelência, é preciso percorrer um longo caminho, estar aberto a novas possibilidades, e, sobretudo, se atentar para o que acontece no mercado. E é exatamente nesse último ponto que o Congresso Mineiro de Recursos Humanos (COMRH) se insere.

Promovido pela ABRH-MG há 15 anos consecutivos, o COMRH conquistou importância e tradição não só por colocar em pauta assuntos de extrema relevância para os profissionais de RH, mas também por trazer palestrantes que são referência no mercado. Este ano, de 10 a 12 de maio, no Minascentro, em Belo Horizonte, esses profissionais vão elucidar e também pôr na mesa muitas questões acerca dos “Imperativos estratégicos de RH: antecipando tendências”, temática que vai nortear as discussões propostas pelo congresso. (Veja no quadro ao lado o programa de palestras).

“Vamos trazer conceitos atualizados que vão ao encontro das necessidades dos profissionais de RH e que possam gerar ainda mais embasamento para a sua prática”, destaca a presidente da ABRH-MG, Cristiane de Ávila, que também compõe a coordenação do Congresso. A dirigente afirma que os debates, de um modo geral, vão oferecer subsídios teóricos e práticos para que o profissional amplie seus conhecimentos e contribua com as práticas dentro das empresas. “Mais informado, atendo às novidades e conhecimentos, ele terá um papel ainda mais importante nas decisões da empresa. Assim poderá apontar possibilidades, questionar e também antecipar algumas questões”.

Em relação à temática deste ano, Cristiane ressalta que a sua escolha busca atender às demandas identificadas pela ABRH em relação aos desafios que o profissional de RH se deparará nesta década que inicia. Os debates, por exemplo, vão apresentar pontos de vistas diferenciados e complementares. “Os profissionais que vão compor a mesa de debates são referência e conhecem bem o mercado. Esse é um diferencial, pois vai proporcionar aos participantes um conjunto de visões, diversas opiniões sobre um tema, enriquecendo-o. Isso estimula a formação de uma visão própria



Última edição do COMRH realizada em 2010 atraiu mais de 600 participantes FOTO: ALEXANDRE C. MOTA

e mais ampla sobre o assunto. A partir daí, o profissional pode validar seu posicionamento, construir outro, mas principalmente levar um posicionamento para o seu ambiente de trabalho e contribuir de forma decisiva para a organização”.
Um dos destaques desta edição do COMRH, de acordo com Cristiane de Ávila, é a ampla abordagem do tema “tendências em liderança”. Entender quais são as tendências é de fundamental importância para que o profissional de RH possa contribuir para as lideranças e estratégias da organização. “É preciso conhecer o perfil das lideranças, dominar ferramentas e conhecer a fundo a área de negócio do seu cliente interno, líder. Com o patrocínio dos líderes conseguiremos

Expo ABRH-MG e Sala de Inovação estimulam networking

O espaço dedicado à Expo ABRH-MG, além de uma vitrine que apresenta produtos e serviços de ponta do setor, é também um extensão das discussões propostas pelo COMRH. É neste local que os congressistas, palestrantes e demais visitantes têm a oportunidade de trocar informações, conhecimentos, fazer contatos de alto nível e reforçar relações profissionais já existentes.

De acordo com a coordenadora da feira, Letícia Amaral, este ano os congressistas terão ainda um ganho extra ao participar da Expo ABRH-MG. “Serão realizadas palestras pelos patrocinado-

desenvolver o trabalho junto à equipe, bem como diversas ações em parceria”.

A legislação trabalhista e as expectativas para as mudanças nas relações de trabalho, também será um tema de destaque. “Como está a legislação hoje e o que vem pela frente? Haverá mais flexibilização ou não?”, questiona a dirigente. Segundo ela, estar por dentro de assuntos tão importantes como esse pode potencializar muito a atuação do profissional de RH, fazer com que ele influencie nas decisões e saiba contribuir ainda mais para as estratégias e projetos da organização.

Seguindo essa linha, o XV Congresso Mineiro de Recursos Humanos montou

res-expositores da feira que vão abordar temas atuais e relevantes para os profissionais de RH”, destaca.

