

As mudanças que sacudiram o mundo trouxeram um cenário especialmente desafiador para líderes e times responsáveis pelas estratégias de RH. Especialistas e grandes empresas apontam os melhores caminhos

O trabalho remoto colocou na mesa a urgência em antecipar tendências que estavam previstas para um futuro razoavelmente distante, e as corporações e seus gestores precisaram repensar estratégias a toque de caixa – como adoção ao trabalho híbrido, reformulação dos escritórios, novas formas de se comunicar com as equipes, formatos inovadores de benefícios corporativos e até mesmo inovações nas contratações com a adoção de inteligência artificial nos RHs.

Uma pesquisa realizada pelo LinkedIn mostrou que 78% dos brasileiros acreditam que a pandemia expôs a necessidade urgente de trabalho flexível.

A busca por qualidade de vida, transparência, comunicação assertiva e inclusão entrou definitivamente na pauta tanto de quem trabalha, quanto de quem faz a gestão de pessoas. O desafio dos gestores é equalizar pontos como demissões em massa (vários casos do tipo dominaram o noticiário econômico enquanto esta reportagem era produzida), semana de quatro dias, contratação ou saída voluntária de profissionais seniores e treinamento em diversos níveis para que a empresa siga de forma sustentável e ofereça um ambiente saudável e com segurança psicológica para seus colaboradores.

Treinar as lideranças para atuar neste novo normal está no foco das grandes empresas. A Forbes ouviu especialistas e grandes players do mercado para entender como estão enxergando e lidando com essas questões. Eles foram unânimes em afirmar que o engajamento para uma evolução nos ambientes de trabalho e produtividade das equipes precisa partir de uma estratégia “top down”, isto é, um modelo gerencial no qual as ações e decisões tomadas pelos altos escalões reverberem de forma efetiva e sistemática por todos o organograma.

“Entre as tendências mais fortes, vejo a flexibilidade de horários e foco maior na mensuração de produtividade”, avalia Marco Tulio Zanini, mestre em gestão empresarial pela Ebape/FGV e professor associado da Georgetown University (EUA), da Esade Business School (Espanha) e da Universidade de Magdeburg (Alemanha). “Será mais levada em conta a proposta de valor de cada indivíduo e a avaliação de performance na área em que ele atua. Para a gestão de pessoas ser elevada, é preciso subir um degrau e olhar para as métricas. Além disso, as organizações precisam customizar esses indicadores”, avalia.

Para o especialista, a flexibilidade será cada vez mais um benefício atrativo e considerado pelos dois lados. “Não somos mais as mesmas

AS PESSOAS NO CENTRO

POR ADRIANA CARDILLO GAZ
E DANILA MOURA



peças de março de 2020. Se para algumas empresas isso parece perda de controle, temos muitos casos concretos de melhoria da produtividade.” Outra grande tendência apontada por ele é a reconsideração do pacto de trabalho. “Existe a pressão por produtividade – e ao mesmo tempo as empresas tentando dizer que saúde é importante. O que de concreto se pode fazer sobre isso? Acredito que um bom plano de liderança que aborde capacidade de entrega e resultado são passos assertivos”, afirma Zanini.

“A liderança das empresas deve ser inspiradora. É necessária a sensibilização e o desenvolvimento dos líderes, em todos os níveis, para que tenham um olhar mais inclusivo e para eliminação dos vieses inconscientes que podem ser um grande obstáculo no dia a dia. Um bom gestor deve se ocupar em desenvolver suas habilidades de escuta ativa, de promoção do trabalho colaborativo em equipes, ter a empatia como base de sua relação com todos, desenvolver habilidades de negociação ganha-ganha para acomodar interesses diferentes, ser um real promotor do propósito maior da organização e, finalmente, entender seu papel como gestor de pessoas”, afirma Wellington Silvério, diretor da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH/SP).

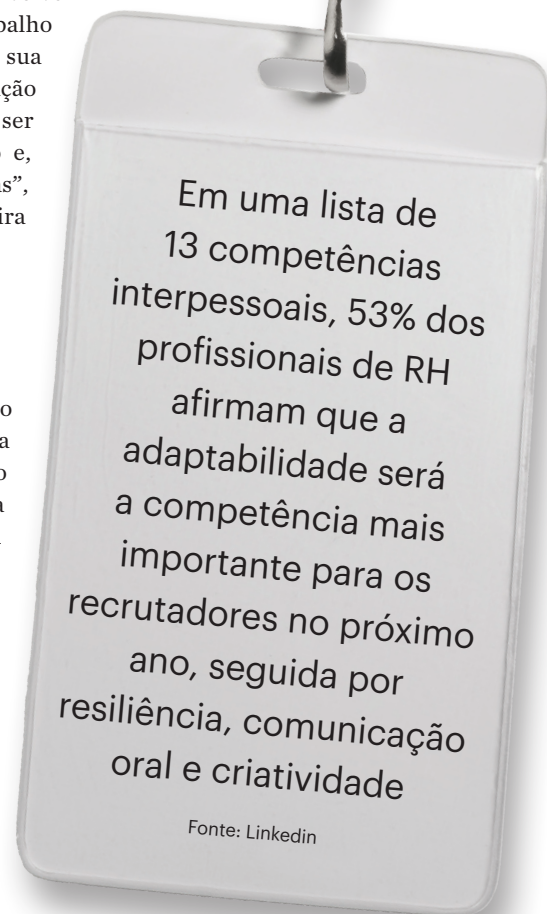
Convencimento, influência e inspiração

Uma das empresas que mais têm apostado nesse caminho é a Minerva Foods, líder em exportação de carne bovina na América do Sul e também com atuação no segmento de processados, comercializando seus produtos para mais de 100 países. Hoje, para gerir seus mais de 21 mil funcionários, a empresa (que teve receita líquida R\$ 26,9 bilhões em 2021) já percebeu que estruturas de comando e controle onde o gestor manda e o funcionário obedece já não funcionam mais.

