



LIDERANÇA INSPIRADORA: COMO INOVAR NA GESTÃO DE PESSOAS

endeavor
BRASIL



SUMÁRIO

1 | INTRODUÇÃO _____ PG 03

2 | ONDE COMEÇA O ENVOLVIMENTO _____ PG 06

3 | TENDÊNCIAS INSPIRADORAS _____ PG 08

4 | A VIDA COMO UM TODO _____ PG 10

- Laboratório Aabin:
tire os sonhos da gaveta

**5 | OUVIDO GRANDE PARA OS
FUNCIONÁRIOS** _____ PG 13

- Ticket: equilíbrio entre
bem estar e comprometimento

**6 | CULTURA E VALORES
COMPARTILHADOS** _____ PG 15

- Beleza Natural: o sucesso
de pessoas “gentófilas”

**7 | MISTURA DE TALENTOS
PROMOVE INOVAÇÃO** _____ PG 18

- Hackaton Natura. Hackaton?



1 | INTRODUÇÃO

***“AS MELHORES
EMPRESAS PARA
TRABALHAR LEMBRAM
UMA COISA QUE
NÃO MUDA: AS
PESSOAS COM QUEM
TRABALHAM SEMPRE
SERÃO PESSOAS.”***

A frase de Robert Levering, co-fundador da Great Place to Work, resume a principal tendência de liderança corporativa, que está revolucionando a gestão de recursos humanos nas melhores empresas para trabalhar no mundo todo: um olhar mais profundo para o ser humano.

Essa tendência acompanha os movimentos sociais, as novas tecnologias que multiplicam oportunidades de comunicação, o comportamento das novas gerações e, principalmente, a chegada de líderes empreendedores ao mercado, sejam eles os donos ou não.

1 | INTRODUÇÃO

Como as empresas não são ilhas, elas estão se adaptando rapidamente a essa nova realidade. É um passo que já foi dado no relacionamento com os consumidores e agora abre novos caminhos nas relações internas.

Claro que nenhum projeto inovador pode ser bem sucedido se não estiverem atendidas as principais demandas dos funcionários: salários atrativos, benefícios sociais e programas de

remuneração variável, com participação nos lucros e até mesmo acionária.

Uma vez que a empresa já se estruturou para oferecer esses itens com a melhor qualidade possível, é chegada a hora de buscar o intangível: relacionamento, sonhos, envolvimento, emoções. Porque lidar com gente envolve o ser e o ser precisa de outras recompensas.

CINCO LIÇÕES PARA OS LÍDERES

A Great Place to Work divulgou um documento onde relaciona 5 lições para que os líderes construam um excelente ambiente de trabalho:

- 1.** A vida dos seus funcionários está em jogo.
- 2.** As melhores empresas estão liderando com valores compartilhados, não com regras e diretrizes.
- 3.** Ser reconhecida como a melhor empresa é menos sobre “regalias” e mais sobre a experiência do funcionário.
- 4.** Os líderes precisam estar a bordo de um excelente ambiente de trabalho para a cultura prosperar.
- 5.** Quando se trata dos seus funcionários, seja generoso.

“ O momento para a cultura do local de trabalho chegou. Os líderes de negócios de todo o mundo estão pensando ativamente na criação de culturas de trabalho que têm um notável, mensurável e inegável impacto no seu sucesso empresarial.”



Saiba mais



2 | ONDE COMEÇA O ENVOLVIMENTO

Se você quer voar mais longe com sua empresa, precisa construir as bases para inovar. Isso vale para tudo e começa com as pessoas. Se elas são parte do seu sonho, também precisam de bases sólidas. E o que é a base para as pessoas que trabalham? Primeiro, um salário atrativo e compatível com o cargo, as habilidades e o mercado. É interessante motivar com prêmios e outras recompensas financeiras para que todos participem dos resultados que ajudaram a construir.

Benefícios sociais são a outra parte essencial. As pessoas precisam de facilidades nas suas vidas, que ajudem na rotina diária e garantam a sua tranquilidade e de sua família. Nesse item, entram os planos de saúde, planos odontológicos,

Ticket Alimentação, Ticket Restaurante, Ticket Transporte, Ticket Cultura, seguros de vida, bolsas de estudos. Saiba que todo esse pacote pode ser negociado com empresas especializadas em gestão de benefícios, inclusive com atendimento diferenciado para empreendedores.

