

Política monetária

Para ter taxas de juros estruturalmente baixas, Brasil precisa de “choque fiscal positivo”, diz Campos Neto **C2**



Apagão

Aneel formaliza intimação à Enel SP e indica avanço em avaliação de eventual caducidade do contrato de concessão **A6**



Biodiversidade

Recursos para conservação e retribuição pelo uso de materiais genéticos serão foco da COP 16, diz Maria Angélica Ikeda **A16**

Terça-feira, 22 de outubro de 2024
Ano 25 | Número 6114 | R\$ 6,00

www.valor.com.br

ECONÔMICO

Valor

25 ANOS

Empresas fazem recompra recorde de debêntures, e investidor busca opções

Renda fixa Resgates somam R\$ 76,4 bilhões de janeiro a setembro deste ano, quase dez vezes o volume de 2023; gestores sofrem com poucas alternativas atrativas

Liane Thedim
Do Rio

Em meio à corrida de investidores e emissores ao mercado de renda fixa e à forte redução dos prêmios de risco por causa da demanda aquecida, empresas já recompraram R\$ 76,4 bilhões em debêntures de janeiro a setembro deste ano, recorde no mercado brasileiro, segundo levantamento da fintech Bamboo. O montante é quase dez vezes maior que o registrado no mesmo período do ano passado (R\$ 8,3 bilhões) e mais que o dobro de 2022 (R\$ 28,9 bilhões). O movimento, no entanto, é ainda maior, uma vez que o es-

tudo considera apenas as debêntures corporativas, visadas por investidores institucionais. Outros títulos buscados por pessoas físicas, como certificados de recebíveis do agronegócio (CRAs), têm sido alvo de recompras.

Os juros em patamares elevados no país estimularam a demanda de investidores por aplicações de renda fixa. Nesse cenário de forte procura, as taxas de papéis como as debêntures recuaram, o que levou empresas a emitirem novos títulos para resgatar antigos, lançados com juro maior. Já investidores e gestores se veem obrigados a administrar uma enxurrada inédita de resgates antecipados.

A recompra é prevista em lei e, nas regras da oferta, as condições já vêm especificadas, tanto a data a partir da qual poderá acontecer quanto o adicional a ser pago pelo emissor ao comprador sobre a correção e os juros estabelecidos na operação.

Para se defender do momento de difícil alocação, em que spreads no secundário e nas emissões primárias estão muito baixos, gestoras preferem elevar a parcela do fundo conhecida como “caixa”, que reúne papéis de alta liquidez, com predominância de LFT — título público pós-fixado. É o caso da Vinland. “Em geral, temos optado por

carregar mais caixa do que adquirir papéis com risco de perda com a recompra”, diz o gestor Jean-Pierre Cote Gil.

Juliana Tomaz, da AMW, asset da Warren Investimentos, afirma que o nível de caixa em seus fundos subiu de 10% a 15% para entre 20% e 30%, para esperar a correção do mercado. Os bancos, diz, também começaram a lançar mão do resgate antecipado de letras financeiras perpétuas. “Para o gestor, com os spreads reduzidos e os resgates antecipados, é um desafio.” Além de aumentar o caixa, a Paramis elevou a fatia de papéis de bancos na carteira, como CDBs e letras financeiras seniores. **Página C6**

Governo tenta desarmar ‘pautas-bomba’

Lu Aiko Otta, Caetano Tonet, Guilherme Pimenta, Flávia Maia, Raphael Di Cunto e Marcelo Ribeiro
De Brasília

A equipe econômica do governo tem o desafio de evitar que “pautas-bomba” avancem no Congresso e no Judiciário. Além do risco pelo lado das despesas, é possível que o governo enfrente dificuldades em continuar avançando com propostas que elevem as receitas. Tudo isso em um momento de estresse entre os Poderes, diante do impasse em relação às emendas parlamentares ao Orçamento. Após o 2º turno das eleições municipais, aguardam deliberação matérias como a PEC do Quinquênio. O impacto dessa medida foi estimado em até R\$ 42 bilhões pela Instituição Fiscal Independente (IFI). **Página A12**

MSC acerta compra da Wilson Sons

Felipe Laurence e Tais Hirata
De São Paulo

A empresa de navegação MSC (Mediterranean Shipping Company) fechou acordo para assumir o controle da operadora portuária Wilson Sons. A Ocean Wilsons acertou a venda de sua participação na empresa, de 56,5%, por R\$ 4,35 bilhões — ao preço de R\$ 17,50 por ação. A operação prevê oferta pública de aquisição (OPA) do restante dos papéis — além da controladora, a empresa tem como sócias a Tarpon Capital (12,11%) e a Radar (com 9,62%); outros 21,8% são negociados em bolsa. A transação pode chegar a aproximadamente R\$ 7,7 bilhões. **Página B3**

Hypera recebe proposta de fusão com EMS

Maria Luíza Filgueiras e Felipe Laurence
De São Paulo

A NC Farma Participações, dona da farmacêutica EMS, fez proposta de fusão com a Hypera, por meio de oferta pública de aquisição (OPA) de até 20% da empresa, a R\$ 30 por ação — prêmio de 39% sobre o preço atual —, o que avalia a companhia em R\$ 27,2 bilhões, incluída a dívida, apurou o Pipeline, site de negócios do Valor. O restante da operação seria feito por troca de ações, numa relação que daria à EMS de 60% a 70% da futura empresa combinada. A ação da Hypera subiu 1,91%. **Página B1**

Indicadores

Ibovespa	21/out/24	-0,11%	R\$ 18,4 bi
Selic (meta)	21/out/24	10,75%	ao ano
Selic (taxa efetiva)	21/out/24	10,65%	ao ano
Dólar comercial (BC)	21/out/24	5,7062/5,7068	
Dólar comercial (mercado)	21/out/24	5,6897/5,6903	
Dólar turismo (mercado)	21/out/24	5,7379/5,9179	
Euro comercial (BC)	21/out/24	6,1741/6,1753	
Euro comercial (mercado)	21/out/24	6,1536/6,1542	
Euro turismo (mercado)	21/out/24	6,2440/6,4240	

De olho no céu



A seca atrasou o plantio da soja no Centro-Oeste, o que pode afetar a segunda safra de milho. Já voltou a chover, e agora o receio é outro. “Foram 1.700 mm de chuva que não vieram. Em algum ponto, ela vai chegar”, diz Alexandre Baumgart, que produz grãos em Rio Verde (GO). **Página B8**

O mundo dividido entre Kamala e Trump

Gideon Rachman
Financial Times

Para quem está na Europa, é fácil acreditar que o mundo inteiro torce por Kamala Harris. Mas muitos governos querem uma vitória de Donald Trump na eleição presidencial dos Estados Unidos. O campo pró-

Trump inclui Israel, Rússia, Índia, Hungria, Argentina e Arábia Saudita. No campo pró-Kamala estão a Ucrânia, a maior parte da União Europeia, Reino Unido, Japão, Canadá, Brasil, África do Sul e muitos outros.

O interesse da Rússia em uma vitória de Trump é óbvio, com a perspectiva de que ele cortaria a ajuda à Ucrânia. A promessa

do republicano de impor tarifas de 10% a 20% sobre todas as importações também é uma ameaça à economia europeia e poderia desencadear uma guerra comercial. Para muitos governos, a diferença crucial entre Trump e Kamala não é apenas ideológica, mas temperamental. Um governo Kamala seria estável e previsível. **Página A13**

Destaque

Inteligência artificial

A Dow Jones e o “New York Post”, ambos veículos do empresário de mídia Rupert Murdoch, iniciaram ontem uma ação judicial contra a Perplexity AI, alegando que a startup realiza uma “enorme quantidade de cópias ilegais” de seus conteúdos protegidos por direitos autorais para desenvolver seus sistemas de inteligência artificial. **B6**

Vida noturna



“Ex-prefeita da noite” de Nova York, Ariel Palitz fala ao repórter Murillo Camarotto sobre a importância da gestão noturna das cidades. “Nova York é chamada de a ‘cidade que nunca dorme’ por conta

dos serviços 24h, do transporte 24h e de tudo o que mantém a máquina funcionando. A evolução é manter que a vida é 24h, que a economia é 24h”, diz ela, que trabalhou na Prefeitura de NY. **Página B6**

Avenue

Evolução real, em dólar.

www.avenue.us



7 898937 880054

Entrevista

É preciso investir alto nas equipes e alterar estrutura para estimular ideias, diz Zeynep Ton **F9**



INÊS 249

Carreira

Transformação digital favorece mudanças na jornada de trabalho **F10**

Tecnologia

Profissionais já adotam IA mesmo sem diretrizes claras da empresa **F11**

Treinamento

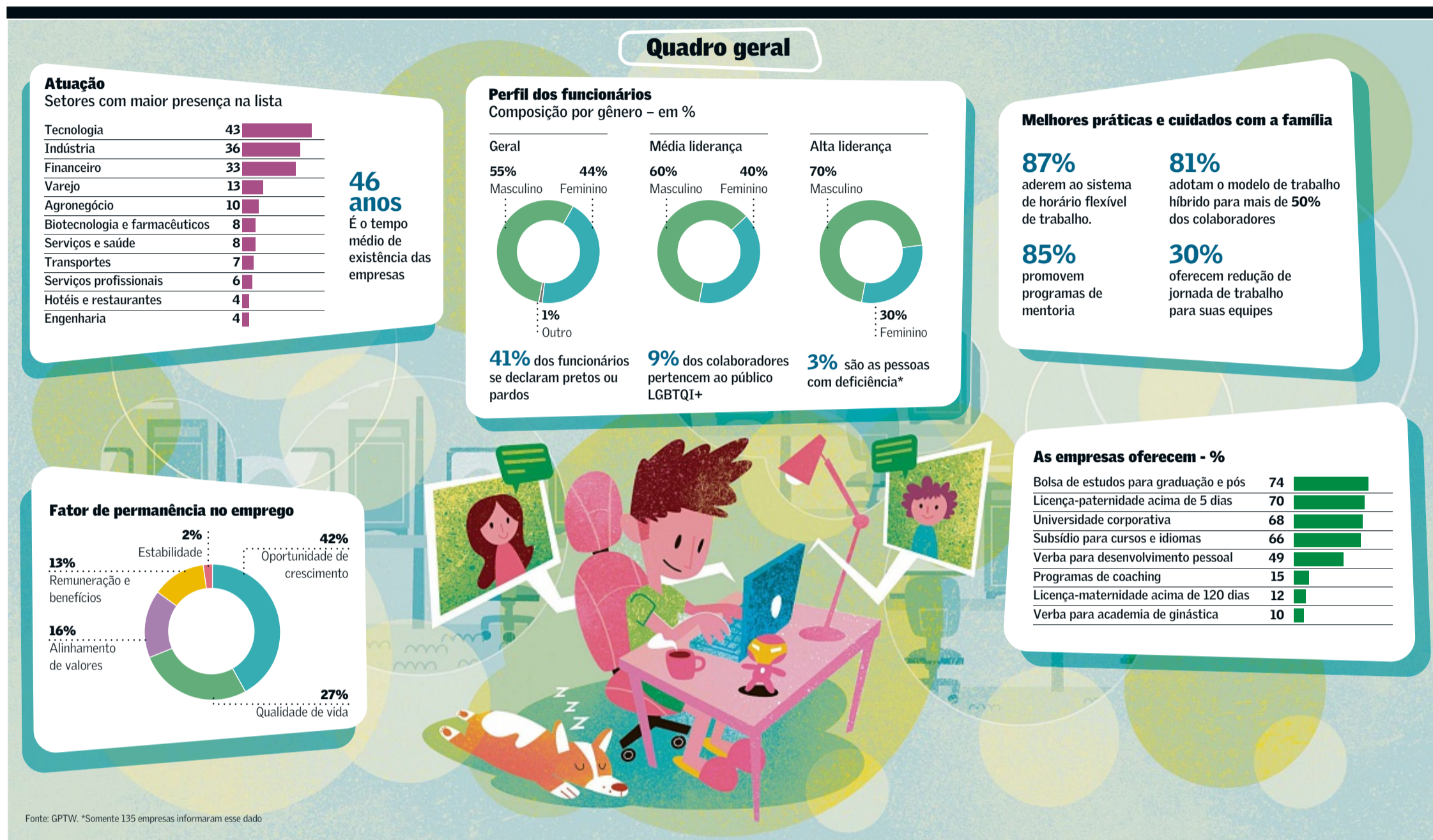
Programas de estágio abrem espaço para ampliar inclusão e diversidade **F13**

Valor F

Terça-feira, 22 de outubro de 2024

Especial

GPTW Melhores empresas para trabalhar



Flexibilidade em pauta

Gestão Modelo híbrido de trabalho é oferecido em 81% das companhias do ranking GPTW de melhores empresas para trabalhar, para pelo menos metade das equipes; níveis de diversidade avançam, mas acelerar processo ainda é desafio

Mauro Silveira
Da Época Negócios

O ranking de 2024 das melhores empresas para trabalhar, elaborado pelo Great Place to Work, tem como uma de suas novidades o aumento no total de classificadas, de 150 em 2023 para 175 em 2024. A mudança, segundo o GPTW, é reflexo do esforço das organizações em proporcionar um bom ambiente de trabalho aos seus funcionários — o que resultou em melhores notas nos quesitos avaliados pela organização. Neste ano, mais de 5 mil companhias buscaram um lugar na lista. Destas, 2.898 foram consideradas elegíveis, um aumento de 31% em relação a 2023.