“Trabalhamos muito pela linha do convencimento, influência e inspiração. Entendemos que a dimensão da liderança é inspirar e desenvolver as pessoas para que possam performar melhor. Buscamos incentivá-las e prepará-las dando feedbacks constantes para que sua performance melhore a cada dia”, afirma Adriano Lima, chief human resources officer global da Minerva.

Atuando há 30 anos como executivo de recursos humanos, ele faz uma provocação: “O RH do jeito que a gente conhecia morreu. É uma área que não sobrevive mais fazendo as mesmas coisas que fazia antes, com foco em seleção, remuneração e treinamentos apenas. Os processos estão muito mais sofisticados que no passado, e um dos maiores desafios atualmente é diminuir a dispersão das lideranças, que faz com que nos extremos alguns não pratiquem culturas e valores da empresa”, diz o executivo.

Para ele, o RH é um agente de transformação e mudança, e muitos paradigmas estão na berlinda. “Nunca tivemos tanta digitalização, mas ao mesmo tempo nunca trabalhamos tanto. Outro ponto importante é observar que o investimento em saúde e bem-estar cresceu em 20 anos mais de 30% nas empresas,



ADRIANO LIMA,
CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER
GLOBAL DA MINERVA FOODS



VALDIRENE SOARES SECATO,
DIRETORA DE RH
DA BRADESCO SEGUROS

mas nunca as pessoas estiveram tão doentes, principalmente em saúde mental”, questiona Lima, que é responsável globalmente por equipes nos cinco continentes – são 27 plantas de abate e desossa, 13 escritórios internacionais, 14 centros de distribuição e três plantas de processamento.

Melhorar os ambientes de trabalho

Segundo a pesquisa Tendências de Gestão de Pessoas realizada pelo Great Place to Work, consultoria global referência em gestão de pessoas, com 2.654 respondentes, a pandemia trouxe quatro legados importantes para os RHs, no bojo do redesenho das organizações e da adoção de novos formatos: jornadas de trabalho diferenciadas e mudança nos benefícios; holofote na liderança; atenção à saúde mental; e reforço na comunicação interna. A avaliação também mostrou que as empresas que não endereçarem esforços para melhorar os ambientes de trabalho e oferecer experiências positivas para os colaboradores perderão espaço no mercado.

Para evitar essa “armadilha”, o Grupo Bradesco Seguros, que conta com mais de 7 mil funcionários, investiu este ano cerca de R\$ 12 milhões em capacitação e desenvolvimento de talentos. “Para nós, zelar pelo bem-estar e desenvolvimento de quem trabalha no grupo é uma via de mão dupla, em que cuidamos bem dos nossos para que eles auxiliem os milhões de segurados parceiros espalhados pelo Brasil”, afirma Valdirene Soares Secato, diretora de RH, ouvidoria e sustentabilidade do grupo. “Atualmente, focamos em três pilares na gestão de pessoas: saúde e bem-estar, desenvolvimento de pessoas e transformação digital.”

Na pandemia, a empresa adaptou programas de saúde e bem-estar, “mantendo a essência de cuidar de pessoas”, de acordo com a executiva. Discussões sobre autoconhecimento, atendimento psicológico e aconselhamento conduzidas por especialistas no assunto e treinamento de mindfulness foram algumas das ações implementadas. “Acreditamos na transformação por meio do capital humano, estimulando os funcionários a serem os protagonistas da própria história. Incentivamos o desenvolvimento das pessoas por meio da capacitação; trabalhamos diariamente para alavancar os potenciais, o autoconhecimento e o protagonismo na carreira das equipes. E, principalmente, oferecemos condições para que cada funcionário possa crescer e construir uma carreira sólida a partir de uma cultura de relacionamento marcada pelo respeito e pela valorização”, diz Valdirene.

Ampliando a inclusão: vagas para grávidas

A inclusão também é um ponto relevante nas políticas de RH que chegaram com tantas mudanças. Além das mais famosas em todas as discussões empresariais, que envolvem negros, LGBTQIA+ ou pessoas com deficiência, a demanda também se estende para a maternidade.

Estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas mostrou que, após 24 meses, quase metade das mulheres que tiram licença-maternidade está fora do mercado de trabalho. A maior parte das saídas se dá sem justa causa e por iniciativa das empresas.

Caminhando no sentido contrário dessa estatística, a empresa de



THAIS ESCOBAR,
HEAD DE RH DA 99

transporte individual 99 ajustou suas iniciativas internas e passou a valorizar mais questões pessoais dos trabalhadores. “Vemos pessoas que enxergam além do dinheiro e valorizam, mais do que nunca, o ambiente, a flexibilidade e a cultura”, afirma Thais Escobar, head de RH da 99.