Essas questões podem impactar ou não nos custos, já que muitas geram incentivos fiscais, mas elas também resultam em pessoas mais satisfeitas e contribuem para um ambiente de trabalho mais equilibrado. Tudo isso influencia o resultado final. Com a atual disputa pelos talentos do mercado, os benefícios, juntamente com a remuneração variável, são trunfos importantes das empresas para atrair e reter os melhores profissionais e, com isso, garantir o sucesso dos empreendimentos.



2 | ONDE COMEÇA O ENVOLVIMENTO

Uma recente pesquisa realizada pelo Trampus, site especializado em vagas, confirma que “apesar de os benefícios dos novos tempos fazerem sucesso, os tradicionais ainda contam muito na hora da oferta.”



Leia mais

Se o foco da gestão de pessoas começa exatamente com valorizar as pessoas, o foco da inovação em liderança começa em garantir o essencial antes de buscar as últimas tendências, porque nenhum projeto inovador surtirá efeito para quem não fez a lição de casa.



Leia mais

“PESQUISAS NA ÁREA DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL DEMONSTRAM QUE EXISTE UM ENORME VALOR EM TER UMA ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR NA ORGANIZAÇÃO. O VALOR ECONÔMICO DAS EMPRESAS BEM POSICIONADAS NOS ÍNDICES DO TIPO MELHORES PARA SE TRABALHAR É SUBSTANCIALMENTE SUPERIOR, NA MÉDIA, AO DOS CONCORRENTES NÃO LISTADOS. E ISSO NÃO É COINCIDÊNCIA.”

Daniel Castello, consultor em estratégia e gestão de pessoas.



Leia mais



3 | TENDÊNCIAS INSPIRADORAS

//TENDÊNCIAS

Lugares no horizonte para onde você olha e enxerga um caminho novo, um movimento da sociedade, que começa com poucos visionários e para onde muitos se dirigem em um tempo cada vez mais curto. Mas as empresas não podem simplesmente copiar iniciativas inovadoras sem antes olhar para dentro, para os seus valores, a cultura interna, o perfil do seu negócio e da sua equipe, a realidade do mercado em que atua.

Desses dois olhares que se cruzam, pode surgir uma nova história de sucesso. Especialmente se o foco desse olhar for a busca de um relacionamento mais profundo entre a empresa e seus funcionários,

entre líderes e equipes e, melhor ainda, entre todas as pessoas que convivem num ambiente de trabalho mais inspirador. Um mundo em acelerada transformação pede empresas muito mais sensíveis e mais conectadas com o universo que as envolve. Empresas que questionem a rigidez das suas estruturas e que tenham a ousadia de rever comportamentos, regras e práticas de liderança. Que criem ambientes onde todos compartilhem valores e princípios, fertilizando o terreno para novas ideias. Onde as pessoas sintam que podem trazer para dentro da empresa suas paixões e iniciativas.



Leia mais

“ Constantemente pense sobre como você pode incentivar, apoiar e empurrar as pessoas para se deslocar de seu próprio centro. Cada indivíduo tem algo que ele quer contribuir. Mas eles contribuem a partir de onde eles querem. É assim que a empresa cresce.”

Walter Robb, Co-CEO da Whole Foods Market



Leia mais



4 | A VIDA COMO UM TODO

O olhar para o indivíduo como um todo inverte completamente o antigo mantra que dizia: “quando for para o trabalho deixe seus problemas em casa e quando chegar em casa esqueça seus problemas do trabalho.” Isso não significa que alguém deva sair contando seus dramas para todo mundo, mas que pode e deve receber suporte dos colegas e da empresa em algumas fases mais complexas da vida.