“A flexibilidade se tornou um componente forte para promover qualidade de vida”
Daniela Diniz

Criada em 1997, a partir de um estudo do jornalista americano Robert Levering, que escreveu o livro “The 100 Best Companies to Work for in America”, o levantamento do GPTW é aplicado, atualmente, em 170 países. Ao longo de seus 28 anos de existência, o levantamento tem mostrado que a atenção às relações de trabalho traz vantagens importantes, como maior produtividade e engajamento da equipe, mais facilidade para atrair e reter talentos e aumento do potencial criativo dos funcionários — com maior participação em processos de inovação.

Esta edição da pesquisa mostra a consolidação do modelo híbrido, que começou a ganhar força durante a crise da covid-19 e no pós-pandemia. O sistema em que os empregados trabalham alguns dias da semana pre-

sencialmente e outros em home office é adotado por 81% das empresas, que disponibilizam o formato para pelo menos 50% da sua equipe. “A flexibilidade se tornou um componente forte para apoiar e promover a qualidade de vida, o equilíbrio e a saúde dos funcionários”, afirma Daniela Diniz, diretora de conteúdo e relações institucionais do GPTW.

“Embora no mundo corporativo algumas grandes empresas estejam retomando o modelo totalmente presencial, o fato é que o futuro do trabalho será híbrido”, diz Diniz. Na sua opinião, exigir o trabalho 100% presencial representa um retrocesso. “Essa opção não acompanha a evolução da história do trabalho. Não adianta ir contra a tendência”, acrescenta.

Alumas classificadas no GPTW estão flexibilizando também o número de horas trabalhadas: 30% implantaram a jornada de trabalho reduzida, eliminando apenas algumas horas de trabalho por dia — como a tarde de sexta-feira, por exemplo — ou adotando a semana de quatro dias. Uma das empresas que abraçou a novidade é a Efi, plataforma digital de serviços financeiros sediada na cidade histórica mineira de Ouro Preto. A empresa implementou no ano passado a semana de quatro dias, dando um dia a mais para os colaboradores relaxarem e cuidarem de questões pessoais.

Para isso, foi necessário fazer um alinhamento com os sindicatos e resolver questões ligadas à legislação trabalhista. Em julho do ano passado, o formato foi incorporado definitivamente, como parte de um plano de promoção do bem-estar. “Os resultados são muito positivos”, afirma Evanil Paula, fundador e CEO do Efi. A taxa de retenção de talentos aumentou

de 78,37%, no período de julho de 2021 e julho de 2022, para 89,58% entre julho de 2023 e julho de 2024. Já o percentual de pedidos de demissão caiu 81% entre julho de 2022 e julho de 2024. “Acredito que o ambiente de trabalho deve proporcionar as condições para que cada pessoa atinja todo o seu potencial”, diz o CEO. A empresa aprovou ainda o sistema de home office para todos que preferirem o trabalho remoto. A empresa fornece equipamentos como computadores, mesas e cadeiras, além de uma ajuda de custo para despesas com provedores de internet.

Apesar dos resultados positivos, as vencedoras deste ano ainda têm muitos desafios pela frente. Promover a diversidade na equipe é um deles: os avanços são pequenos nessa área. O mais significativo é a maior participação de profissionais experientes nas equipes, evitando o etarismo. Em 2022, os funcionários entre 35 e 44 anos representavam 27% do total. Neste ano eles são 31%. Já aqueles entre 45 e 54 anos, que eram 10% da força de trabalho, são agora 13%. “A força de trabalho dessas organizações está se tornando mais experiente”, afirma Diniz, que destaca a valorização desses profissionais pela maturidade que demonstram no dia a dia e por terem estabilidade e maior senso de responsabilidade. “Nós falávamos que a geração Y tinha um perfil muito imediatista, e agora estamos enfrentando o mesmo problema com a geração Z”, diz a diretora.

As mulheres seguem minoria em todos os níveis da organização. Elas são 44% dos colaboradores, mas sua participação nas posições de média liderança caiu para 40%; nos cargos de diretoria e C-level, elas são só 30%; e, entre

os CEOs, elas são apenas 7%. Pretos e pardos são, respectivamente, 9% e 32% da força de trabalho das melhores empresas. Na média gerência, pretos ocupam 3,04% das posições, e pardos são 17,40%. Dos mais de 950 mil funcionários empregados pelas classificadas, 9% declararam pertencer à comunidade LGBTQIA+ — em 2023, eram 7%. As pessoas com deficiência, por sua vez, representam 3% do total.

Entre as inúmeras análises feitas pelo GPTW, uma das mais relevantes é o Índice de Velocidade da Inovação (IVR), métrica que quantifica a capacidade das empresas de se adaptarem às mudanças e inovarem. Na lista deste ano, 46% das empresas estão no estágio funcional, com uma capacidade de inovação moderada — nessas organizações, os funcionários não se sentem completamente envolvidos nos processos de inovação. Outras 34% foram classificadas dentro do nível de atrito, quando a empresa tem dificuldades em se adaptar e inovar: nesses casos, menos da metade dos colaboradores percebe um ambiente que valoriza a inovação. E apenas 20% das companhias se encontram no nível acelerado, com alta capacidade de criar — em geral, essas organizações são reconhecidas pelos funcionários por proporcionarem um ambiente favorável à inovação, que os estimula constantemente a contribuir com ideias para os processos internos de melhoria. Cabe às outras 80% seguirem o exemplo, sob pena de serem atropeladas pela velocidade das transformações.

“Ambiente de trabalho deve prover condições para que possam atingir potencial”
Evanil Paula

Especial GPTW Melhores empresas para trabalhar

Premiação Vencedora na categoria de gigantes, cooperativa gera para um município 6% de novos empregos e 5,6% de incremento no PIB local

No Sicredi, os donos do negócio são os colaboradores

Mônica Kato
Da Época Negócios

O Sicredi é uma instituição financeira que trabalha no modelo de cooperativa. Todos os seus 8 milhões de associados, atualmente, recebem uma cota de participação, ou seja, também são donos da empresa. Nesse contexto, vale explicar que os 45 mil colaboradores da companhia também são associados. “Todos nós somos donos do Sicredi, e isso ajuda a definir nossa relação com o trabalho”, afirma Daniele Schmidt, diretora de gestão de pessoas e cultura. Para a exe-

Gigantes do top 5
Empresas nacionais ou estrangeiras com mais de 10 mil funcionários

1º	Sicredi
2º	Gazin
3º	Vivo
4º	Magazine Luiza
5º	Itaú Unibanco

Fonte: GPTW

cutiva da instituição financeira, o fato de o funcionário também ser um associado é interessante.

“Como associados, enxergamos a importância dos produtos. Como colaboradores, nossa fun-

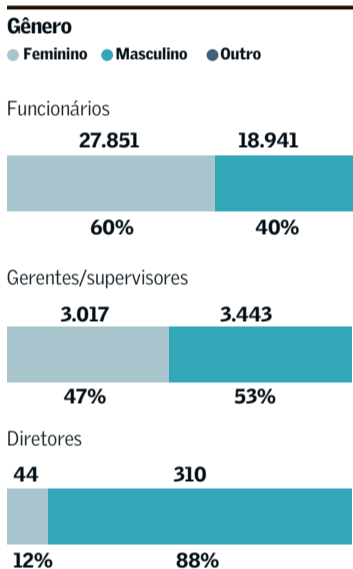
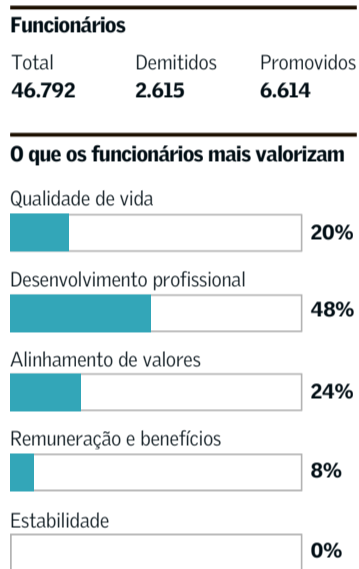
ção é apresentá-los a quem precisa deles. Isso reforça a cultura da empresa, que busca levar prosperidade à sociedade”, afirma Schmidt. O simples fato de o Sicredi se estabelecer em uma cidade gera 6% de novos empregos e 5,6% de incremento no PIB local.

Isso é motivo de orgulho para quem trabalha lá — nesta edição do GPTW, quase 92% dos colaboradores fizeram questão de responder ao questionário de avaliação. A empresa ainda oferece benefícios como apoio psicológico, nutricional e jurídico, educação financeira, telemedicina e subsídio a medicamentos.



César Bochi, do Sicredi, recebe o prêmio pelo primeiro lugar na categoria de empresas com mais de 10 mil funcionários

Sicred



Ano de fundação
1902

Sector
Serviços financeiros e Seguros

Sede
RS

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

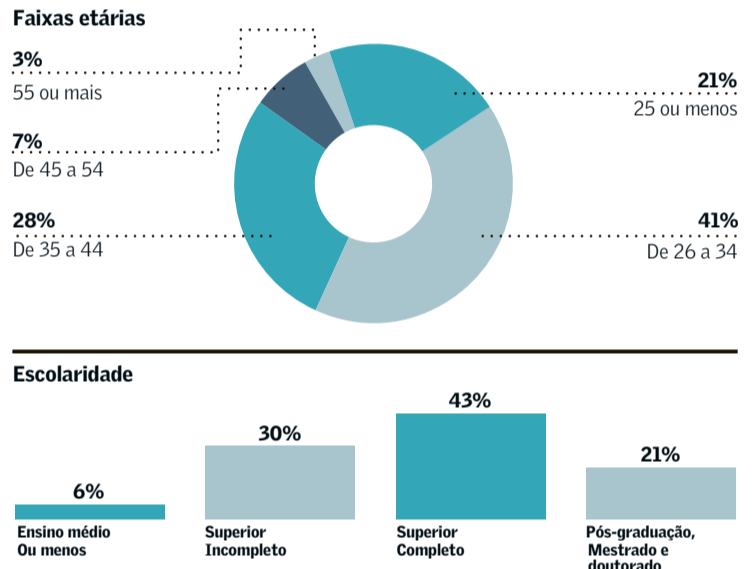
- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil



Engajamento e senso de oportunidade movem Gazin

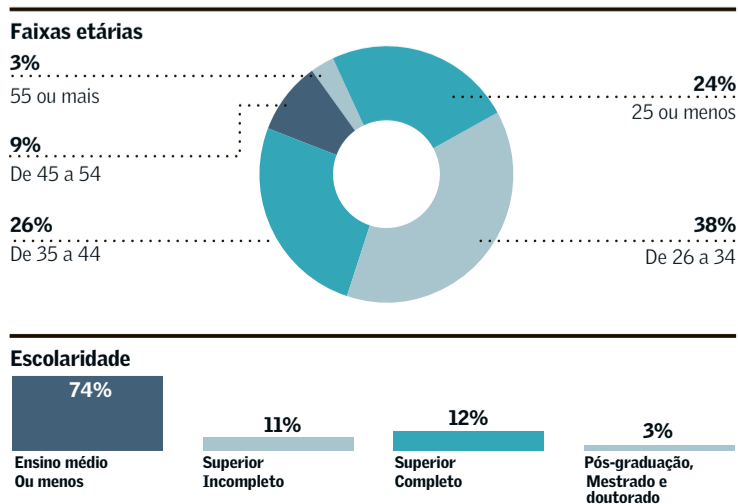
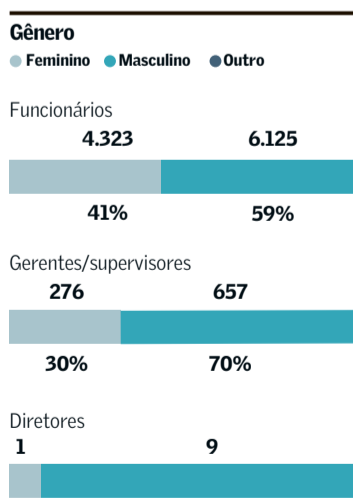
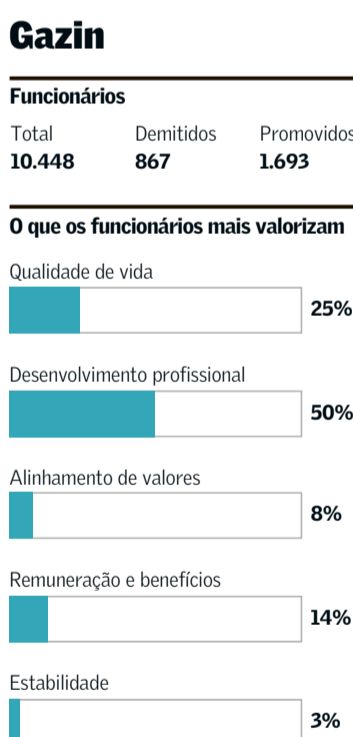
Da Época Negócios

Quando foi fundada em Douradina, interior do Paraná, em 1966, ninguém poderia imaginar que a Gazin se tornaria uma das principais varejistas do Brasil. Seis décadas depois, a empresa tem 360 lojas, 10 fábricas e 11 mil funcionários diretos, distribuídos por sete Estados.