Esse reforço no protagonismo feminino veio com programas como o “99Mamães”, grupo de afinidade composto por mulheres e para mulheres, no qual a empresa oferece um auxílio corporativo de acolhimento e empatia, desde a gestação até o retorno ao trabalho e jornada do maternar, além da ampliação da licença-maternidade. O diferencial da empresa, no entanto, foi o engajamento na contratação de grávidas, geralmente dispensadas durante os processos seletivos. Foram abertas 60 vagas para as futuras mães.

“A maternidade não pode e não deve ser considerada um tabu. Vemos, inclusive, cada vez mais as mães destacando os filhos em seus currículos. Por isso, as iniciativas para as gestantes são tão importantes para que o colaborador seja visto como indivíduo completo em todas as esferas que compreendem as responsabilidades do profissional, indo além do cargo e do expediente em uma empresa”, explica Thais. Para ela, contratar gestantes é o pico de um imenso iceberg, e levantar essa bandeira é importante para que o setor privado assuma seu papel como rede de apoio às famílias e promova o recebimento, a retenção e a promoção dessas mães no mercado de trabalho (a 99 afirma ter 47% de posições de liderança ocupadas por mulheres).

Ferramentas para gerir pessoas

“Uma das principais tendências em gestão de pessoas é o uso de ferramentas digitais e análises na tomada de decisões. A área de recursos humanos começa a usar ferramentas de mensuração, assim como outras áreas, como marketing e vendas. Isso ajuda a ter mais assertividade e a reduzir vieses”, analisa Gian Sperati, CHRO da Gupy, startup pioneira na utilização de inteligência artificial aplicada ao processo de recrutamento e seleção no país. A empresa, que é líder em tecnologia para RH no Brasil e conta com mais de 30 milhões de pessoas candidatas cadastradas em sua plataforma, captou R\$ 500 milhões em janeiro deste ano, o maior aporte para uma HRtech no Brasil.

Sperati explica que as mudanças pelas quais estamos passando trouxeram o desenvolvimento de técnicas e ferramentas novas para os profissionais de recursos humanos. “Elas se tornaram digitais e mais adequadas aos processos que foram revistos na adaptação ao trabalho remoto durante a pandemia, desde as etapas de recrutamento e seleção, admissão, gestão de carreiras até saúde mental – tudo isso está cada vez mais digital e mais ágil”, afirma.

A mensuração de resultados e informações por meio da tecnologia já é realidade em empresas mais maduras e modernas na gestão de pessoas. É o caso da Kraft Heinz, uma das maiores empresas de alimentos do mundo, com lucro líquido global em 2021 de US\$ 1,012 bi e crescimento de 184,5% ante 2020. “Com os novos modelos de trabalho acelerados pela

GIAN SPERATI,
CHRO DA GUPY



MILTON BECK,
DIRETOR GERAL DO LINKEDIN
PARA AMÉRICA LATINA.

pandemia, nossas práticas em RH também foram impactadas. A digitalização acelerada, atrelada ao intuito de proteger as pessoas, influenciou nossos processos de admissão, seleção e onboarding, com uso da tecnologia para que ocorressem remotamente e em segurança”, diz Fernando Rosa, presidente da Kraft Heinz Brasil. A filial brasileira tem 2.075 funcionários.

A área de RH, segundo ele, tem avançado na utilização de IA no dia a dia, criando análises preditivas que auxiliem a tomadas de decisões proativas e que antecipem problemas de absenteísmo e turnover. “Além do emprego de tecnologias e dados para que possamos tomar decisões mais eficazes, nossa nova cultura voltada às pessoas permite que elas sejam entendidas, enxergadas e respeitadas por sua singularidade”, avalia o presidente.

Recrutamento virtual

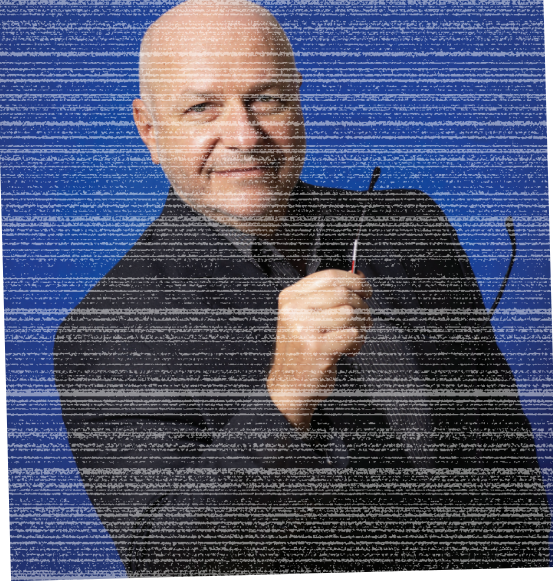
As transformações digitais estavam ganhando cada vez mais relevância nos recrutamentos quando a pandemia acelerou o processo e trouxe inovações que vieram para ficar. Além disso, em 2020 entrou em vigor a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que também trouxe novos desafios para os gestores de RH.

Para estar em conformidade com a lei, as empresas precisaram rever pontos como o armazenamento de dados de banco de currículos, realizar testes de segurança, além de treinar e conscientizar as equipes para que não haja vazamento de informações pessoais que possam infringir a legislação.