“Será mais uma oportunidade de aproximação entre o expositor, congressista e demais participantes. Além disso, o expositor terá a oportunidade de agregar mais valor ao seu produto, sua marca, ao debater temas de interesse do público”, frisa a coordenadora.

Letícia também chama a atenção para a Sala de Inovação, que apresentará os trabalhos vencedores da 10ª edição do Prêmio Ser Humano. “Todos os agraciados com a premiação terão a oportu-

PALESTRAS XV COMRH

10 de maio

Leila Ferreira – “A arte de ser leve”

11 de maio

Oscar Motomura – “Tendências da Liderança”

Eduardo Shinyashiki – “Estratégias Vencedoras – Atitudes e Ações que Transformam Desafios em Conquistas”

Marly Vidal – “Cultura de pertencimento – Case SABIN”

Luiz Edmundo Rosa – “Tendências da educação corporativa”

Bianor Cavalcanti – “Estratégias de gestão no setor público”

João Lins – “Gestão de Pessoas no Futuro- O Futuro do Trabalho em 2020 ou 3 Mundos”

12 de maio

Rosana Mont’Alverne – “Os mestres estão por toda parte”

Mesa Redonda – “Tendências em remuneração, legislação e relações de trabalho”. Convidados: Magnus Ribas e Alencar Rossi

Guilherme Trivellato Andrade – “Qualidade de vida no trabalho – desafios e tendências”

Cacau Guarnieri – “O impacto das redes sociais no ambiente corporativo”

OBS: Acima estão os títulos das palestras confirmadas até o fechamento desta edição do Assunto:RH. A programação está sujeita a alterações

Prática e aprendizagem: oficinas oferecem aos congressistas ferramentas e metodologias de ponta

Com o intuito de atualizar e estimular a diversificação de conhecimentos e também reforçar o networking, o XV COMRH oferece aos congressistas uma já tradicional grade de oficinas, que tem a prática como base para um aprendizado eficaz. Nesta edição, serão ofertadas 10 atividades que incluem ferramentas e metodologias que podem, no futuro, representar um diferencial na carreira do profissional de RH.

A oficina Comunicação e Oratória, por exemplo, tem como principal objetivo fazer com que os participantes percebam como é importante cuidar da comunicação pessoal. De acordo com a idealizadora da atividade, a professora e jornalista Ana Pimenta, que tem larga experiência na área (editou o programa A Voz do Brasil de 2005 a 2009), é essencial que o profissional de RH desenvolva suas habilidades de expressão para melhorar os relacionamentos pessoais e profissionais.

Segundo ela, o profissional de RH precisa, acima de tudo, se comunicar de maneira estratégica para evitar ruídos e melhorar o feedback com os colaboradores. “Para isso, aprender técnicas de oratória pode ser bastante útil, levando o profissional de RH a aprofundar seus relacionamentos e até a criar um clima mais produtivo no ambiente de trabalho”, destaca.

Ana Pimenta ressalta também

que a oficina é voltada a todos os profissionais que precisam aperfeiçoar suas habilidades de comunicação para falar com diferentes públicos, e não somente discursar em solenidades, “que é uma visão muito clássica e limitada da abrangência dos cursos de oratória”, diz. Para isso, serão ensinadas algumas técnicas na oficina que poderão contribuir bastante para o desenvolvimento dessas habilidades.

Diversidade e Negociação também são destaques

Outro tema de grande relevância, e que atualmente vem ganhando força na pauta das empresas e dos profissionais de RH, é o “Mercado de Trabalho e Diversidade”, assunto da oficina que será ministrada pela psicóloga Venina de Castro. Segundo ela, a atual conjuntura social e política do país evidencia cada vez mais a necessidade de se trabalhar a igualdade. “Precisamos desenvolver, em cada um de nós, a consciência igualita-

ria para aprendermos mais sobre semelhanças e diferenças e construirmos um país mais justo, generoso e fraterno”.

Este contexto social, como afirma a psicóloga, se reflete diretamente no mundo corporativo. “As organizações precisam de trabalhadores cada vez mais humanos e que saibam, sobretudo, trabalhar em equipe e respeitar as diferenças de seus pares, chefes, colaboradores e parceiros”, frisa. “Este

respeito, certamente, levará à criação de um ambiente mais cooperativo, gerando assim um valor agregado aos resultados destas organizações”.