O senso de oportunidade e o engajamento dos colaboradores foram os principais propulsores desse crescimento, de acordo com Gilmar Alves de Oliveira, CEO da Gazin. O negócio que começou com uma loja de móveis e eletrodomésticos diversificou não apenas os produtos oferecidos como também as frentes de atuação. “Além do varejo, temos atacado, indústria, e-commerce, banco, seguradora, consórcio, agência de viagem”, diz Oliveira. Os colaboradores sabem que, ao abraçarem projetos, serão recompensados. “Todos recebem 14º salário, que é a distribuição de lucros. Quem cuida do jardim ganha o mesmo que o presidente.” Em 2023, todos receberam R\$ 4.529.

A cultura da Gazin, diz ele, valoriza o crescimento dos funcionários. “Estou aqui há 30 anos. Entrei com 17, como vendedor de loja. Como eu, há vários colaboradores que se qualificaram e construíram uma carreira de sucesso.” (MK)

“Na Gazin, todos recebem 14º salário, que é a distribuição de lucros”
Gilmar de Oliveira



Ano de fundação
1966

Sector
Varejo

Sede
PR

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Vivo investe em programas de formação e diversidade

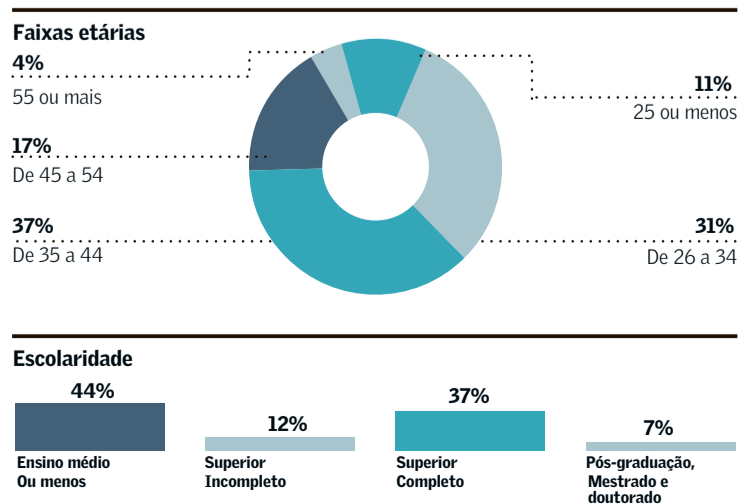
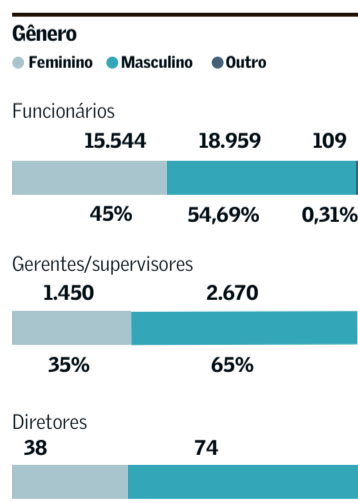
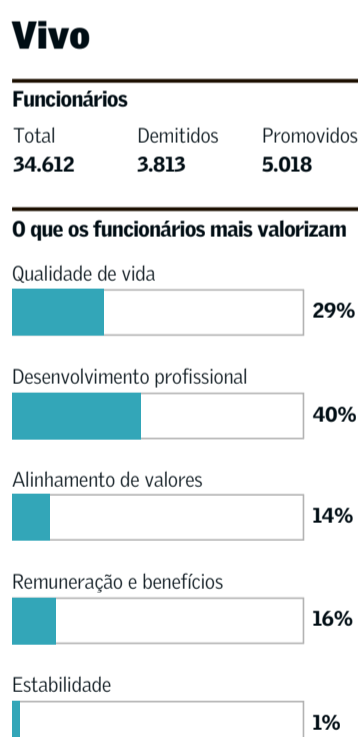
Da Época Negócios

A Vivo se define como uma empresa de tecnologia que quer “digitalizar para aproximar”. “Para atingir seus objetivos, a companhia pretende se tornar uma marca cada vez mais baseada na agenda ESG [ambiental, social e de governança]”, diz Fernando Luciano, VP de Pessoas.

O executivo afirma que tudo começa pelos pilares da diversidade e da inovação. “Cultivamos um ambiente livre de preconceitos para que nossos 34 mil colaboradores desenvolvam todo o seu potencial”, afirma. Desde 2018, a empresa promove o Vivo Diversidade, programa pautado em inclusão de gênero, LGBTQI+, raça, pessoas com deficiência e 50+.

Hoje, a companhia tem 42,8% de colaboradores negros, sendo 33,3% em cargos de liderança. Para acelerar a representatividade, os programas de trainee, de estágio e Jovem Aprendiz destinam 50% das vagas a pessoas negras. Hoje, mulheres ocupam 38,2% das posições de liderança.

“A companhia pretende se tornar uma marca cada vez mais baseada na agenda ESG”
Fernando Luciano



Ano de fundação
1924

Sector
Tecnologia da Informação

Sede
SP

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Vem pra Amil.

Sua empresa
merece o melhor
plano do Brasil.

A Amil sabe o que é cuidar bem das pessoas. A gente nasceu pra isso. Pra garantir a melhor rede credenciada, hospitais de referência, médicos qualificados, altíssima tecnologia e, é claro, o atendimento acolhedor que só a gente tem.



amil
3004•4740

Especial GPTW Melhores empresas para trabalhar

Premiação Farmacêutica, que venceu entre as empresas grandes, oferece benefícios como acesso a profissionais de saúde e cursos de yoga

Novo Nordisk preza pela autenticidade de seus funcionários

Mônica Kato
Da Época Negócios

Os ambientes fabris costumam ser cheios de regras rígidas, sem espaço para conversas. A indústria farmacêutica Novo Nordisk busca fugir do estereótipo. O ambiente de trabalho respeita 100% das normas de produção e de segurança, mas o clima entre os 1,6 mil funcionários é de descontração, seguindo a cultura da companhia. No momento do onboarding, o funcionário é recebido por Reinaldo Costa, VP Corporativo da fábrica da Novo Nordisk em Montes Claros (MG).

Grandes do top 5
Empresas brasileiras ou multinacionais que empregam entre 1.000 e 9.999 funcionários

1º	Novo Nordisk Farmacêutica
2º	Tokio Marine seguradora
3º	Mercadinhos São Luiz
4º	Volkswagen Caminhões e Ônibus
5º	Viacredi – Cooperativa Ailos

Fonte: GPTW

“Eu sempre digo que ele é bem-vindo e que pode ser quem quiser”, afirma Costa. Programas que incentivamos colaboradores a serem autênticos são comuns na Novo Nordisk, e a iniciativa gera resultados. “Em 2019, o censo de diversidade apontou que apenas 2% dos funcionários se declaravam homossexuais. Hoje, são 9%”, diz.

Costa implantou vários grupos para trabalhar temas sensíveis, como diversidade étnico-racial e inclusão de pessoas com deficiência. Benefícios como acesso a médicos, nutricionistas, psicólogos, dentistas, cursos de yoga e meditação, além de um clube exclusivo para os funcionários, ajudam a construir essa cultura. “Não estamos aqui só para produzir insulina, mas para sermos pessoas melhores”, argumenta Costa.



Edem Silva, da Novo Nordisk, que venceu na categoria de empresas que empregam entre 1.000 e 9.999 funcionários

Novo Nordisk Farmacêutica

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
1.654	48	374

O que os funcionários mais valorizam

Qualidade de vida	24%
Desenvolvimento profissional	42%
Alinhamento de valores	20%
Remuneração e benefícios	13%
Estabilidade	1%

Gênero
● Feminino ● Masculino ● Outro

Funcionários

634	1.020
38%	62%

Gerentes/supervisores

55	81
40%	60%

Diretores

3	8
27%	73%

Ano de fundação
1923

Setor
Biotecnologia e Farmacêutico

Sede
MG

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

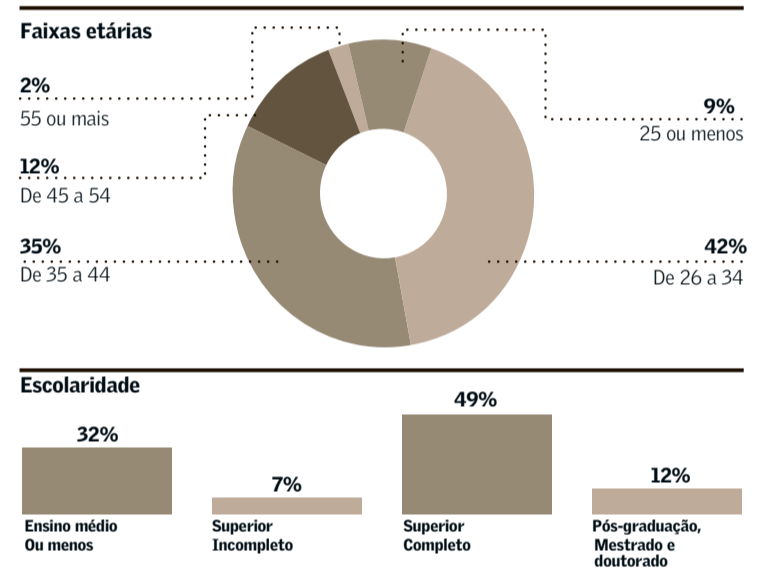
- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil



Acesso à educação tem incentivo na Tokio Marine

Da Época Negócios

José Adalberto Ferrara, presidente da Tokio Marine Seguradora, costuma dizer que a empresa está sempre preocupada em contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional dos “resolvidores”, como denominam os funcionários. “Isso é importante não somente para a realização deles como pessoas, mas também para que a companhia possa usar essa capacidade diversa, criativa e comprometida para atingir seus objetivos”, diz.

A estratégia está funcionando: em 2023, a empresa bateu a marca de R\$ 1,4 bilhão de lucro líquido, o melhor resultado da história da Tokio Marine, que está no país há 65 anos. Com o “Tokio com Todos”, programa que engloba iniciativas voltadas à promoção da igualdade e da diversidade, a companhia vem obtendo resultados importantes, como a valorização das mulheres no trabalho: 55,9% do quadro da seguradora é feminino.