Dessa forma, empresas de recrutamento online e plataformas como o LinkedIn impulsionaram o modo online de selecionar os candidatos. “Antes as empresas postavam as vagas, esperavam os currículos chegarem e, então, selecionavam os profissionais que achavam adequados. Hoje temos um processo muito mais proativo na contratação dos talentos. O LinkedIn, por exemplo, permite que as companhias encontrem não somente aqueles que estão procurando um emprego, mas os melhores profissionais do mercado que, além das habilidades, tenham também um alinhamento com o cargo e a cultura organizacional”, diz Milton Beck, diretor geral do LinkedIn para América Latina.

De acordo com o levantamento “O Futuro do Recrutamento”, realizado pela plataforma com 706 milhões de usuários em mais de 200 países, 81% dos profissionais da área concordam que o processo virtual continuará mesmo depois de vencida a pandemia. Além disso, 70% acreditam que ele se tornará o padrão dominante. “Usamos a





MILTON BECK,
DIRETOR GERAL DO LINKEDIN
PARA AMÉRICA LATINA.

inteligência artificial para facilitar esse método, que vai desde encontrar para nossos usuários as vagas de emprego certas até selecionar os melhores candidatos para nossos clientes. Com a IA, podemos classificar com eficiência a enorme quantidade de dados que temos – vagas de emprego, pessoas com quem você pode se conectar, conteúdo do feed e muito mais – e alinhar recomendações aos interesses de cada um”, afirma Beck.

Segundo o executivo, a característica ativa do recrutamento online também trouxe uma outra percepção para as empresas, que é o fortalecimento da marca empregadora. “É preciso que os candidatos tenham uma percepção positiva dessas empresas e vejam valor para que queiram trabalhar nelas”, avalia.

O poder de uma marca empregadora, que desperta o desejo das pessoas em trabalhar nela, também é reforçado por uma pesquisa de tendências realizada pela Microsoft, que mostra que benefícios intangíveis já estão na mira de quem busca uma colocação no mercado.

Os dados mostram que, do total de trabalhadores pesquisados, 53% priorizam a saúde e bem-estar no trabalho. Entre os latino-americanos, o percentual chega a 70% e, no Brasil, aumenta para 71%.

Se, por um lado, o recrutamento online resolveu diversas dores das empresas, ele também traz um ponto de atenção que só reforça a importância das corporações melhorarem salários, benefícios e formatos de trabalho.

Na Serasa Experian, por exemplo, o desafio atual tem sido diminuir o turnover e reter funcionários na área de tecnologia, uma das mais disputadas no mercado. A empresa conta com mais de 2 mil pessoas nesse setor. “Com o trabalho remoto, as pessoas precisam apenas de um computador, um celular e um link de internet para se conectar com a empresa. Não há muito custo emocional na transição, e quem está acostumado a trabalhar em casa não leva em conta os amigos, networking, o que se conquista ao longo do tempo trabalhando em um lugar específico. Por isso, estimulamos por meio de nossos programas internos a flexibilidade no trabalho, o senso de propósito, a compensação financeira competitiva e as oportunidades de crescimento”, afirma Valdemir Bertolo, CEO da Serasa Experian.



VALDEMIR BERTOLO,
CEO DA SERASA EXPERIAN

Segundo ele, principalmente para os cargos de TI, até mesmo as empresas internacionais já estão recrutando mão de obra aqui no Brasil e pagando em dólar, o que aumenta a competitividade e o interesse dos profissionais por atuar em companhias estrangeiras. “Ainda é tímido esse movimento, mas já estamos notando seu impacto no recrutamento”, explica Bertolo.

5 necessidades básicas

O ADP Research Institute, uma das maiores empresas globais em soluções de folha de pagamento e gestão de capital humano, realizou um estudo qualitativo e quantitativo com empregadores e funcionários em quatro regiões – América do Norte, Europa, América Latina e Ásia-Pacífico – para entender melhor como as novas tendências vêm afetando o ambiente de trabalho.

As cinco necessidades básicas apontadas pelo estudo foram: liberdade, conhecimento, estabilidade, autogestão e significado. Destas, autogestão é a que mais chama a atenção, uma vez que ela é a grande ferramenta para que gestores e empregados façam o trabalho remoto funcionar de forma produtiva e satisfatória para as duas pontas.

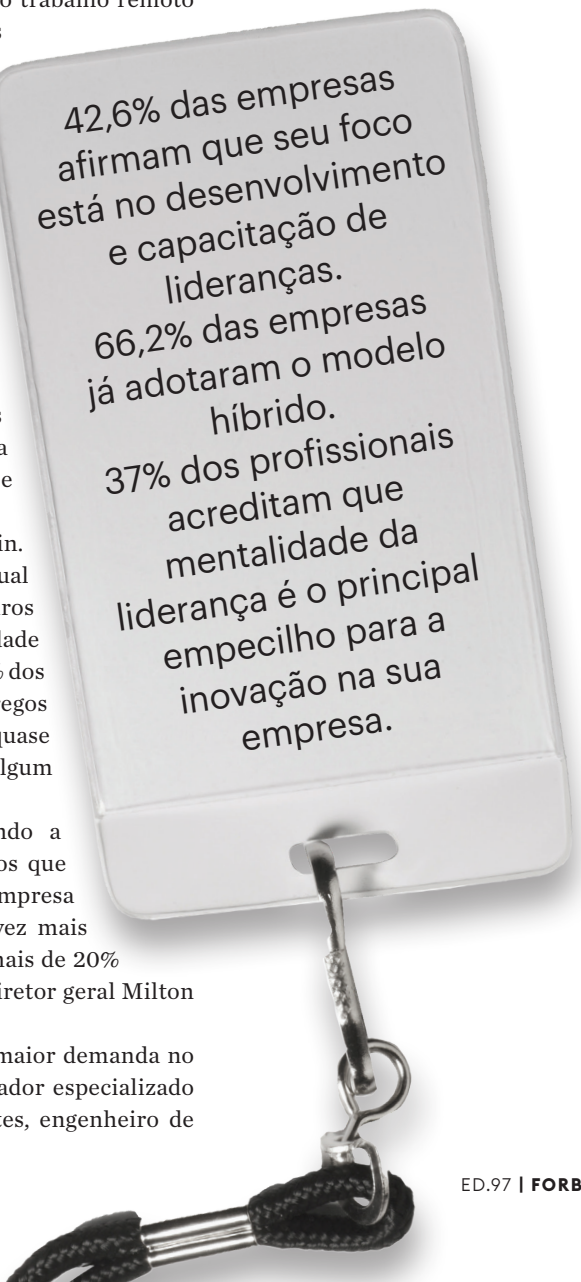
Segundo os dados qualitativos levantados pelo instituto, depreende-se que a tecnologia que oferece mais independência para os profissionais gerenciarem sua produtividade e desempenho, e ao mesmo tempo receber feedbacks e reconhecimento em tempo real, já está bem encaminhada na América do Norte.