A diretora de RH da Acesso Digital, uma das empresas brasileiras pioneiras nas novas práticas de gestão de pessoas, Gabrielle Teco, resume a tônica desse novo tempo de como lidar com pessoas nas empresas: “temos uma vida só, pessoal e profissional, ouço os colegas e dou conselhos a eles como uma amiga

faria, tento enxergar cada um como um indivíduo completo, em que as questões pessoais e profissionais se misturam”.

Outro bom exemplo da Acesso é o programa Roda da Vida, que deu origem a mais de 20 práticas na empresa, ao observar nove aspectos da vida do funcionário: profissional, desenvolvimento, intelectual, saúde, relacionamento familiar, relacionamento social, bem-estar, lazer e experiências. Eles partem da premissa de que só existe felicidade numa vida equilibrada.



Leia mais



4 | A VIDA COMO UM TODO

LABORATÓRIO SABIN: TIRE OS SONHOS DA GAVETA

Em que lugar do mundo a equipe é recebida pela diretoria da empresa com a frase: “tire seus sonhos da gaveta”?

Em toda parte as pessoas são chamadas a compartilhar o sonho do dono, mas no Laboratório Sabin, as sócias Janete Vaz e Sandra Costa já descobriram que incentivar os projetos de cada um pode ser mais importante. Foi assim que uma

funcionária resolveu engravidar aos 43 anos, depois de ouvir a famosa frase logo no treinamento de boas vindas. Ela sentiu a segurança de que não seria demitida e realizou o sonho de toda a vida. Por essas e outras políticas de valorização das pessoas e apoio ao seu crescimento, o Laboratório Sabin está há nove anos entre as 10 melhores empresas para trabalhar no Brasil pelo Great Place to Work e é considerada a Melhor Empresa em Gestão de Pessoas segundo a revista Valor Carreira.



Conheça a história e os resultados dessa política inovadora na palestra do Day1

“ O Laboratório Sabin valoriza e trabalha todos os aspectos importantes que envolvem a vida do colaborador: a família, a saúde, a vida financeira, as relações de amizade, os sonhos. Ao cuidarmos das pessoas elas cuidam do nosso negócio que é promover a saúde.”

Marly Vida, superintendente de Gestão e RH do Laboratório Sabin.



Leia mais



5 | OUVIDO GRANDE PARA OS FUNCIONÁRIOS

//O que pode existir de inovador num órgão que todos têm?

A forma de usar, amplificando o que se escuta para oferecer a melhor resposta. Funciona para uma grande empresa como a Ticket e pode funcionar para uma empresa em fase de crescimento. A essa atitude simples, alia-se o conceito de “customer inside”, de se colocar do lado da equipe para entender seus desejos e customizar as ofertas. Da mesma forma que as empresas olham para os stakeholders e observam o que gera valor para eles, na perspectiva de RH, o funcionário é o stakeholder e a empresa avalia o que pode oferecer como valor agregado, motivação e reconhecimento, que possam corresponder aos seus desejos.

O diretor de RH da Ticket, José Ricardo Amaro conta como funciona: “A empresa tem um ouvido muito grande para entender os funcionários e corresponder às suas expectativas. As lideranças municiam o RH. Temos pesquisas de clima interno, avaliação de desempenho e até as entrevistas de desligamento como fonte de dados para melhorar a gestão. Também estamos sintonizados nas conversas no café, rádio peão, bastidores. Mas, principalmente, somos uma empresa onde todos compartilham muito e conversam muito. “



5 | OUVIDO GRANDE PARA OS FUNCIONÁRIOS

TICKET: EQUILÍBRIO ENTRE BEM-ESTAR E COMPROMETIMENTO

Considerada uma das melhores empresas para trabalhar no país por 17 anos pela GPTW, a Ticket investe em práticas consolidadas que equilibram o bem estar da força de trabalho com o comprometimento na entrega de resultados.

Onde tudo parece inovador, algumas iniciativas se destacam. A plataforma Viva Melhor reúne ações de saúde e bem-estar, como o Circuito Saúde, com avaliações preventivas, campanhas de alimentação saudável e a manutenção de uma equipe interna com psicóloga, nutricionista, fisioterapeuta e orientação médica. O incentivo ao esporte motivou um campeonato interno de futebol com 12 equipes, inclusive de futebol feminino. A empresa está constantemente

pensando em ações para ampliar o engajamento dos colaboradores e atender suas necessidades.