Um dos pontos altos do desenvolvimento de carreira é o acesso à educação: a Universidade Corporativa Tokio Saber conta com mais de 150 cursos online, com diferentes focos. Há ainda um subsídio de até 80% do valor do curso escolhido pelo colaborador, que pode ser de idiomas, graduação, pós-graduação ou MBA. (MK)

Empresa procura contribuir com desenvolvimento profissional e pessoal, diz José Adalberto Ferrara

Tokio Marine Seguradora

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
2.351	138	274

O que os funcionários mais valorizam

Qualidade de vida	31%
Desenvolvimento profissional	33%
Alinhamento de valores	18%
Remuneração e benefícios	15%
Estabilidade	3%

Gênero
● Feminino ● Masculino ● Outro

Funcionários

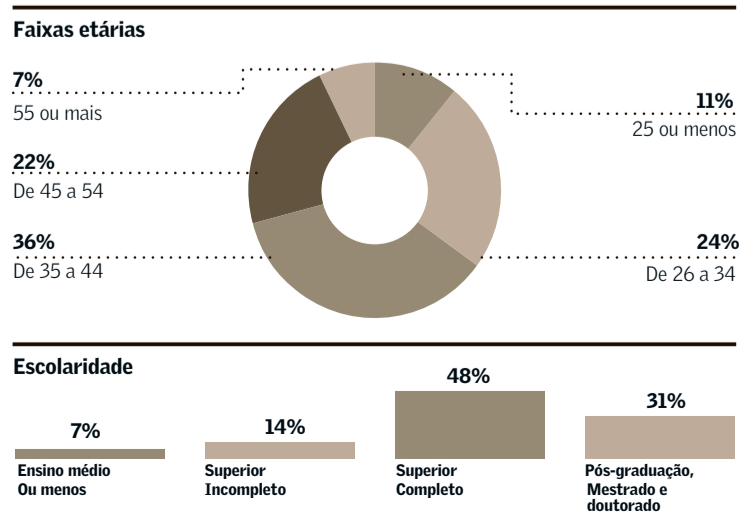
1.289	1.034	28
55%	44%	1%

Gerentes/supervisores

140	159
47%	53%

Diretores

2	9
18%	82%



Ano de fundação
1959

Setor
Serviços financeiros e seguros

Sede
SP

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- ✓ Academia dentro ou fora da empresa
- ✓ Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Mercadinhos São Luiz aposta na atenção aos times e clientes

Da Época Negócios

O Grupo São Luiz — varejista cearense que inclui 25 lojas, entre unidades do Mercadinho e do Mercadão São Luiz — sempre se orgulhou de ser uma empresa familiar. Há quase cem anos, mantém uma cultura focada na valorização dos funcionários. “Ao longo do tempo, essa cultura foi sendo lapidada”, diz Severino Ramalho Neto, CEO da companhia entre 2008 e abril deste ano, quando foi substituído pelo irmão Luiz Fernando Ramalho. Fazer parte do ranking do GPTW em anos anteriores ajudou. “Muitas vezes, as avaliações dos funcionários revelaram questões nas quais precisávamos trabalhar”, afirma o executivo. Em 2023, o grupo chegou ao posto de melhor empresa de varejo para trabalhar. Segundo Neto, o prêmio só reforçou o que praticavam no dia a dia.

“Pagamos os melhores salários do mercado, e o funcionário enxerga que pode crescer, como aconteceu com 95% das lideranças aqui”, diz o executivo. Neto destaca que, nas avaliações feitas nas lojas, além de checar se os clientes estão satisfeitos, observam também os funcionários. “Temos os mesmos cuidados com clientes e equipe. Não existe uma coisa sem a outra”, afirma

“Temos os mesmos cuidados com clientes e equipe. Não existe uma coisa sem a outra” Severino Neto

Mercadinhos São Luiz

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
3.145	352	195

O que os funcionários mais valorizam

Qualidade de vida	31%
Desenvolvimento profissional	43%
Alinhamento de valores	15%
Remuneração e benefícios	10%
Estabilidade	1%

Gênero
● Feminino ● Masculino ● Outro

Funcionários

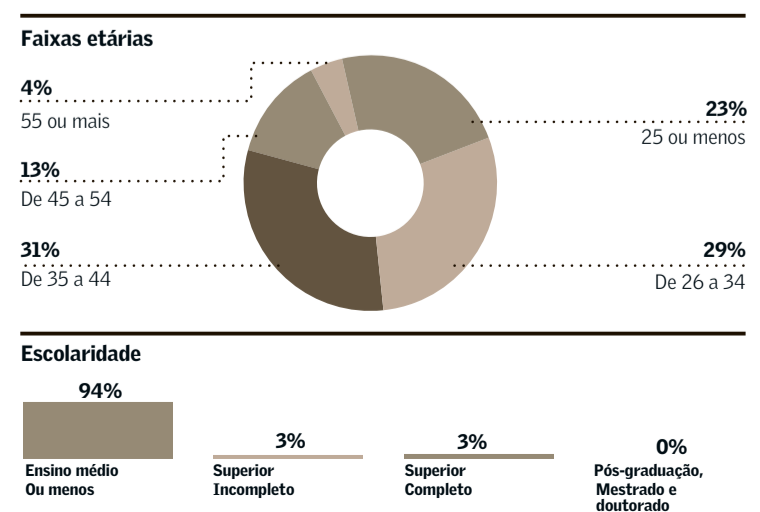
1.213	1.932
39%	61%

Gerentes/supervisores

106	272
28%	72%

Diretores

2	8
20%	80%



Ano de fundação
1972

Setor
Varejo

Sede
CE

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- ✓ Academia dentro ou fora da empresa
- ✓ Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Evento Mais de 5 mil empresas, com 3,2 milhões de empregados, se inscreveram para esta edição

Número de companhias premiadas sobe para 175

Marisa Adán Gil
Da Época Negócios

As 175 vencedoras do prêmio Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil 2024 foram reveladas no dia 9 de outubro, em cerimônia de premiação realizada por "Época Negócios", Valor e Great Place to Work (GPTW), no Espaço Unimed, em São Paulo, diante de uma plateia de 1.400 pessoas. Mais de 5 mil companhias se inscreveram para esta edição do GPTW, representando 3,2 milhões de funcionários.

As ganhadoras foram divididas em quatro categorias: 20 empresas com 10 mil ou mais funcionários (gigantes); 85 com 1.000 a 9.999 funcionários (grandes); 35 empresas médias nacionais (100 a 999 funcionários); e 35 médias multinacionais (100 a 999 funcionários). Entre as gigantes, o vencedor foi o Sicredi. Novo Nordisk Farmacêutica venceu entre as grandes. Em médias multinacionais, o primeiro lugar ficou com a Cisco. Já a BHS ganhou entre as médias nacionais.

"Hoje, 170 países contam com

suas próprias edições do GPTW, mas o Brasil foi o primeiro. E, em 2024, houve um aumento de 31% nas empresas elegíveis ao prêmio no país. Sabemos que, nessas companhias, confiança é o mais importante. E hoje, em um mundo com tanta instabilidade, e com a entrada da IA nos negócios, a confiança nunca foi tão relevante", disse o CEO global do GPTW, Michael C. Bush, ao participar por meio de vídeo da 28ª edição do prêmio.

Antes da premiação, subiu ao palco Tatiane Tiemi, CEO do GPTW. A executiva destacou o aumento do número de empresas premiadas, de 150 para 175, neste ano. "Pela primeira vez, vamos reconhecer 175 organizações que têm feito a diferença na vida de milhares de pessoas. A nossa base tem só crescido, com cada vez mais empresas excelentes para trabalhar. Nesta corrida, vocês chegaram ao pódio. Levem esses números para os demais líderes, para os times, acionistas e conselhos", afirmou.

Além dos prêmios principais, foram entregues troféus para a categoria Destaque Saúde Emocional: a lista foi composta por 10 em-



Empresas premiadas foram reveladas no dia 9 de outubro, em cerimônia realizada no Espaço Unimed, em São Paulo, diante de uma plateia de 1.400 pessoas

presas com ótimos índices relacionados à saúde e bem-estar. A escolha foi feita com base em uma ferramenta desenvolvida pelo Great Place to Work, que faz parte do ecossistema Great People & GPTW. A startup avaliou depoimentos dos funcionários das melhores companhias para trabalhar e, por meio de inteligência artificial, extraiu dados relevantes sobre o cuidado com a saúde emocional. As vencedoras foram, em ordem alfabética: Assaí Atacadista, Centro de Tecnologia Canavieira, Dacalda, Equinix Brasil, Getnet, Senior Sistemas, Sicredi, Solar Coca-Cola, Ubyagro e Ypê.

"Sabemos que, nessas companhias, confiança é o mais importante"
Michael C. Bush

Na sequência, foram chamadas ao palco as Melhores Empresas para Trabalhar em 2024. Recebendo a homenagem pela BHS, primeiro lugar entre as médias nacionais, André Xavier, CEO da empresa, lembrou que começou na companhia como estagiário. "Hoje, sou CEO da empresa. Por isso tenho um orgulho enorme de estar aqui, representando uma empresa que coloca as pessoas em primeiro lugar", afirmou.

Em seu discurso de agradecimento, Ricardo Mucci, CEO da Cisco, campeã em médias multinacionais, afirmou que este é um dos momentos mais marcantes da operação da Cisco no Brasil no ano em que completam 30 anos no país. "Tenho orgulho de dizer que acabamos de lançar a primeira balsa de comunicação no Amazonas, que vai atender as populações ribeirinhas. É muito bom saber que os funcionários desta companhia a veem como uma empre-

sa com propósito, que tem como objetivo a inclusão", disse.

Na categoria grandes, quem recebeu o prêmio foi Edem Iram Moulin, diretor de recursos humanos da Novo Nordisk Farmacêutica. "Fomos do 35º lugar ao primeiro lugar em cinco anos. Para conseguir esse resultado, tive tecnologia, tive competência, mas teve algo mais simples, que é a intenção de criar um ambiente onde haja uma fagulha de consciência que possa reverberar fora dos muros da organização."

César Gioda Bochi, diretor executivo do Banco Cooperativo Sicredi e Confederação Sicredi, recebeu o prêmio de primeiro lugar na categoria com 10 mil ou mais funcionários. "Este ano não foi fácil. As enchentes que atingiram o Rio Grande do Sul fizeram com que 600 funcionários deixassem suas casas. Por outro lado, nos emocionamos com as ações de pessoas que acomodaram desabrigados ou fizeram doações, e também das

centenas de voluntários que ajudaram. Tenho um orgulho imenso das pessoas que estão conosco no Sicredi nesta jornada para fazer diferença na sociedade", declarou.

O ranking nacional das 175 melhores empresas para trabalhar é estruturado com critérios e métricas rigorosas e transparentes. Para as empresas, a participação no GPTW envolve dois processos distintos: a certificação e a inclusão no ranking. Para que seja certificada, a companhia precisa contar com a amostra mínima de funcionários respondentes da pesquisa (varia de acordo com o tamanho da empresa). Destes, sete a cada 10 precisam avaliar a empresa de forma favorável (mínimo de 70% no nível de satisfação). Já para entrar no ranking das melhores empresas para trabalhar no Brasil, a companhia precisa, além de ser certificada, enviar seu conjunto de práticas de gestão de pessoas, que será avaliado pelo GPTW.

vivo

Digitalizar para aproximar é o que nos move.

Vivo. Top 3 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil.

Melhores Empresas Para Trabalhar™

+10.000 funcionários

Great Place To Work®

BRASIL 2024

Especial GPTW Melhores empresas para trabalhar

Premiação Primeira na categoria de médias multinacionais, empresa cria programas para necessidades específicas de seus colaboradores

Educação tecnológica e grupos de afinidade são os trunfos da Cisco

Cesar Augusto Sampaio
Da Época Negócios

Ricardo Mucci, presidente da Cisco Brasil, afirma que nunca esteve numa empresa onde tantas pessoas gostariam de trabalhar. Esse grupo inclui desde profissionais que nunca foram empregados da companhia até gente que já passou por lá. "Há três anos houve no mercado de computação na nuvem uma debandada de profissionais, principalmente por conta de ofertas convidativas vindas de novas empresas. Hoje, muitos já deixaram essas companhias e voltaram a nos procurar", diz Mucci.

Médias multinacionais do top 5

Empresas sediadas no exterior e que têm entre 100 e 999 empregados no Brasil

1º	Cisco
2º	DHL Express
3º	e-Core
4º	Encora
5º	Salesforce

Fonte: GPTW

Além disso, recebem uma quantidade enorme de currículos.

"Nós não temos os escritórios mais bonitos. Mas nosso ambiente de trabalho é um dos mais procu-

rados, pois prezamos o bem-estar", afirma o executivo. Um dos caminhos para alcançar esse bem-estar, diz, foi criar vários grupos de afinidade (de mulheres, de pessoas negras, de jovens que estão ingressando na empresa). Dessa forma, é possível entender as necessidades dos colaboradores e criar programas para questões específicas.