O relatório mostra que as pessoas analisadas acreditam que dentro dos próximos três anos o trabalho repetitivo será realizado por automação e máquinas inteligentes, e que ferramentas tecnológicas serão usadas pelas organizações para monitorar e ajustar o desempenho de indivíduos e equipes.

A percepção é reforçada pelos dados do LinkedIn. A pesquisa citada no início desta reportagem, na qual a plataforma constatou que quase 80% dos brasileiros acreditam que a pandemia expôs uma necessidade urgente de trabalho flexível, mostra também que 30% dos entrevistados afirmaram terem deixado seus empregos por falta de políticas flexíveis no último ano e que quase 40% já consideraram essa possibilidade em algum momento da carreira.

“Nesse cenário, os recrutadores estão liderando a transição para o modelo de trabalho remoto. Vimos que 69% dos profissionais acreditam que assessorar a empresa no planejamento da força de trabalho está cada vez mais importante e que as vagas remotas aumentam em mais de 20% a diversidade geográfica dos candidatos”, afirma o diretor geral Milton Beck.

O LinkedIn também levantou os 25 cargos com maior demanda no Brasil. Entre as posições de destaque estão recrutador especializado em tecnologia, engenheiro de confiabilidade de sites, engenheiro de



dados, engenheiro de machine learning e cientista de dados. Ou seja, praticamente todas ligadas à tecnologia, sendo uma delas a junção de skills tecnológicos e de RH.

A carência de profissionais para atender essa demanda é motivo de preocupação nas corporações. Estima-se que haja um déficit de 408 mil postos de trabalho nessa área, com perdas se acumulando na casa dos R\$ 167 bilhões, de acordo com a Softex, uma organização social voltada ao fomento da área de TI. “Aqui na Bradesco Seguros investimos constantemente em projetos de capacitação e desenvolvimento, identificando oportunidades de trazer novas soluções e conteúdos aderentes ao período, tais como: liderança a distância, gestão emocional, eficácia do trabalho remoto, gestão de tempo, futurismo e evolução digital, humanização nas relações, dentre outros temas”, diz a diretora de RH, Valdirene Secato.

A hora e a vez dos 50+

Na lista de recrutadores, soft skills como proatividade, comprometimento, motivação, inteligência emocional e empatia podem definir os escolhidos em um processo seletivo. É nesse momento que os profissionais com bagagem de décadas fazem a diferença, como é possível verificar em seis companhias com programas voltados para a contratação de funcionários 50+ ouvidas pela Forbes.