Venina de Castro explica que um dos principais objetivos da oficina é sensibilizar os participantes para o entendimento e aplicação do conceito de que “todos somos diversos e todos temos potencial de realização, estabelecendo um novo paradigma no entendimento da diversidade”. Ela reforça que promover a disseminação do conhecimento sobre a diversidade, bem como desmistificar conceitos preconcebidos sobre o assunto, estimulando toda a organização a adotar práticas inclusivas também é outro intuito da atividade.

Já a oficina “Negociação Aplicada”, ministrada pelo renomado consultor de empresas Carlos Pessoa, vai abordar um tema de bastante relevância para os profissionais de RH: a importância da negociação. O consultor destaca que o cotidiano de todos nós é uma contínua negociação e, muitas vezes, “nós não nos damos conta disso, pois creditamos os resultados alcançados em nossas metas pessoais ou profissionais ao

sabor do curso natural de nossa vida”, afirma. Entretanto, ele diz que a negociação é o aspecto central de nosso processo de tomada de decisão coletiva.

“Nem percebemos que poderíamos, sem prejudicar a outra parte, melhorar esses mesmos resultados, bastando para isso que tivéssemos observado pequenos detalhes e seguido um número muito pequeno de regras simples. E esse é o nosso grande paradoxo: a negociação é uma das tarefas que nós mais realizamos e que nós menos nos preocupamos em atender”.

Segundo Carlos Pessoa, a atividade é destinada a todos aqueles que desejam aprimorar seu desempenho no processo de negociação. “Durante a aula vou proporcionar aos participantes a oportunidade de desenvolver uma proposta de comunicação em negociação planejada de forma mais consciente e melhor estruturada”.

Veja, no quadro abaixo, as oficinas ofertadas no XV Congresso Mineiro de Gestão de Pessoas. Inscrições e outras informações pelo telefone (31) 2552 2662 ou e-mail senioreventos@senioreventos.com.br.

OFICINAS XV COMRH

Arte – Mosaico

Palestrante: Sônia Moreira e Mariza Sales
O Coaching estratégico: a abordagem para uma nova cultura organizacional

Palestrante: Luiz Cláudio Binato
Indicadores de RH: ferramentas para a construção de um modelo estratégico

Palestrante: Claudemir Oribe

Os desafios do autoconhecimento na função gerencial: contribuições do Eneagrama

Palestrante: Edina de Paula Bom Sucesso

FIB – Um novo paradigma de desenvolvimento

Palestrante: Grupo Projetar
A importância da oratória para a comunicação nas organizações

Palestrante: Ana Cristina Pimenta
Mercado de trabalho e diversidade

Palestrante: Venina Lígia de Castro
FIB – Alinhando os idiossincrasias organizacionais

Palestrante: Grupo Projetar
Negociação Aplicada

Palestrante: Carlos Pessoa

OBS: Acima estão os títulos das oficinas confirmadas até o fechamento desta edição do Assunto:RH. A programação está sujeita a alterações.

Serviço Informações sobre como participar do XV COMRH e da Expo ABRH-MG através da Sênior Eventos, pelo telefone (31) 2552 2662 ou e-mail senioreventos@senioreventos.com.br. Mais informações no hot site do Congresso www.abrhmg.org.br/comrh2011

TEM DÚVIDAS QUE SÓ UM MÉDICO PODE TIRAR.

DENTE OU OLVIDO?

EXCLUSIVO PARA CLIENTES UNIMED-BH.

ALÔ SAÚDE 4002-3100

A Unimed-BH oferece a seus clientes um serviço de orientação médica por telefone, para tirar dúvidas e aconselhar sobre doenças, interações entre remédios e seus efeitos. Médicos e profissionais treinados estão à disposição, a qualquer hora do dia ou da noite, para recomendar sempre o melhor caminho a ser seguido em cada caso, inclusive em situações de urgência e emergência. Se ficar na dúvida, não arrisque. Ligue para o Alô Saúde.