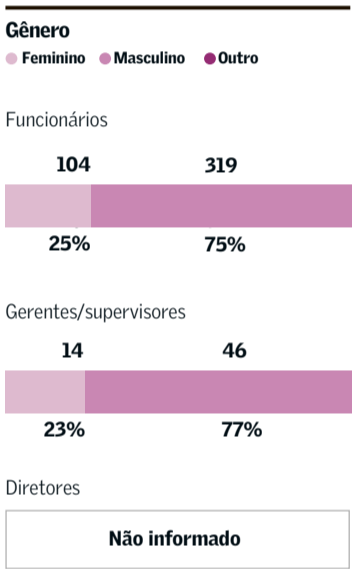
Outro destaque é o Networking Academy, que há 25 anos oferece educação tecnológica e prepara profissionais para o mercado de trabalho. "Atualmente, 92% dos alunos do programa já saem empregados, a maioria em empresas parceiras", afirma Mucci.



Mucci, da Cisco, premiada na categoria de empresas sediadas no exterior que têm entre 100 e 999 empregados no Brasil

Cisco

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
423	0	26
O que os funcionários mais valorizam		
Qualidade de vida	Não informado	
Desenvolvimento profissional	Não informado	
Alinhamento de valores	Não informado	
Remuneração e benefícios	Não informado	
Estabilidade	Não informado	



Ano de fundação
1984

Sede
Tecnologia da informação

Sede
SP

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

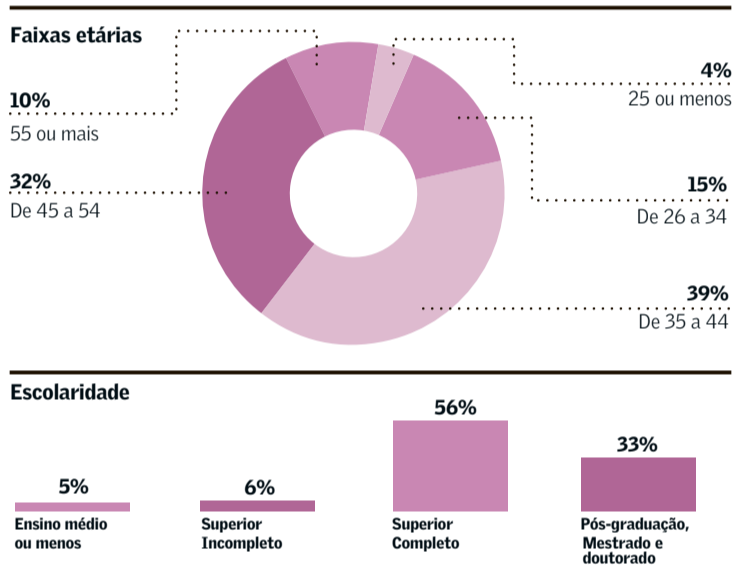
- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil



DHL promove inclusão e equidade de gênero

Da Época Negócios

Assumir postos de destaque em empresas de logística é um desafio para as mulheres. "Historicamente, o segmento tem predominância masculina. Mas, na DHL, já ultrapassamos a meta global de 30% das mulheres em posições de liderança e alta gestão", diz Mirele Griesius Mautschke, CEO da DHL Express Brasil. Hoje, a companhia conta com quase mil funcionários no Brasil, sendo 288 mulheres.

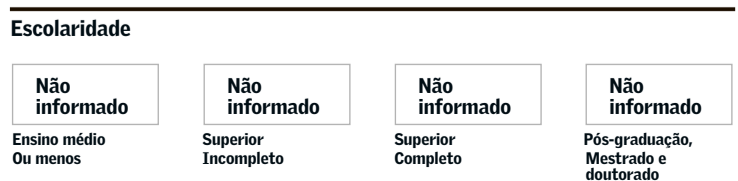
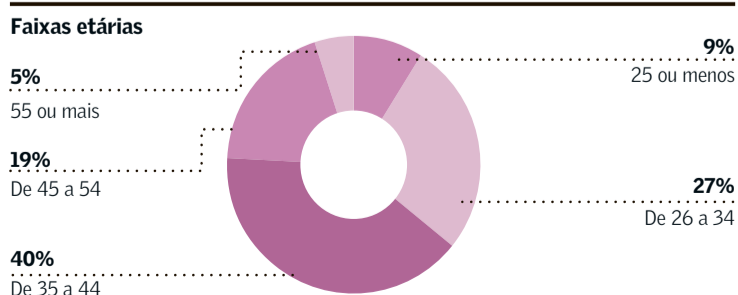
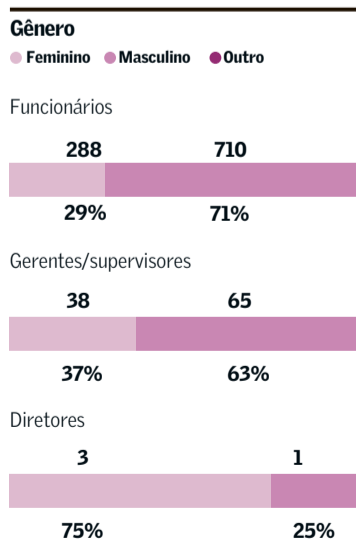
"Elas ocupam 13 das 30 posições de alta gestão. No conselho, de oito pessoas que lideram as áreas, cinco são mulheres, contando comigo", diz a executiva. Para estimular a diversidade, a companhia promove programas de recrutamento e seleção inclusivos, divulgando vagas em feiras de emprego específicas para grupos sub-representados e realizando processos de seleção imparciais.

A capacitação e o desenvolvimento dos colaboradores também são prioridade. Na contratação, os funcionários recebem uma espécie de passaporte: a cada etapa de treinamento cumprida, ganham um selo. É possível dizer que quase todos os funcionários já passaram por pelo menos um dos módulos à disposição. O investimento no ano em capacitação, treinamento, desenvolvimento e reconhecimento deve chegar a R\$ 1,7 milhão. (CAS)

"Já ultrapassamos a meta global de 30% das mulheres em posições de alta gestão e liderança"
Mirele Mautschke

DHL Express

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
998	Não informado	Não informado
O que os funcionários mais valorizam		
Qualidade de vida	Não informado	
Desenvolvimento profissional	Não informado	
Alinhamento de valores	Não informado	
Remuneração e benefícios	Não informado	
Estabilidade	Não informado	



Ano de fundação
1984

Sede
Tecnologia da informação

Sede
SP

A empresa oferece

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Com uso de IA, e-Core desafoga demandas

Da Época Negócios

A integração da inteligência artificial às áreas de suporte, tradução, edição de imagens, desenvolvimento de games internos e resumos de documentos fez com que os funcionários da e-Core ganhassem mais tempo, pois puderam deixar de lado demandas repetitivas para se dedicar apenas a tarefas mais desafiadoras.

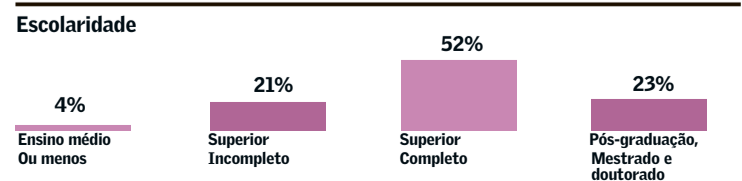
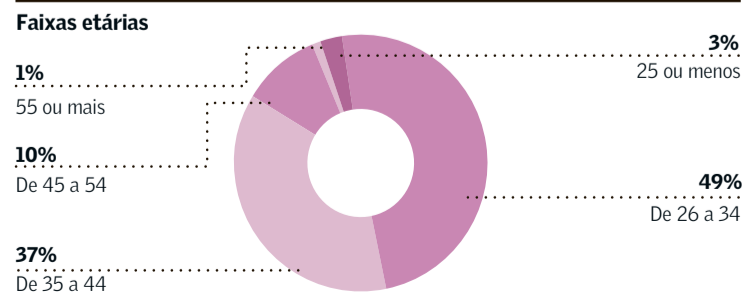
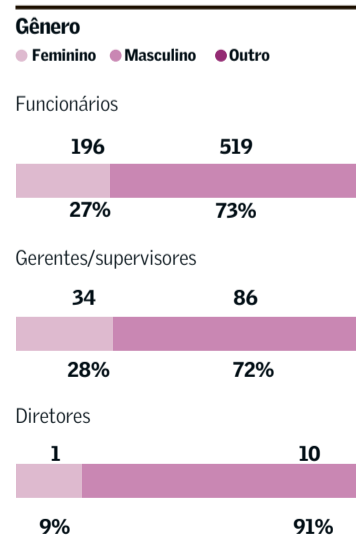
"Quando um colaborador abre um chamado no suporte, por exemplo, a IA analisa as palavras-chave e sugere links com soluções previamente desenhadas pela equipe", diz Marcio Silveira, CEO da e-Core. "Assim, os profissionais podem resolver essas questões rapidamente e ficam livres para focar nos problemas mais relevantes." A empresa oferece ajuda para os funcionários que procuram certificações técnicas.

Outra prioridade da empresa é tornar o ambiente cada vez mais inclusivo: uma das ações nesse sentido é um programa para pessoas com deficiência, realizado em parceria com a Escola da Nuvem. Segundo o executivo, o empenho em cuidar dos colaboradores elevou a reputação da e-Core como uma empregadora de referência. "Isso atrai talentos. Nos últimos anos, observamos um crescimento significativo no número de candidaturas qualificadas." (CAS)

"IA analisa as palavras-chave e sugere links com soluções desenhadas pela equipe"
Marcio Silveira

E-Core

Funcionários		
Total	Demitidos	Promovidos
715	62	100
O que os funcionários mais valorizam		
Qualidade de vida	47%	
Desenvolvimento profissional	24%	
Alinhamento de valores	16%	
Remuneração e benefícios	11%	
Estabilidade	2%	



Seu time mais engajado,
sua empresa dentro
do PAT, e tudo isso sem
nenhum custo.



ifood Benefícios

O vale-alimentação e refeição do iFood

Especial GPTW Melhores empresas para trabalhar

Premiação Vencedora na categoria de empresas médias nacionais desenvolve ferramenta de IA própria para auxiliar nas tarefas dos empregados

BHS prioriza saúde mental e bem-estar de profissionais

Cesar Augusto Sampaio
Da Época Negócios

Em breve, os colaboradores da BHS, empresa de soluções de tecnologia para gestão de projetos e automação inteligente, entre outros serviços, terão à disposição um ChatGPT particular. A empresa está finalizando o desenvolvimento de uma ferramenta de inteligência artificial própria, com dados internos, que poderá ser acessada pelo Teams.

Assim que o projeto piloto estiver concluído, a ferramenta estará disponível para todos os 201 colaboradores, que terão mais

Médias nacionais do top 5
Empresas brasileiras com número de funcionários entre 100 e 999

1º	BHS
2º	Fundimisa
3º	Capemisa
4º	Efi
5º	Flexform

Fonte: GPTW

facilidade em solucionar problemas e concluir suas tarefas. “Além disso, estimamos que a produtividade aumente em até 30%”, diz André Xavier, CEO da companhia, que procura manter

a comunicação aberta com todos os funcionários, que são estimulados a expressar suas ideias.

Em busca do bem-estar dos empregados, a empresa também tem voltado sua atenção para a saúde mental, oferecendo um acompanhamento contínuo aos colaboradores. “Quando necessário, realizamos intervenções pontuais para oferecer suporte e acolhimento. Caso identifiquemos uma necessidade maior, direcionamos a pessoa para profissionais capacitados, parceiros da empresa”, diz o executivo. Por conta da parceria, os funcionários têm descontos no custo do tratamento.



Xavier, da BHS, que conquistou o prêmio entre empresas brasileiras com número de funcionários entre 100 e 999

BHS

Funcionários
Total 201 Demitidos 42 Promovidos 98

O que os funcionários mais valorizam

- Qualidade de vida: 47%
- Desenvolvimento profissional: 30%
- Alinhamento de valores: 16%
- Estabilidade: 5%
- Remuneração e benefícios: 2%

Gênero
Funcionários: 75 Feminino, 121 Masculino, 5 Outro

Gerentes/supervisores: 6 Feminino, 18 Masculino

Diretores: 3 Feminino

Ano de fundação
1994

Setor
Tecnologia da informação

Sede
MG

A empresa oferece

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Faixas etárias

- 25% 25 ou menos
- 41% De 26 a 34
- 25% De 35 a 44
- 8% De 45 a 54
- 19% 55 ou mais

Escolaridade

- 7% Ensino médio ou menos
- 33% Superior Incompleto
- 51% Superior Completo
- 9% Pós-graduação, Mestrado e doutorado

Fundimisa ajuda a construir a casa própria

Da Época Negócios

A Fundimisa, empresa gaúcha especializada em produção de ferro, usinagem e pintura criou um benefício pouco comum: o Projeto Lar dos Sonhos, que ajuda os funcionários a realizar o sonho da casa própria. Na primeira edição, em 2009, foram beneficiadas mais de 90 famílias, por meio de uma parceria público-privada. Em 2024, com recursos próprios da empresa, cerca de 180 famílias de funcionários terão acesso à casa própria.