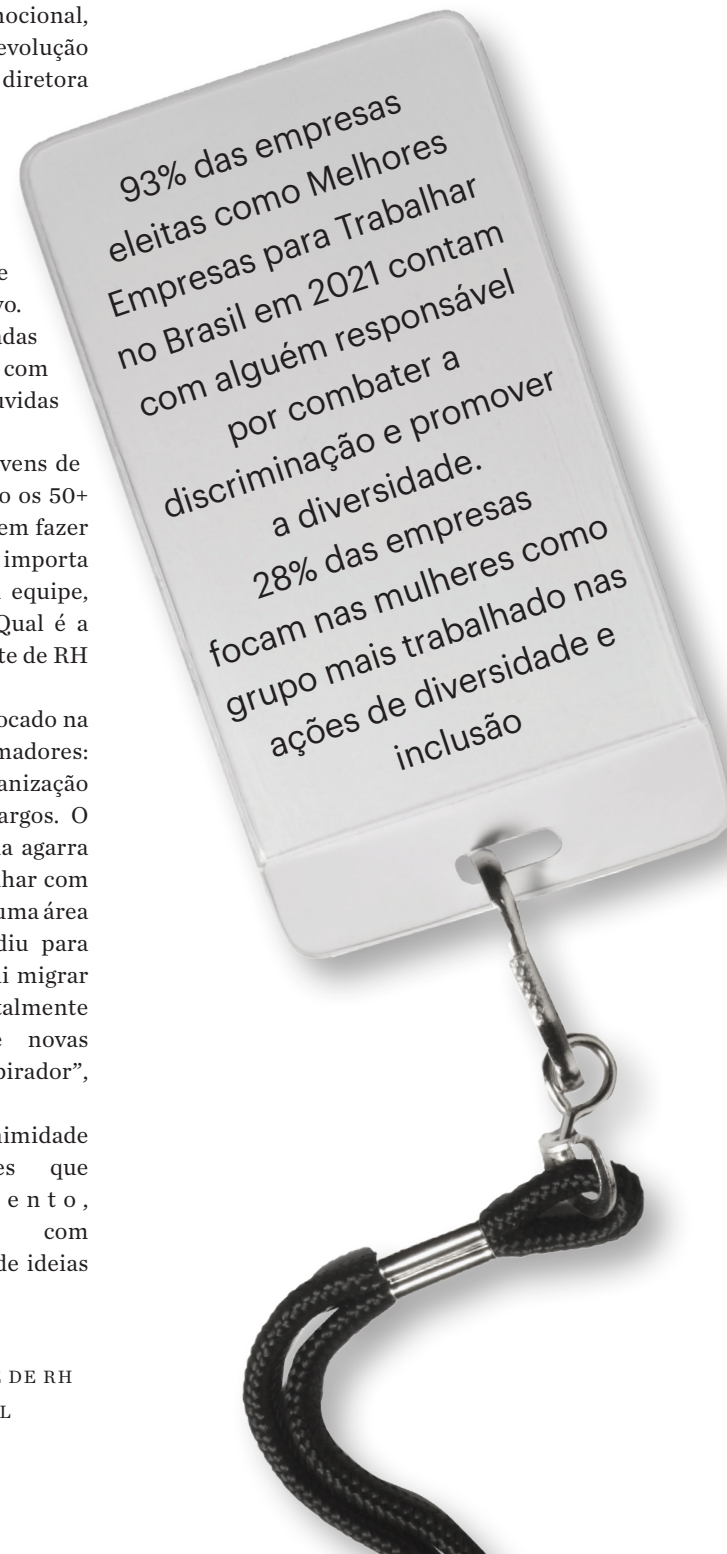
A PepsiCo Brasil foi uma das pioneiras nesse olhar. “Os jovens de 20 anos podem trocar conhecimentos de tecnologia, enquanto os 50+ trazem uma perspectiva de longo prazo, visão de carreira, sabem fazer escolhas e ponderá-las. Aqui não tem limitação de idade, o que importa é mindset. Se quer aprender, se desenvolver, trabalhar com equipe, compartilhar conhecimento, você tem o perfil da PepsiCo. Qual é a idade? Isso não importa”, afirma Fábio Barbagli, vice-presidente de RH da PepsiCo Brasil.

Desde 2016, a empresa mantém o Golden Years, programa focado na atração e retenção de mão-de-obra sênior. Os números são animadores: mais de 400 pessoas com esse perfil foram contratadas. A organização orgulha-se de ter 10% de funcionários 50+ em todos os cargos. O grupo representa 7,7% das posições de liderança. “Essa turma agarra oportunidades com energia e vontade. Dá muito prazer trabalhar com eles. Uma funcionária com mais de três décadas de atuação em uma área

específica de RH pediu para se especializar. Ela vai migrar para um setor totalmente diferente, atrás de novas experiências. É inspirador”, conta Barbagli.

É uma unanimidade entre os gestores que **comprometimento**, **responsabilidade** com prazos, diversidade de ideias

FÁBIO BARBAGLI,
VICE-PRESIDENTE DE RH
DA PEPSICO BRASIL



ao trazer outros pontos de vista e facilidade em resolver problemas são características que tornam a presença de funcionários 50+ valiosa e eficaz para quem deseja manter a equipe em alta performance.

Após estudos internos, a Gol Linhas Aéreas criou o Experiência na Bagagem em 2017, convencida de que a diversidade cultural na companhia só acontece efetivamente quando todos acreditam que experiências de gerações diferentes contribuem de forma significativa para o alcance dos resultados. “Eles têm um olhar conectado, detectam com clareza as necessidades dos clientes, exercem uma empatia maior. Tem sido uma experiência extremamente positiva”, diz Jean Nogueira, diretor de gente e cultura da Gol. Atualmente, 13% dos colaboradores da companhia têm mais de 50 anos.

Nem todas as companhias, no entanto, pensam como as dos exemplos acima. Ainda existe preconceito e desinformação a respeito do perfil dos mais maduros. A consultoria global Robert Half mostrou que 69% das empresas excluíram esse tipo de trabalhador nos processos seletivos em 2019, alegando pouca flexibilidade, desatualização tecnológica e possibilidade de conflito geracional.

A experiência de empresas como a PepsiCo pode tranquilizá-las. “O turnover desse público é 49% menor, o absenteísmo é 27% menor e o engajamento é maior. Provamos por A mais B que o 50+ é um público engajado, conectado com alta performance. O valor da troca de conhecimento multigeracional dentro da organização é inestimável”, reflete o diretor.