A cultura de inovação é alvo de um esforço permanente, com eventos, jogos e dinâmicas internas. O foco é desenvolver novos negócios através de canais físicos e digitais, e assim incentivar as lideranças a entrar nesse foco e despertar a vontade do grupo de inovar e criar novos produtos.

Entre outros valores, a Ticket incentiva a liberdade de expressão e compartilha as melhores práticas de gestão com o mercado, porque compartilhar também é um valor disseminado na equipe. O conjunto é bem completo, mas é possível começar apenas ouvindo e corresponder de acordo com as possibilidades da sua empresa e o mérito de cada um.



6 | CULTURA E VALORES COMPARTILHADOS

As empresas do passado bloqueiam redes sociais no ambiente de trabalho. As do futuro criam redes internas para promover o relacionamento pessoal entre gestores e equipe e incentivar a amizade entre funcionários. Elas aproveitam as novas tecnologias para usar a seu favor os recursos de comunicação do mundo digital.

Canais internos de TV, vídeos no Youtube, blogs de funcionários e redes sociais exclusivas são apenas alguns dos exemplos de como líderes e suas equipes são incentivados a compartilhar assuntos que antes eram restritos ao universo pessoal de cada um: experiências, opiniões, preferências musicais, receitas, esportes, filhos e muitos outros temas.

Mas a vida não se resume ao mundo digital e encontros presenciais são incentivados, tanto entre líderes e equipes, como entre indivíduos, ou com a promoção de eventos onde todos são estimulados a contribuir, servir e participar. E isso é muito mais que a antiga caixinha de sugestões.

Assim, novas conexões se formam entre desconhecidos que antes só trabalhavam na mesa ao lado, ou na mesma empresa em outros países. Tudo isso fortalece não apenas o relacionamento das pessoas, mas o envolvimento delas com as empresas e mais ainda, o fortalecimento da cultura e dos valores, que por sua vez favorecem o Branding. Afinal, tudo começa com as pessoas e finalmente os líderes descobriram o quanto elas importam para criar, desenvolver e sustentar a cultura da empresa.



6 | CULTURA E VALORES COMPARTILHADOS

BELEZA NATURAL: O SUCESSO DE PESSOAS “GENTÓFILAS”

***Na pizzeria “Mamma Zica”
os sócios e gestores colocam a mão
na massa para fazer a melhor das
pizzas e, juntos, cantam a Tarantella.***

Você quer comer um pedaço dessa pizza? Deve ser boa, mas ela é preparada apenas para os funcionários da Rede de Institutos Beleza Natural. A empresa foi criada por Zica Assis e

Leila Velez e tem nas pessoas o seu maior foco, sejam elas clientes ou funcionários. O “Mamma Zica” é apenas um dos eventos promovidos para fomentar o prazer de servir e prestigiar a equipe de colaboradores. A cada mês, eles realizam atividades programadas para incentivar a integração, a alegria, fomentar a cultura e treinar comportamentos.

“ De empreendedor para empreendedor: gente dá muito trabalho! Para ter uma cultura de valorização de pessoas, tem que amar gente. Amar muito. Não gostar um pouco ou simplesmente aturar. AMAR. Eu costumo dizer para minha equipe: eu quero nesta empresa pessoas “gentófilas”, ou seja, gente que goste de estar com pessoas, desenvolver pessoas, servir pessoas”

Leila Velez, CEO e sócia-fundadora
da Rede de Institutos Beleza Natural
e Empreendedora Endeavor



Leia mais



7 | MISTURA DE TALENTOS PROMOVE INOVAÇÃO

Famosos por invadirem servidores e conhecidos como piratas digitais, os “Hackers” também são responsáveis por muitas inovações no universo da informática. São verdadeiros decifradores de códigos e, com seus conhecimentos, conseguem alterar programas e sistemas. Por isso, inspiram uma das tendências de gestão mais ousadas que observamos: juntar pessoas em “Hack Days”, “Hackatons”, “Hack..... (crie o seu projeto)”.