A Fundimisa compra terrenos em bairros afastados do centro de Santo Ângelo, onde fica a sede, para a construção de condomínios. Daí, viabiliza a infraestrutura: luz, água, esgoto, asfalto, calçamento. Depois, cada funcionário pode comprar um terreno a preços acessíveis e construir sua casa, contando com uma linha especial de financiamento da Caixa Econômica Federal. Todos os empregados da companhia podem participar.

Outro diferencial é ter planos de carreira flexíveis. “Muitos talentos internos descobrem seu potencial ou vocação desempenhando atividades em outro setor”, diz Paulo Ely, CEO da companhia. “Cerca de 86% dos nossos gerentes e diretores são prata da casa. Nos demais cargos de liderança, 96% são talentos que assumiram novas posições dentro da empresa.” (CAS)

“Talentos internos descobrem vocação desempenhando atividades em outro setor”
Paulo Ely

Fundimisa

Funcionários
Total 927 Demitidos 323 Promovidos 248

O que os funcionários mais valorizam

- Qualidade de vida: 33%
- Desenvolvimento profissional: 45%
- Alinhamento de valores: 9%
- Remuneração e benefícios: 11%
- Estabilidade: 2%

Gênero
Funcionários: 141 Feminino, 783 Masculino, 3 Outro

Gerentes/supervisores: 10 Feminino, 93 Masculino

Diretores: 2 Feminino, 11 Masculino

Ano de fundação
1969

Setor
Produção e manufaturas

Sede
RS

A empresa oferece

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Faixas etárias

- 36% 25 ou menos
- 23% De 26 a 34
- 21% De 35 a 44
- 16% De 45 a 54
- 4% 55 ou mais

Escolaridade

- 86% Ensino médio ou menos
- 6% Superior Incompleto
- 6% Superior Completo
- 2% Pós-graduação, Mestrado e doutorado

Capemisa oferece um check-up anual

Da Época Negócios

Para cuidar da saúde física dos colaboradores, a Capemisa Seguradora de Vida e Previdência oferece um check-up anual, além de acompanhamento médico, nutricionista, assessoria esportiva e descontos em academias. Quando o assunto é saúde mental, os benefícios incluem atendimento psicológico, ações de socialização e integração e grupo de diálogo (canal de escuta com os colaboradores).

Com o objetivo de garantir a formação dos profissionais, a empresa promove o Programa Graduação para Todos, com financiamento total para uma graduação na faculdade escolhida pelo funcionário. Entre 2020 e 2024, 35 colaboradores foram formados com a ajuda deste programa. “Atualmente, 95% dos nossos colaboradores possuem graduação, pós-graduação ou estão cursando nível superior”, ressalta Jorge Andrade, CEO da Capemisa, sediada no Rio de Janeiro.

Em relação à inclusão social, o foco é o programa Jovem Aprendiz: “100% dos participantes vêm das nossas iniciativas sociais, que focam em jovens em situação de vulnerabilidade”, afirma o executivo. “Por conta disso tudo, passamos a ser signatários do Pacto pela Equidade Racial”, completa.

Iniciativas sociais da Capemisa focam em jovens em situação de vulnerabilidade, diz Jorge Andrade

Capemisa

Funcionários
Total 441 Demitidos 17 Promovidos 267

O que os funcionários mais valorizam

- Qualidade de vida: 37%
- Desenvolvimento profissional: 29%
- Alinhamento de valores: 25%
- Remuneração e benefícios: 6%
- Estabilidade: 3%

Gênero
Funcionários: 240 Feminino, 193 Masculino, 8 Outro

Gerentes/supervisores: 33 Feminino, 37 Masculino

Diretores: 1 Feminino, 9 Masculino

Ano de fundação
1960

Setor
Serviços financeiros e seguros

Sede
RJ

A empresa oferece

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Benefícios

- Home office
- Horário flexível
- Plano de previdência

Bolsa de estudos

- Idiomas
- Graduação ou pós

Práticas esportivas

- Academia dentro ou fora da empresa
- Reembolso para academias

Oportunidades de formação

- Verba para programas de desenvolvimento
- Universidade corporativa

Diversidade

- Plano de saúde contempla casais homoafetivos
- Licença-maternidade/Paternidade para casais homoafetivos
- Responsável por combater a discriminação e promover a diversidade

Direitos humanos / Saúde do planeta

- Signatária do Pacto Global de Desenvolvimento Sustentável da ONU no Brasil

Faixas etárias

- 11% 25 ou menos
- 19% De 26 a 34
- 35% De 35 a 44
- 27% De 45 a 54
- 8% 55 ou mais

Escolaridade

- 62% Superior Completo
- 20% Pós-graduação, Mestrado e doutorado
- 12% Superior Incompleto
- 6% Ensino médio ou menos

Entrevista Além de salário, empresa deve transformar estrutura para motivar e estimular novas ideias

‘Os líderes precisam investir alto nas equipes’

Marisa Adán Gil
Da Época Negócios

Do varejo à indústria, passando pelo setor de serviços, as empresas lutam para encontrar talentos, manter os melhores funcionários e motivá-los a inovar. A razão? Os salários não são bons, os empregados estão sobrecarregados, o ambiente de trabalho é tenso e há poucas chances de expressar ideias e crescer na carreira. Isso motivou Zeynep Ton a lançar “The Case for Good Jobs: How Great Companies Bring Dignity, Pay, and Meaning to Everyone’s Work” (A importância dos bons empregos: como grandes companhias trazem dignidade, remuneração e significado para o trabalho de todos), considerado um dos melhores do ano pelo “Financial Times”.

Professora de práticas de gestão na MIT Sloan School of Management e presidente do Good Jobs Institute, ela baseou seu best-seller em uma pesquisa de 15 anos feita com a ajuda de profissionais de Harvard — onde também lecionou — e em sua experiência entrevistando funcionários e gerentes. Confira trechos da entrevista:

Em seu livro, você fala sobre como as empresas têm dificuldades para encontrar e reter talentos porque não conseguem mantê-los motivados. Como você vê essa situação evoluindo no futuro?

Zeynep Ton: Se você perguntar aos líderes empresariais o que é necessário para conquistar clientes e manter um ciclo constante de inovação, muitos vão dizer: “Você precisa de um bom time que esteja preparado para vencer.” Mas, quando se trata da sua própria empresa, esses líderes não acreditam que podem se dar ao luxo de criar esse time, porque



Zeynep Ton diz que design operacional mais simples abre espaço para inovação

teriam que pagar salários mais altos. Por isso, contratam pessoas inexperientes e esperam que elas desenvolvam alguma expertise enquanto trabalham. E acabam pagando caro por isso, porque operam com alta rotatividade. Esse turnover impede que contratem as pessoas certas, tenham tempo de treiná-las e desenvolvam uma relação de confiança com funcionários e gerentes. O que minhas pesquisas mostram é que os líderes precisam investir alto nas equipes, mais do que os concorrentes estão fazendo. Não há outra alternativa. Em todos os

setores que estudei, encontrei empresas investindo pesado em seus funcionários, vendendo produtos a preços acessíveis e gerando grandes retornos para os acionistas. Então, é possível.

Mas não basta apenas pagar um salário melhor, certo?

Ton: Não, só isso não resolve. Testamos essa alternativa também. O que realmente funciona é criar um design operacional diferente, que aumente a produtividade dos funcionários e garanta que tenham tempo para gerar e implementar novas ideias. Este design operacional envolve qua-

tro práticas importantes. É preciso focar e simplificar. Em busca do crescimento, muitas adicionam continuamente novos produtos ou serviços, novas promoções, cupons etc. Às vezes, são adicionadas tantas ferramentas e tecnologias que os funcionários ficam sobrecarregados. A proposta é focar, simplificar, padronizar. Tornar o sistema mais simples abre caminho para que os funcionários tenham mais autonomia para resolver problemas e trazer novas ideias, alavancando todo o potencial. Além de simplificar, é preciso capacitar os funcionários, treiná-los de forma cruzada, para que entendam como funcionam os outros departamentos e operar com funcionários extras. Trabalhar com o mínimo de funcionários possível provoca erros e burnout. Também fica mais difícil reagir às mudanças nas demandas dos clientes.

Você pode mencionar uma empresa que esteja fazendo isso?

Ton: Posso citar a Costco, terceira maior varejista do mundo. O salário médio para trabalhadores da Costco nos EUA é de US\$ 26 por hora, o que é quase US\$ 10 a mais do que o salário médio no varejo. A rotatividade deles é de 8%, muito mais baixa do que a média do setor, que é de 60%. Entre 1985, quando abriram capital, até 2023, sua taxa de crescimento anual composta foi de 17%, em comparação com 9% do S&P 500 no mesmo período. Essa é uma empresa que criou retornos incríveis para seus acionistas. Ela investe muito nas pessoas, em termos de salário e planos de carreira. Mais importante que isso, cria um trabalho que é ao mesmo tempo motivador e produtivo, porque os funcionários sabem que têm autonomia para testar

ideias e um plano pré-estabelecido para crescer na empresa.

Mas esse tipo de empresa ainda é minoria, tanto nos EUA quanto nos países emergentes. Você acha que essa situação vai evoluir?

Ton: Meus colegas da Harvard Business School descobriram, ao analisar 12 mil empresas nos EUA, que apenas 6% delas estavam adotando o que chamamos de boas práticas de gestão. Mas mesmo assim acredito que as coisas vão mudar. Primeiro, porque algumas grandes organizações já estão se transformando. Vou te dar o exemplo do Walmart. Eles simplificaram o trabalho e deram aos funcionários autonomia para tomar decisões. Agora seus funcionários são mais produtivos e motivados. A rotatividade é menor, a produtividade é maior e a satisfação dos clientes aumentou muito. Quando vejo companhias como essa mudando, fico otimista. Se mais gigantes adotarem esse formato, será mais fácil para as menores seguirem a mesma estratégia.

Qual será o impacto real da IA no futuro do trabalho?

Ton: Acho que isso depende de como os líderes fizerem uso da tecnologia. Se ela for utilizada para gerar valor para o cliente e deixar os funcionários satisfeitos, pode ser um verdadeiro com-

plemento para essa estratégia. Mas, se o pensamento for “o trabalho é apenas um custo a ser minimizado”, e a tecnologia for usada para isso, podemos ter consequências indesejadas, tanto para os funcionários quanto para as empresas e seus clientes.

Muitas empresas estão pedindo para os funcionários retornarem ao trabalho presencial. Como você vê essa discussão?

Ton: É difícil dizer. É uma via de mão dupla. Um trabalho que é um bom trabalho tem que ser bom para o trabalhador, mas também para a empresa. Se a empresa não consegue alcançar seus objetivos por meio desse arranjo, isso não é bom para a empresa. Se as pessoas não estão alcançando seus objetivos, é ruim para os trabalhadores. Precisamos encontrar soluções que funcionem tanto para as empresas quanto para as pessoas.

Que tipo de liderança será necessária no futuro?

Ton: Há qualidades atemporais para os líderes: humildade, integridade e coragem. Humildade para entender que não têm todas as respostas e que podem aprender com seus funcionários. Os melhores CEOs estão conectados com a linha de frente, porque sabem que é lá que o trabalho acontece. Isso faz com que entendam quem são aquelas pessoas, de onde vêm, e também todas as boas ideias que eles podem ter. Jim Sinegal, cofundador da Costco, me disse que costumava passar 200 dias por ano visitando as lojas. Um bom líder não pensa só em números, mas também em fazer a coisa certa para funcionários, clientes, fornecedores e acionistas. Essa integridade é essencial. E coragem para apostar nas pessoas, para trilhar um caminho diferente da maioria, que poucos ousaram percorrer.

“Os melhores CEOs estão conectados com a linha de frente, porque sabem que é lá que o trabalho acontece”
Zeynep Ton



Melhores
Empresas Para
Trabalhar™

Great
Place
To
Work®

BRASIL
2024



é uma das

MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR NO BRASIL

ESSA É UMA HISTÓRIA QUE NÓS ESTAMOS ESCRIVENDO AO LADO DOS NOSSOS MAIS DE 7 MIL COLABORADORES

Ficamos honrados, enquanto empresa 100% brasileira, por essa conquista que reforça a importância do bem-estar, inclusão e sustentabilidade em nossa cultura organizacional. Para nós, o Cuidado é um valor inegociável.