Alô Saúde Unimed

Esse serviço visa a educação do paciente, não substitui a consulta médica, não faz diagnóstico e está de acordo com as convenções mundiais de telemedicina orientada e com os protocolos de atendimento, homologados no Conselho Federal de Medicina (CFM) e no Conselho Regional de Medicina de Minas Gerais (CRM-MG).

LEYLA NASCIMENTO

“O importante não é somente o saber, mas o fazer e o ser”

A retenção de talentos é talvez hoje um dos assuntos mais debatidos pelos profissionais de recursos humanos e gestores de uma maneira geral. Mais do que isso, tornou-se uma das grandes preocupações desses profissionais. Para elucidar o tema, a presidente da ABRH Nacional, Leyla Nascimento, concedeu entrevista exclusiva ao Assunto:RH. Ela fala de habilidades, competências e comportamentos que são imprescindíveis (e muito exigidos) no ambiente corporativo contemporâneo.

ASSUNTO:RH: Ter capacidade técnica é pré-requisito para sobreviver hoje no mundo corporativo. Mas, além de um currículo tecnicamente completo, o que faz o profissional ser considerado um talento, um diferencial em seu ambiente de trabalho?

LEYLA NASCIMENTO Ter competência técnica é o primeiro patamar de sucesso de um profissional. Só que tanto quanto a técnica, as empresas estão selecionando os candidatos também pela atitude. O que é isto? É mensurar a capacidade dele em atributos pessoais que são importantes no mundo corporativo como: iniciativa, relacionamento com os colegas, flexibilidade às mudanças, empreendedorismo e outros. Outra característica solicitada está na experiência adquirida ao longo da carreira. A trajetória profissional que o candidato percorreu. Todas essas características no perfil do candidato gera o talento que a empresa procura. O importante não é somente o saber, mas o fazer e o ser.

ARRH: Quais habilidades, atitudes e comportamentos pessoais são mais prezados pelas empresas nos dias de hoje? Por que?

LN: Além das que eu citei acima, comunicação, postura diante da vida e da carreira, autodesenvolvimento, hábito de leitura e outras. São importantes porque as empresas querem profissionais que entendam o seu entorno, tenham a clareza que ocuparão um papel importante para aquela organização. A Caça aos Talentos tão falada é o profissional certo na vaga certa. Não é possível mais perder tempo. As empresas estão lutando pela sua longevidade e competitividade no mercado.

ARRH: Especialistas afirmam que nenhum profissional, por mais eficiente que seja, consegue se destacar em todas as competências exigidas pelo mercado. O ideal seria que o profissional mapeasse seus pontos fortes e os fracos e, a partir daí, ele deveria focar no desenvolvimento de suas habilidades. A senhora concorda com essa afirmação? Seria esse o caminho para uma possível evolução na carreira?

LN: Com certeza é deste modo que o profissional deve entender o mercado. É preciso ter um Plano de Carreira com foco e perspectivas e metas a serem alcançadas. Como os perfis das profissões vêm se alterando, é preciso estar atento para que não fique à margem do mercado. E isto só é possível quando eu construo o meu Plano de Carreira. De que adianta eu enviar mil currículos para empresas de forma genérica. Preciso selecionar quais empresas que sei que contratam dentro do meu perfil.

ARRH: Por outro lado, como as empresas podem estimular seus funcionários a desenvolverem suas melhores habilidades e competências?

LN: Deixando claro o que espera dele, quais são as perspectivas de crescimento e Plano de Car-

reira. Investindo em treinamentos e desenvolvimento. Tendo uma comunicação clara sobre o seu Planejamento Estratégico e o que se espera de cada funcionário. Isto estimula a equipe a buscar o seu autodesenvolvimento e não ficar somente naquilo que a empresa oferece.

ARRH: O forte aquecimento econômico, que intensificou a competitividade entre as empresas, também gerou uma disputa acirrada pela conquista e retenção de talentos. Esses profissionais, em contrapartida, não costumam permanecer por muito tempo em uma mesma empresa. Diante desse fato, como os gestores devem proceder para manter em seu quadro de trabalhadores os seus melhores talentos?