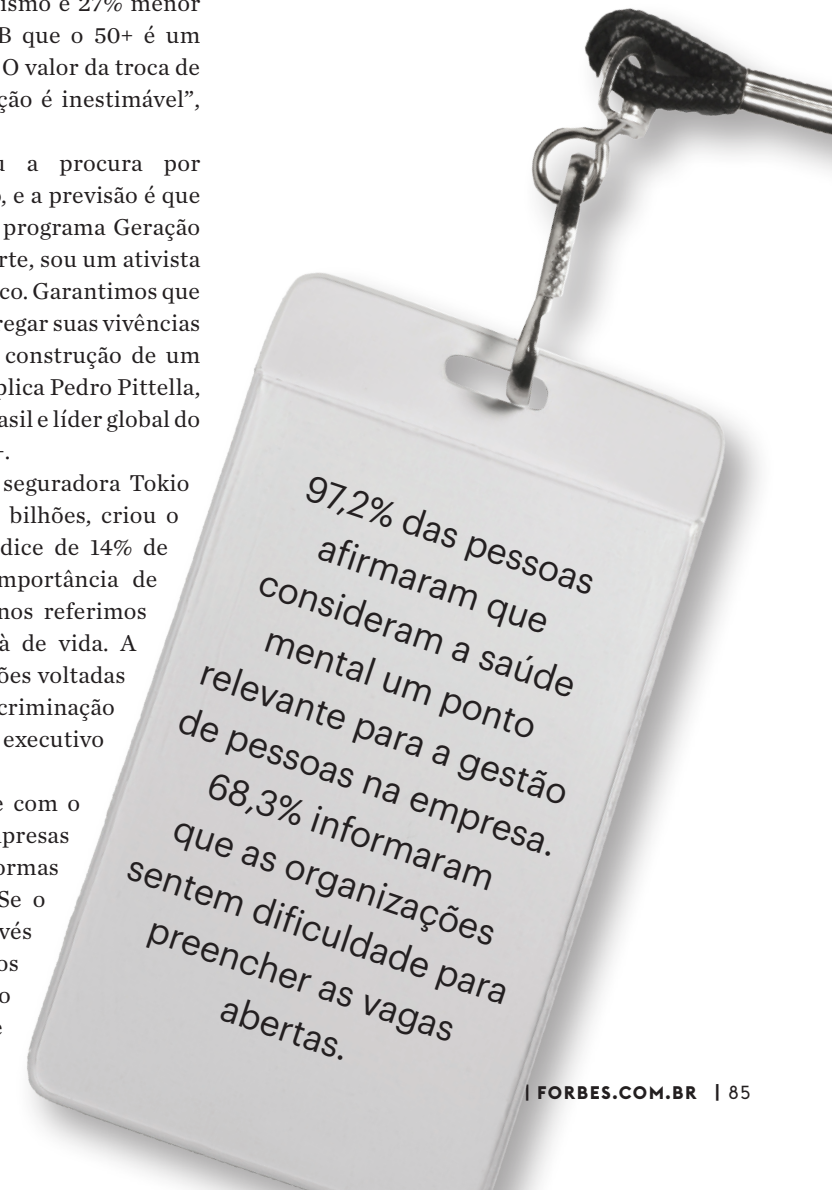
A farmacêutica francesa Sanofi intensificou a procura por profissionais desse perfil. Eles já são 14% do quadro, e a previsão é que cheguem a 22% até 2025. “Como líder do pilar do programa Geração 50+, até por ser um profissional inserido nesse recorte, sou um ativista da causa e apoiador de ações voltadas para esse público. Garantimos que esse profissional tenha todas as ferramentas para agregar suas vivências e experiências anteriores ao desenvolvimento e à construção de um projeto de carreira sólido dentro da companhia”, explica Pedro Pittella, diretor de RH, líder do pilar de etarismo na Sanofi Brasil e líder global do Employee Resource Group para o pilar Generations+.

Com uma bagagem de 140 anos de operação, a seguradora Tokio Marine, que em 2021 teve faturamento de R\$ 7,5 bilhões, criou o Toque de Vivência, cujos efeitos são vistos no índice de 14% de funcionários 50+ na empresa. “Entendemos a importância de valorizar a experiência desses profissionais. Não nos referimos apenas à experiência de mercado, mas também à de vida. A liderança incentiva, estimula e apoia ativamente ações voltadas à inclusão e não permite qualquer tipo de ato de discriminação entre as equipes”, explica Masaaki Itakura, diretor executivo de estratégia corporativa da Tokio Marine.

A eventual dificuldade com novas tecnologias e com o domínio de idiomas não é um empecilho para as empresas que apostam seriamente no segmento. Criar plataformas de 11 idiomas foi a solução dada pela PepsiCo. “Se o idioma parecer um problema no longo prazo, ao invés de colocá-lo como barreira de contratação, fazemos o oposto. Contratamos e proporcionamos educação para que o inglês deixe de ser problema para aquele



PEDRO PITTELLA, DIRETOR DE RH,
LÍDER DO PILAR DE ETARISMO NA
SANOFI BRASIL E LÍDER GLOBAL DO
EMPLOYEE RESOURCE GROUP PARA
O PILAR GENERATIONS+



funcionário que vai atrás de se aperfeiçoar e se preparar para o futuro”, complementa Barbagli.

Desde 2018, o Grupo Sabin mantém o programa Diversidade e Inclusão, com foco no desenvolvimento de seus líderes, oportunidades de carreira e reconhecimento dos colaboradores. Os funcionários 50+ acessam a Unisabin, uma iniciativa que oferece capacitação por meio de cursos atualizados, propõe o aprofundamento em temas estratégicos para o programa como equidade, igualdade, viés inconsciente, assédio e discriminação com foco no aprendizado e troca de experiências.