Conheça sobre as nossas iniciativas no site www.ype.ind.br



Gestão Desafio das empresas é equilibrar formatos que ofereçam mais flexibilidade sem comprometer a cultura organizacional

Do remoto ao presencial, modelos geram debate

Nivaldo Souza e Thomaz Gomes
Da Época Negócios

Passado o encantamento com o home office, parte das lideranças corporativas parece inclinada a retomar formatos mais tradicionais. Companhias como Amazon, Dell e Salesforce convocaram funcionários a voltarem ao presencial — ou procurarem outro emprego. Até mesmo o Zoom, um dos ícones do trabalho remoto durante a pandemia, declarou a volta de suas equipes ao menos dois dias por semana. O debate entre remoto, híbrido e presencial vem despertando opiniões polarizadas. As principais divergências giram em torno da preservação da cultura organizacional e da capacidade de inovar.

“Agir como uma grande startup e inovar constantemente são alguns de nossos maiores diferenciais. A decisão de voltar ao escritório foi baseada na necessidade de fortalecer e manter essa cultura viva”, diz Fábio Filho, head de treinamento e certificação da Amazon Web Services (AWS), núcleo de serviços de nuvem da Amazon, que, seguindo diretiva global, determinou a volta aos escritórios brasileiros até o início de janeiro.

Para Marcelo Nóbrega, mentor e conselheiro de HRTechs, a qualidade das trocas e as interações espontâneas estão no centro das decisões dessas corporações. “O processo de inovação se faz na troca contínua da equipe, seja na conversa banal do café ou em reuniões para desenvolver um projeto. A interação por vídeo é unidimensional e feita apenas com poucos colegas e gestores diretos”, afirma.

Essa visão vem sendo apoiada por executivos como Ralf Germer, CEO da PagBrasil. Embora reconheça a importância do trabalho remoto durante a covid-19, Germer avalia que o home office compromete laços de confiança e o potencial de inovação das equipes. A maioria dos funcionários da em-

Os dois lados do híbrido

Principais benefícios e desafios de modelos de trabalho flexíveis

Benefícios	
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	76
Eficiência de uso de tempo	64
Redução de cansaço	61
Liberdade de escolha de local de trabalho	57
Aumento de produtividade	52
Desafios	
Dificuldades de acesso à infraestrutura e equipamentos	31
Desconexão com membros da equipe	28
Redução de níveis de colaboração	24
Queda na qualidade nas relações de trabalho	21
Comprometimento de comunicação entre áreas diferentes	18

Fonte: Gallup

presa voltará ao presencial até o início de 2025. “Desde o início da pandemia, sabíamos que voltaríamos ao presencial. A informação flui muito mais rápido, é mais fácil ir até a pessoa e conversar do que mandar uma mensagem”, diz. “Para atingir os níveis de inovação que desejamos, precisamos sair da zona de conforto do home office.”

A opção pelo presencial tem justificativas válidas. Mas vai na contramão das expectativas de parte da força de trabalho. Segundo pesquisa da plataforma de benefícios Flash em parceria com a FGV e o Grupo Talenses, o nível de satisfação entre quem trabalha em regime remoto é de 69%, contra 51% dos que precisam ir ao escritório. Outro levantamento, do LinkedIn, aponta que vagas híbridas ou totalmente remotas são vistas como diferencial de employer branding por 46% dos usuários em busca de oportunidades de emprego.

A britânica Lynda Gratton, uma das maiores especialistas sobre futuro do trabalho, destacou, em artigo para o “The New York Times”, que os profissionais do futuro valorizarão cada vez mais formatos ligados à liberdade de escolha. “Quem não estiver alinhado a essa

realidade precisará pagar a mais por isso”, afirmou. “Haverá maior ênfase no trabalhador independente. À medida que mais pessoas buscam uma vida profissional autogerida, os freelancers qualificados aumentarão em número”.

O panorama apresentado por Gratton é a conclusão lógica de um novo movimento chamado “open talent”. Diferentemente da chamada gig economy, na qual trabalhadores oferecem serviços pontuais para demandas de baixo escopo estratégico, o open talent prevê a contratação do talento certo, para o trabalho certo, sem barreiras geográficas ou burocráticas. A tendência vem sendo defendida por consultorias como a Deloitte, que

“O processo de inovação se faz na troca contínua da equipe, seja na conversa banal do café ou em reuniões”
Marcelo Nóbrega

define o conceito como o equivalente do código aberto de software para o mercado de trabalho. O “anywhere office” e o nomadismo digital estão ligados ao formato, que tem como diferencial a formação de culturas organizacionais pautadas pelas habilidades de suas equipes, independentemente do regime de trabalho ou do local de atuação escolhido.

O gap de talentos especializados para a nova economia tem incentivado recrutadores a expandir a busca e modelos de colaboração. Segundo a London School of Economics, o déficit de habilidades pode gerar prejuízos globais de até US\$ 11,5 trilhões até 2028. O impacto projetado para a economia brasileira é de US\$ 781 bilhões. Ao mesmo tempo, o país tem mais de 1,5 milhão de profissionais qualificados para atuar na economia open talent, em setores como comunicação, saúde, engenharia e desenvolvimento de software.

Sob a perspectiva dos colaboradores, as vantagens de modelos flexíveis podem ser constatadas em rotinas como a de Luíza Strapasson de Souza, especialista em risco e compliance da Farmax. Atualmente em Nova York, a advogada alterna temporadas de três meses entre o trabalho remoto nos Estados Unidos e jornadas na sede da empresa, em Curitiba, incluindo visitas às fábricas da companhia em Divinópolis (MG) e Piracicaba (SP). Além da flexibilidade e da liberdade de movimento, ela destaca ganhos de qualidade de vida como o maior benefício. “Poder parar, almoçar em casa, fazer uma comida fresca e saudável me trouxe muita qualidade de vida, e não quero abrir mão disso”, afirma.

Relatos assim são cada vez mais comuns na Farmax, que tem cerca de 300 funcionários de áreas administrativas atuando no regime anywhere office. “A sociedade se redesenhou, e as relações no escritório também. Hoje, tenho a possi-



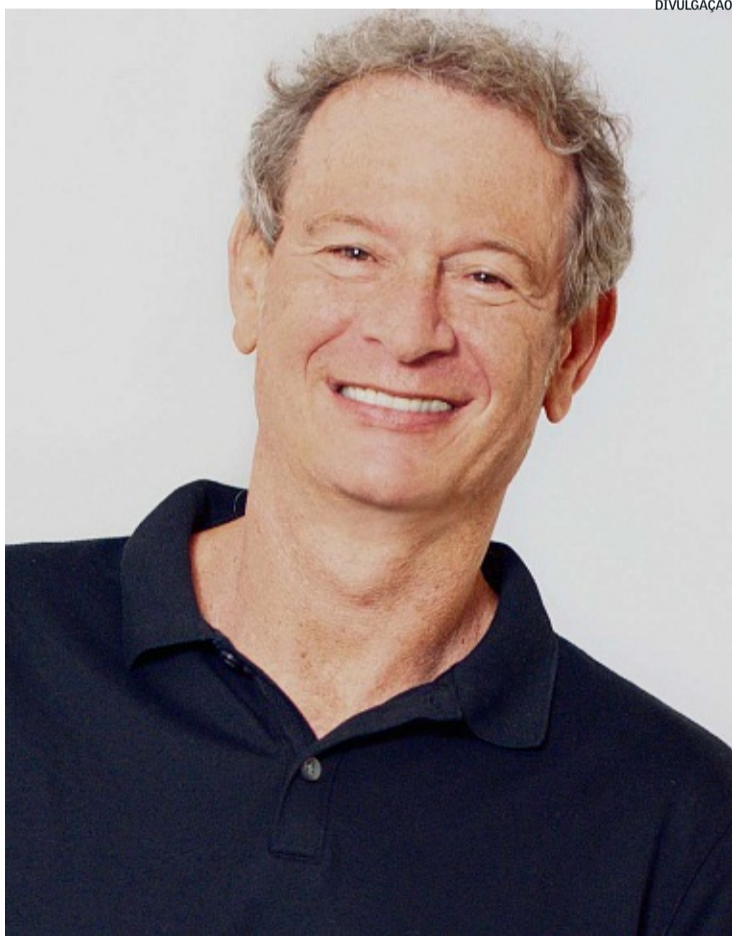
Scalise, da Roche: combinação entre presencial e digital é evolução natural

bilidade de buscar talentos em várias regiões”, afirma o CEO Ronaldo Ribeiro. “Não acredito em poucas mentes brilhantes se reunindo em um escritório centralizado dentro de uma organização. Se eu for capaz de estabelecer relações de confiança na minha organização, todos vão ficar confiantes para gerar e compartilhar ideias”, diz.

Algumas empresas vêm obtendo bons resultados com estruturas híbridas. Na Cisco Brasil, o modelo é aplicado para aproximadamente 400 funcionários, que se alternam entre jornadas remotas e encontros no escritório para reuniões mais profundas e decisões estratégicas. “Não se trata apenas de inovação, mas de eficiência e produtividade. Nosso resultado financeiro é maior do que o registrado antes da pandemia”, afirma Ricardo Mucci, presidente da Cisco Brasil.

A adoção de regras claras tem se mostrado crucial para avaliar os benefícios de jornadas híbridas. Na Roche, que organizou as atividades de mais de mil funcionários entre três dias em casa e dois no escritório, a escala segue esquema rotativo, para que diferentes equipes possam se encontrar, incluindo um café da manhã mensal para fortalecer os laços entre todos os colaboradores. Lorraine Scalise, CEO da farmacêutica no Brasil, explica que o ponto de equilíbrio está na formação de uma cultura de experimentação, que leve em conta o alinhamento entre o espírito do tempo e a realidade de cada organização. “A combinação entre o presencial e o digital não deve ser encarada como uma barreira ou empecilho para a inovação, mas como uma evolução natural do mercado de trabalho”, afirma.

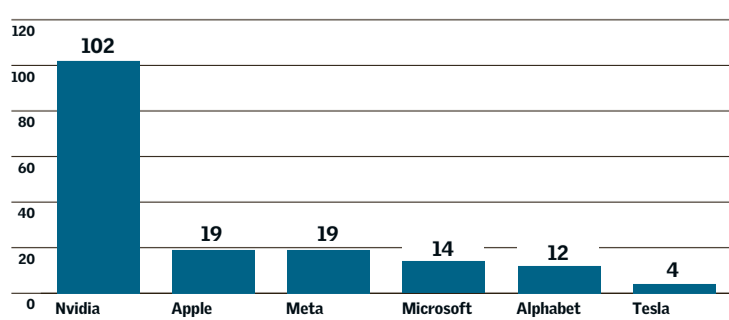
Transformação digital estimula mudanças na jornada



Rapport: “É preciso ter gestores sensíveis às singularidades das pessoas”

Foco na eficiência

Empresas com maior rentabilidade por funcionário – em US\$ milhões



Fonte: Bank of America/ 2024

Da Época Negócios

No início do ano, Sam Altman, CEO da OpenAI, colocou em xeque mais um pilar do mundo corporativo. Em um talk show conduzido por Alexis Ohanian, fundador do Reddit, durante a conferência de investidores do J.P. Morgan, Altman compartilhou suas expectativas sobre o surgimento de uma nova geração de “profissionais unicórnios” — que, assim como as startups, seriam avaliados em mais de US\$ 1 bilhão. Trata-se de uma visão que encontra respaldo na evolução das curvas de rentabilidade per capita observadas nas últimas décadas. Segundo pesquisa do Bank of America, a quantidade de trabalhadores necessários para gerar US\$ 1 milhão em grandes empresas diminuiu de oito para dois entre 1990 e 2020.

O aumento de produtividade gerado pela transformação digital fez com que as empresas percebessem que o número de horas no escritório não necessariamente se traduz em resultados. Neste novo cenário, as principais possibilidades incluem jornadas flexíveis e contratações “as-a-service”, nas quais talentos especializados vendem suas expertises para diferentes clientes, com níveis de dedicação conforme a demanda. O formato ganha tração em diversas camadas, incluindo cargos de alta liderança. Elaborada pela Harvard Business School, a pesquisa Building The On Demand Workforce aponta que 60% dos executivos em posições C-Level estão abertos a compartilhar seus talentos entre diferentes organizações, com cargas horárias fragmentadas.