LN: Os profissionais de hoje querem desafios e crescimento em sua carreira. Estar na mesmice, quer dizer perder tempo para alcançar outros patamares de carreira no mercado de trabalho. E esta tarefa de retenção de talentos, boa parte está nas mãos da Liderança. Elas que são as grandes mobilizadoras para que os profissionais se sintam reconhecidos e queiram investir sua carreira naquela organização.

ARRH: Qual é o papel do profissional de RH para a retenção de talentos e fidelização do trabalhador na empresa?

LN: A área de Recursos Humanos é a que trata das políticas e estratégias na gestão das pessoas da organização. Costumo dizer que é ela que está com a principal missão no momento atual, que é dotar as organizações com profissionais qualificados e totalmente alinhados com o negócio. Para isso, a atenção maior é com os Líderes de modo a prepará-los para reter e fidelizar os profissionais. Não tem sido raro alguns Líderes terem alcançado a Liderança sem preparo no relacionamento com as pessoas. E isto é mortal para a empresa.

Mulheres no poder?

Muito se discute sobre a posição das mulheres no mercado de trabalho. É evidente a evolução de sua participação no mundo dos negócios (e da política), conquista de poder de decisão e reconhecimento à sua importância como profissional. No entanto, diversas outras reportagens da imprensa relatam que existe ainda, apesar da modernização das relações, desigualdade entre os salários, atrelada à diferenciação de gêneros. Para comentar o tema, o Assunto:RH traz a professora e consultora Virgínia Gherard, que também é diretora da ABRH-MG.

Trabalho igual, salário menor

A participação das mulheres no mercado de trabalho aumentou na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH), passou de 48,9% em 2000 para 50,8% em 2010. No entanto, as desigualdades salariais entre homens e mulheres ainda revelam um cenário bastante desfavorável às vésperas do Dia Internacional da Mulher (8 de março): o rendimento médio das que têm curso superior e que ocupam cargos de direção, gerência e planejamento não passa de 84% do que recebem homens com os mesmos cargos e nível de escolaridade.

Há 10 anos a discrepância era maior, 79%, mas a evolução ainda é considerada tímida por especialistas. Em outras regiões metropolitanas avaliadas pela Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED), o percentual da diferença salarial é ainda mais desfavorável para elas.

Os números foram apresentados ontem no boletim especial PED sobre o tema, desenvolvido

pela Fundação João Pinheiro em parceria com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), a Secretaria de Estado de Trabalho e Emprego e a Fundação Seade. De acordo com o coordenador do estudo, Plínio Campos, a participação feminina no mercado de trabalho tem sido crescente nas últimas décadas e está relacionada principalmente à elevação da escolaridade.

Segundo Campos, as diferenças de remuneração ainda são preocupantes, mas estão diminuindo desde 1857, quando nova-iorquinas entraram para a história ao reivindicar melhores condições de trabalho. À época, as mulheres ganhavam, em média, um terço pago aos homens. “Não podemos esperar que os salários se equiparem da noite para o dia, mas a tendência é que as diferenças sejam minimizadas”, comentou.

A administradora de empresas Maria Tereza

Luttembarck prefere relativizar tais números. Ela já passou por diversos setores, em quatro empresas, mas nunca achou que ganhava menos só por ser mulher. Bem-sucedida, ela acredita que a diferença nos cargos fala mais alto do que a diferença do gênero. “Já trabalhei em RH e sei que em algumas áreas, como engenharia, há mesmo diferença salarial. Mas nunca me senti discriminada”, disse.

Para a economista Lúcia Garcia, uma das coordenadoras da PED do Dieese, os números poderiam ser mais ousados quando se compara por gênero. “Estamos subindo uma escada no que se refere ao aumento dos rendimentos, mas as mulheres estão sempre dois degraus abaixo dos homens”.

FONTE: MATÉRIA PUBLICADA PELO JORNAL ESTADO DE MINAS NO DIA 2 DE MARÇO DE 2011

Análise da notícia por Virgínia Gherard

Como forma de garantir em seu quadro, profissionais capazes de enfrentar desafios e contribuir para a competitividade e sustentabilidade no mercado, uma tônica que abarca tanto as pequenas quanto as grandes empresas atualmente é a busca pelo aprimoramento nas relações com seus funcionários.