Nesse evento, pessoas de diferentes equipes da empresa, que nunca trabalharam juntas, que têm formação e funções diferentes e até mesmo equipes internas se reúnem com outros convidados, como estudantes, pesquisadores de universidades, consumidores ou clientes. O “Hack Day” é um dia (ou mais) em que elas param

suas tarefas cotidianas e concentram toda energia do grupo em criar algo novo: propor um projeto que morreria na gaveta e talvez se transformasse em sucesso de vendas ou em melhores práticas de gestão, e que será recompensado de alguma forma com reconhecimento, participação nos resultados, sensação de pertencimento.

A iniciativa também representa um verdadeiro incentivo ao empreendedorismo. Só que da porta para dentro. Uma geração de jovens idealistas está procurando espaço para realizar projetos inovadores. E eles podem ser os seus parceiros ou futuros concorrentes.



7 | MISTURA DE TALENTOS PROMOVE INOVAÇÃO

HACKATON NATURA. HACKATON?

Karen Assanome é toxicologista e trabalha há quatro anos na Natura, na área de segurança do consumidor. Recentemente, ela participou do primeiro Hackaton Natura - termo que une as palavras "hacker" e "marathon" - maratona de inovação que juntou funcionários, estudantes e pesquisadores do MIT. Karen afirma ter participado do evento mais disruptivo de sua vida: " Venho de um departamento super técnico e no Hackaton tive a chance de despertar os sentidos e a imaginação". Em janeiro, ela vai para Boston representando a Natura no projeto que ajudou a idealizar.

Você pode até pensar que esta é apenas uma iniciativa ousada de inovação. E é mesmo. Só que vai muito além dos novos produtos

que possam surgir de um evento desse porte. Ela reflete a cultura e os valores da Natura, porque junta pessoas de dentro e de fora, mistura olhares, talentos e vivências e resulta em novas oportunidades para todos.

Empresas como a Natura trilham os caminhos do futuro. Fazem isso com líderes visionários, equipes motivadas, fornecedores sustentáveis e parcerias inovadoras, como esta com o [laboratório de pesquisas interdisciplinares do MIT - Massachusetts Institute of Technology.](#)

Entre outras propostas, eles têm um mantra em comum: "O futuro é vivido e não imaginado".



Leia mais



LIDERANÇA INSPIRADORA: COMO INOVAR NA GESTÃO DE PESSOAS

Este eBook foi escrito com base nos artigos e vídeos de colaboradores do [Portal Endeavor](#), conteúdo publicado no portal do [Great Place to Work](#) e outras referências, cujos links se encontram relacionados aos itens pesquisados.

Edição e coordenação de texto: Mila Braga

SOBRE A ENDEAVOR

COM ATUAÇÃO EM 20 PAÍSES,
A ENDEAVOR É UMA DAS PRINCIPAIS
ORGANIZAÇÕES DE FOMENTO AO
EMPREENDEDORISMO NO MUNDO.

Presente no Brasil há 14 anos,
a organização apoia empreendedores
de alto impacto promovendo a troca
de experiência entre eles e uma
rede de mentores formada pelas
principais lideranças empresariais do
país. A Endeavor acredita na força do
exemplo desses empreendedores para
inspirar milhões de brasileiros, por isso
compartilha suas histórias e aprendizados
práticos de especialistas em seu portal,
considerado referência em conteúdo
de empreendedorismo. Além disso,
publica estudos e atua na mobilização

de organizações públicas e privadas
para influenciar mudanças positivas no
ambiente empreendedor.

Com oito escritórios no Brasil -
São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná, Rio
Grande do Sul, Santa Catarina, Minas
Gerais, Pernambuco e Ceará - já capacitou
mais de dois milhões de brasileiros com
programas educacionais presenciais
e à distância. Além disso, os seus 116
empreendedores apoiados movimentam
mais de dois bilhões de reais anualmente
e empregam mais de 20.000 pessoas.
Dessa forma, trabalha para transformar
o Brasil em uma das grandes referências
em empreendedorismo no mundo, com
empreendedores de impacto cada vez
maior na sociedade.



Saiba mais



-endeavor
BRASIL