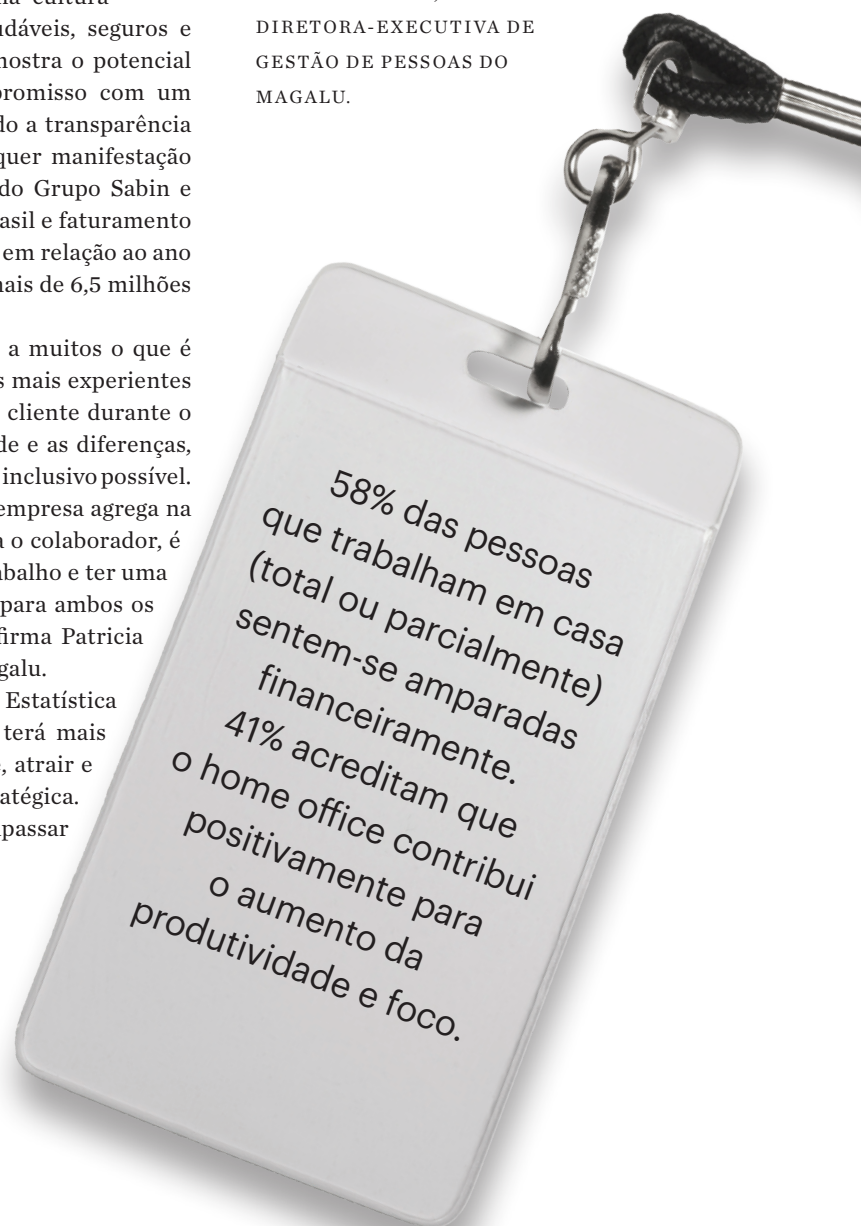
Um resultado de destaque é o título de Empresa Destaque 50+ pelas melhores práticas para profissionais com mais de 50 anos, pelo ranking GPTW For All. “Temos uma cultura que proporciona aos colaboradores ambientes saudáveis, seguros e acolhedores. A trajetória de sucesso nessa frente mostra o potencial inovador de espaços plurais. Priorizamos o compromisso com um ambiente corporativo justo e igualitário, chancelando a transparência das relações e posicionando-nos contrários a qualquer manifestação discriminatória”, afirma Lídia Abdalla, presidente do Grupo Sabin e responsável pela iniciativa. Com 324 unidades no Brasil e faturamento de R\$ 1,5 bilhão em 2021 após crescimento de 24,5% em relação ao ano anterior, o grupo conta com 6.700 colaboradores e mais de 6,5 milhões de clientes atendidos em todo país.

Reconhecida por seguir à risca o lema de “levar a muitos o que é privilégio de poucos”, o Magazine Luiza direciona os mais experientes para um processo seletivo focado no contato com o cliente durante o pós-venda. “Respeitamos e valorizamos a diversidade e as diferenças, portanto, o quadro de colaboradores é o mais diverso e inclusivo possível. Trazer pessoas de diferentes idades para dentro da empresa agrega na troca de conhecimento e de vivências em geral. Para o colaborador, é uma oportunidade de se recolocar no mercado de trabalho e ter uma nova experiência profissional e pessoal. Há ganhos para ambos os lados, e tem sido muito enriquecedor para nós”, afirma Patrícia Pugas, diretora-executiva de gestão de pessoas do Magalu.

Até 2060, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) estima que 25,5% da população brasileira terá mais de 60 anos. Ao se preparar para essa nova realidade, atrair e manter funcionários 50+ é um ato de inteligência estratégica. Apostar nos mais experientes hoje é garantia de ultrapassar a concorrência amanhã.



PATRICIA PUGAS,
DIRETORA-EXECUTIVA DE
GESTÃO DE PESSOAS DO
MAGALU.



LÍDIA ABDALLA,
PRESIDENTE DO
GRUPO SABIN