Neste contexto, parece improvável que alguma organização possa estabelecer parâmetros de avaliação de seu quadro de pessoal, baseados não em competências, mas sim na análise de gênero, raça, cor ou qualquer coisa que o valha.

A despeito desta perspectiva, mesmo que de forma um tanto velada, sabemos que algumas empresas ainda trazem em suas práticas preconceitos relacionados ao tratamento das mulheres.

Estes preconceitos podem ser identificados a partir da seleção de pessoal. Algumas candidatas percebem a discriminação e creditam sua reprovação ao fato de serem mulheres, mesmo que a justificativa for-

mal da empresa não seja esta. Estas candidatas acreditam que os motivos de reprovação estão relacionados ao estado civil, perspectiva de serem mães, por se tratar de ocupações que exijam viagens ou até porque “tal cargo não é coisa para mulheres”.

Outras empresas comprometem a perspectiva de crescimento na carreira, pela ausência de critérios justos e objetivos de avaliação do desempenho. A ausência destes critérios pode levar a julgamentos calcados no pré-conceito de chefias despreparadas.

No aspecto gênero, a despeito das especificidades geradas pelas influências genéticas e culturais, que orientam o pensamento de homens e mulheres, o que deveria nortear a análise e consequentemente a carreira dos indivíduos nas empresas, são o desempenho e o valor que o profissional agrega ao negócio. Entretanto, pesquisas ainda apontam a existência de práticas salariais onde há diferenças significativas na remuneração entre homens e mulheres, a despeito do risco legal de isonomia salarial (quan-

do se comprova que funcionários que executam atividades da mesma natureza, carga horária e responsabilidade, recebem remunerações diferentes).

Por outro lado, felizmente identificamos a cada dia mais organizações que apresentam iniciativas que estabelecem como parâmetros de avaliação o desempenho, buscando reconhecer seus funcionários pelos resultados alcançados. As empresas que figuram no ranque das melhores para se trabalhar, por exemplo, divulgam práticas e políticas que respeitam a diversidade, estimulam a imparcialidade e o profissionalismo na avaliação do desempenho dos funcionários. Como formas de atração e retenção de bons profissionais, também são relevantes para as melhores empresas, um ambiente que favoreça o desenvolvimento e a prática de remuneração justa.

Aliás, este deve ser o foco das organizações competitivas: viabilizar a atração e a retenção dos talentos, valorizando pessoas comprometidas, que contribuem de forma competente para o alcance de seus objetivos,



Virgínia Gherard

FOTO: ÉLCIO PARAÍSO

independente do gênero, raça ou crença destes.

Torcemos para que as novas gerações, prestes a assumir os cargos de liderança nas empresas, contribuam para a adequada valorização de forma imparcial dos homens e das mulheres de nossas organizações.

Leyla Nascimento é presidente da ABRH Nacional

FOTO: ALEXANDRE DINIZ

Tendências em Liderança

por OSCAR MOTOMURA

Considere um líder exemplar numa gestão hierárquica, piramidal, mecânica, de comando e controle. Vamos chamá-lo de “X”. O que hoje em dia mais fortemente caracteriza este tipo de executivo é a sua falta de tempo, a sua “indisponibilidade”. Conectado o tempo todo ao seu “auxiliar eletrônico” – até durante reuniões formais de diretoria – esta é sua noção de “interconectividade”: estar ligado.

Estar disponível para as pessoas que precisam dele ou dela significa abrir todas as mensagens e sempre responder a todos os e-mails e mensagens que recebe – mesmo que seja de forma breve, com comentários ou até decisões de uma só frase. Nesse contexto de aparente alta conectividade há, na verdade, cada vez menos diálogo, cada vez menos conversas significativas. Mesmo quando há oportunidades para isso, o líder “X” parece sempre estar com pressa. A sensação para esse tipo de líder é de que em tudo existe o risco de se desperdiçar tempo. Parece que esse líder é comandado pela idéia de que o executivo mais objetivo, mais rápido e lacônico é aquele que tem mais chances de se tornar CEO um dia (se já não for...).

Considere, por outro lado, uma pessoa que tenha grande influência dentro da “rede de redes” que existe em todo tipo de organização, não só nas organizações “biológicas” que se contrapõem às “mecânicas”, mas também nestas últimas. Mesmo em uma organização altamente hierarquizada, liderada por executivos do tipo “X”, é possível encontrar uma rede social muito pulsante que existe numa dimensão paralela à estrutura formal, rígida e impessoal.

É nessa “dimensão social” que há líderes de um outro tipo, que poderíamos chamar de “Y”, que muitas vezes sequer ocupam cargos formais de destaque, mas que inequivocamente afetam significativamente os resultados da organização. Tecnicamente, recebem nomes como *hubs*, *gatekeepers* e *pulsetakers*.

As redes de confiança obedecem a uma simples, porém profunda, estrutura de princípios. Assim como seres humanos compartilham uma estrutura de DNA que

produz infinita diversidade biológica, a cultura compartilha três padrões arquetípicos que produzem infinita diversidade cultural. Esses padrões são posições chave, ocupadas por indivíduos nas redes humanas.

O primeiro padrão, o *hub*, é a posição estrutural mais intuitiva, de alguém que está no centro de um círculo de pessoas. Esse padrão rapidamente dissemina informações e centraliza processos. *Hubs* são indivíduos altamente sociais, naturalmente comunicativos, algumas vezes carismáticos e sabem como se comunicar diretamente com a maioria das pessoas.

O segundo padrão, o *gatekeeper*, aparece no centro de caminhos críticos na rede. Eles podem criar ou eliminar gargalos de comunicação. Altamente estratégicos e sensatos, o negócio deles é conhecer as pessoas certas para promover acordos e movimentar informações pelos atalhos de organizações muitas vezes congestionadas.

O terceiro padrão, o *pulsetaker*, é conectado com praticamente todos que formam a rede, mas por rotas indiretas. “O amigo de um amigo é meu amigo” é uma frase típica desse papel. Nos bastidores, de forma sutil, um *pulsetaker* conhece as pessoas que conhecem as pessoas certas.

Juntos, esses três papéis de rede, *hubs*, *gatekeepers* e *pulsetakers*, formam o DNA da cultura. Eles correspondem em média a 5% de todas as pessoas que formam qualquer rede humana. E são os elementos-chave para iniciar e catalisar as mudanças em toda a rede. Eles são os líderes naturais.

Mas o que mais caracteriza esses líderes do tipo “Y” é, contrariamente ao líder “X”, a sua disponibilidade. São pessoas que desenvolvem seus trabalhos no dia a dia



sem se estressar, sem se deixar comandar por mandatos artificiais. Tudo parece andar de forma natural e os resultados aparecem de forma significativa, sem que haja algo “forçando” isso. São pessoas que têm tempo para conversar com a equipe, provocar diálogos robustos sobre temas estratégicos, se relacionar, conhecer pessoas de outras áreas, trocar ideias, criar junto, fortalecer a confiança entre todos, expandir o conceito de “equipe” para além das fronteiras do “pequenos feudos”. Num certo sentido, é o velho conceito de comunidade que assume novas dimensões, de forma consistente com as características da sociedade globalizada do século 21...

Considere agora um executivo de cúpula que seja “Y” e, ao mesmo tempo, também “X”... Que mesmo numa estrutura ainda predominantemente mecânica e hierárquica também consiga atuar na dimensão das redes sociais informais em sua organização. E não só isso, que consiga também transcender às fronteiras da própria organização e faça diferença jun-

to a outras empresas do ramo, junto às instituições que as representam e a várias outras comunidades e o todo maior. E sempre como “XY”, ou seja, como líder formal e também como um líder natural (*hub*, *gatekeeper* ou *pulsetaker*) nas redes sociais em todos esses contextos.

A propósito, seriam essas as pessoas que, primeiro se destacaram como líderes das redes sociais para depois chegarem a postos de liderança formal? Poderia um líder formal do tipo “X” evoluir para se tornar significativo nas dimensões paralelas das redes de redes informais de sua organização e da própria sociedade? Que competências inéditas terá que desenvolver? Essas são algumas das questões de ponta na pesquisa e conhecimento na área de liderança em organizações.

Oscar Motomura é Diretor geral da Amana-Key. É um dos destaques da programação do XV Congresso Mineiro de Recursos Humanos

PATROCINADORES DE GESTÃO