Na ponta mais visível desse debate, estão as semanas de trabalho

reduzidas. Cerca de 30% das grandes empresas americanas já estão explorando cargas horárias alternativas, segundo o relatório CEO Outlook Pulse 2024, da KPMG. Os desafios e oportunidades de jornadas flexíveis ganharam projeção com os experimentos da 4Day Week Global, ONG neozelandesa que já testou semanas de trabalho de quatro dias em oito países. Seis anos após o início do experimento, as companhias participantes relataram 64% de redução em casos de burnout. Mais da metade registrou percepção no aumento das habilidades dos funcionários, e mais de um terço, alta no faturamento. A metodologia tem como base proporção entre 100% de salários, 80% de horas trabalhadas e compromisso com 100% dos resultados.

No Brasil, a iniciativa registrou 80,7% de melhoria em processos de criatividade e inovação e 56,6% na execução de projetos. Os níveis de engajamento de equipes aumentaram 60,3%. Das 19 empresas que concluíram os testes, oito optaram por adotar a semana de 32 horas permanentemente — outras sete estenderam a duração do projeto até o fim do ano para avaliar melhor os resultados. “Os números revelados mostram que o formato está muito mais ligado às

possibilidades do aumento de produtividade do que a redução de horas em si”, afirma Renata Rivetti, coordenadora do projeto no Brasil e fundadora da Reconnect - Happiness at Work, consultoria especializada em novos modelos de colaboração no trabalho.

A quebra dos paradigmas é reforçada por estudos como da consultoria britânica The Autonomy Institute, que apontou que jornadas de quatro dias resultam em aumento de foco e níveis de inovação mais elevados. Outro levantamento, da Insightful, mostrou que 79% dos colaboradores têm dificuldade de manter a concentração por mais de uma hora seguida no ambiente de trabalho. “As pessoas trabalham muito, estão sempre ocupadas, mas nem sempre são produtivas, pois não estão focando no que deveriam”, afirma Rivetti.

Embora venham ganhando mais espaço, jornadas flexíveis e reduzidas ainda encontram resistência entre tomadores de decisão estratégicos. No Brasil, por exemplo, o experimento da 4Day Week Global não teve adesão de companhias de grande porte. Em meio a incertezas, novos hábitos e expectativas de funcionários são um importante ponto de pressão para a adesão a novos formatos. Cerca de 15,7% dos pedidos de demissão registrados no país em 2023 foram motivados por falta de flexibilidade na jornada, e 23% dos funcionários brasileiros se desligaram de seus empregos após burnout.

“Estamos vendo o aumento do afastamento, do absentismo e do turnover por conta de questões de saúde mental. O modelo atual não é bom”, diz Rivetti. “A solução para ser mais produtivo

e inovador não é trabalhar mais: é trabalhar menos”, afirma.

Para o especialista em gestão Alexandre Pellae, o futuro do trabalho passa pela revisão da ideia de que os profissionais trabalham apenas por dinheiro. Em sua visão, a mudança do eixo financeiro para o comportamental será cada vez mais importante para engajar e inspirar profissionais. “A criação de territórios emocionalmente seguros parte da definição de responsabilidades e metas sensíveis à capacidade de entrega de cada integrante da equipe”, diz.

Os primeiros indícios dessa mudança podem ser visto em iniciativas como da Danone. Com mais de 100 mil funcionários no mundo, a companhia francesa incorporou um modelo que prevê dois dias no escritório e 2,5 dias remotos — os funcionários ganham meio dia de folga na semana. “Muitos acreditam que o fato de as pessoas não estarem dentro da empresa todo dia cria dificuldades para que se identifiquem com a cultura. Mas, nos últimos três anos, não vi ninguém se identificar menos do que antes”, diz André Rapoport, diretor de recursos humanos da Danone. “É preciso ter gestores sensíveis às singularidades das pessoas”.

No médio prazo, os impactos do próximo ciclo de inteligência artificial podem ser decisivos para acelerar a incorporação de novas jornadas de trabalho. As principais apostas nesse sentido incluem a popularização do uso de assistentes virtuais para a realização de serviços burocráticos e repetitivos. No balanço final, a colaboração entre homens e máquinas tende a reforçar uma abordagem mais orientada pela qualidade do que pelo volume de horas dedicadas à empresa. (NS e JG)

“As pessoas estão sempre ocupadas, mas nem sempre são produtivas, pois não estão focando no que deveriam”
Renata Rivetti

Tecnologia Movimento traz benefícios como economia de tempo e aumento de criatividade, mas falta de direção faz com que oportunidades sejam desperdiçadas

Funcionários já adotam IA mesmo sem diretrizes claras da empresa

Nivaldo Souza e Thomaz Gomes
Da Época Negócios

Até o final de 2027, cerca de 75% das empresas globais terão incorporado novas ferramentas de inteligência artificial (IA) às suas operações, projeta o Fórum Econômico Mundial. O novo ciclo de IA, iniciado em 2022 com o ChatGPT, será responsável por uma transformação profunda no mercado de trabalho, com impactos na capacidade de inovação das empresas e na formação de novas habilidades profissionais. As mudanças já estão em curso, e muitas lideranças podem não estar preparadas para o próximo capítulo das relações entre pessoas e máquinas. Produzido pela Accenture, o relatório Work, Workforce, Workers mostra que 65% dos executivos C-Level não possuem a expertise necessária para desbloquear o potencial de equipes na era da IA generativa.

Os funcionários não estão esperando por diretrizes oficiais de suas lideranças para explorar a nova tecnologia. A última edição do Work Trend Index Annual Report, elaborado pela Microsoft e pelo LinkedIn, aponta que 78% dos usuários de plataformas de IA estão aplicando livremente as ferramentas em suas rotinas de trabalho. O movimento foi batizado de Byoai (sigla para "Traga a sua própria IA", em inglês) e tem gerado benefícios de economia de tempo (90%), concentração (85%) e aumento de criatividade (84%) entre seus adeptos. A falta de direciona-

mento, porém, faz com que oportunidades sejam desperdiçadas.

Em um artigo recente, Frances Karamouzis, vice-presidente de pesquisa da Gartner, reforçou a importância de criar estruturas de governança para capturar o valor apresentado pelo cenário atual. "As empresas precisam formar conselhos de IA para transcender os desafios multidisciplinares, estabelecer o valor da tecnologia e reduzir eventuais riscos apresentados pelo seu uso", afirma.

A pesquisa da Gartner também chama a atenção para a necessidade de iniciativas de "upskilling" direcionadas à alta liderança, que devem incluir processos humanizados para facilitar a incorporação da IA em tarefas operacionais e questões éticas ligadas ao uso da tecnologia. Para Fábio Filho, head de Treinamento da AWS, a solução para esses gargalos passa pelo desenvolvimento de jornadas de educação permanentes, que ajudam profissionais a experimentar novas soluções de inovação. "Todos terão de se capacitar, inclusive os líderes", afirma.

Em meio a desafios estruturais, a popularização dos agentes de IA vem abrindo caminhos de inovação em organizações de diversos setores. Inicialmente conhecidas pelas aplicações em assistentes pessoais (como a Alexa), essas plataformas vêm ganhando novos papéis, por conta do aumento de sua capacidade de realizar tarefas complexas. Na última edição do relatório Tech Vision, um dos mais conceituados do mercado de tec-

As novas habilidades

Impacto da IA demanda líderes com diferentes capacidades

Top 10

2018

- 1º Resolução de problemas
- 2º Pensamento crítico
- 3º Criatividade
- 4º Liderança e gestão de pessoas
- 5º Trabalho em equipe
- 6º Inteligência emocional
- 7º Tomada de decisão
- 8º Orientação a serviços
- 9º Negociação
- 10º Capacidade cognitiva

Fonte: Fórum Econômico Mundial

2023

- 1º Pensamento analítico
- 2º Pensamento criativo
- 3º Resiliência e criatividade
- 4º Motivação e autoconhecimento
- 5º Curiosidade e aprendizado contínuo
- 6º Letramento tecnológico
- 7º Atenção aos detalhes
- 8º Empatia e escuta ativa
- 9º Influência social
- 10º Controle de qualidade

nologia, 96% dos executivos globais declararam que a adoção de agentes de IA em seus processos deverá abrir oportunidades significativas nos próximos três anos.

No ambiente de trabalho, as conclusões levantadas pelo Tech Vision destacam a proliferação de copilotos virtuais, sistemas de IA generativa capazes de multiplicar drasticamente a produtividade e o potencial criativo de funcionários. Esses agentes virtuais têm uma vantagem significativa em relação aos humanos: são capazes de tomar decisões baseadas no histórico de informações de suas organizações. Caberá às empresas formatar as melhores regras e abordagens para explorar essa oportunidade da melhor maneira possível.

Para Karina Rehávia, fundadora e CEO da Ollo, consultoria especializada em novos formatos de trabalho, trata-se de um caminho que

passa pela reestruturação do design organizacional, de forma a integrar a IA como uma aliada estratégica, e não apenas como uma ferramenta operacional. "Isso significa criar estruturas flexíveis e ágeis, que permitam uma colaboração mais fluida entre talentos humanos e soluções de IA, além de fomentar uma cultura de aprendizado contínuo", afirma.

A mudança de foco da eficiência operacional para a inovação estratégica, com a incorporação gradual dos novos agentes, é um desafio que não deve ser menosprezado: cerca de 59% dos gestores não estão dispostos a abrir mão dos resultados imediatos para alavancar projetos de transformação de longo prazo, segundo o estudo Own Your Impact, da IBM. Em resposta a esse cenário, conselhos administrativos vêm apostando na nomeação de lide-

ranças que possam desbloquear o potencial de inovação em diversas camadas da empresa. A figura do Caio (chief artificial intelligence officer), por exemplo, deve se tornar mais frequente na composição do C-Suite. Uma pesquisa da consultoria americana Foundry indica que 11% das corporações americanas já tinham um profissional dedicado às estratégias de IA no final de 2023, enquanto outras 21% buscavam por um especialista na área.

No Brasil, mais de 34 mil vagas relacionadas à IA já foram divulgadas em plataformas de vagas de emprego. "Novos cargos estão surgindo, como engenheiros de prompts e desenvolvedores de sistemas baseados em IA. Em outros mercados, vemos demandas ainda mais especializadas, como data detective, AI business strategist e AI ethicist", afirma Felipe Jun, chief of product, tech & experience da Cia de Talentos. "O head de IA deve ter o conhecimento técnico e a capacidade para atuar em colaboração com outros departamentos, além de ser capaz de projetar impactos da tecnologia na estratégia de negócios".

A transformação da estrutura organizacional com foco em IA já é realidade em algumas companhias. O Grupo Bayer, por exemplo, adotou um modelo operacional chamado "Dynamic Shared Ownership" (Propriedade Dinâmica Compartilhada, em tradução livre), baseado na descentralização de decisões relacionadas a processos de inovação, com



IA precisa ser uma aliada estratégica, e não apenas uma ferramenta operacional, afirma Karina Rehávia

poderes divididos igualmente entre diferentes líderes de unidades de negócio. A Mastercard, por sua vez, optou pela criação de uma estrutura centralizada de IA, para coordenar a incorporação de novas soluções nas áreas de cibersegurança, inteligência, dados, serviços e open banking.

Os exemplos mostram que não existe uma fórmula pronta para orientar empresas e colaboradores em um futuro cada vez mais pautado pelo uso da IA. Mas todos apontam para a importância de atrair talentos especializados e desenvolver habilidades para navegar nesse novo mundo, com diferentes dinâmicas de colaboração. Para quem ainda não acordou para essa realidade, melhor levar a sério uma das frases mais repetidas hoje no Vale do Silício: "A inteligência artificial não irá roubar o seu emprego. Mas outra pessoa que saiba usá-la melhor provavelmente o fará."

Paz no trânsito começa por você.

Nissan do Brasil: uma das melhores empresas para trabalhar no país!



Comemoramos o reconhecimento como uma das melhores empresas para trabalhar no Brasil, pelo ranking da **Great Place to Work**.

Essa conquista é resultado do nosso esforço em criar um ambiente inclusivo, onde o colaborador pode se expressar, se desenvolver e ser valorizado.

Seguiremos com o mesmo compromisso:
fazer da Nissan um espaço
de desenvolvimento e realizações.

OMOTENASHI

LKI

NISSAN

お

も

て

な

し

Valor

NEGÓCIOS

EDITORA GLOBO

Melhores
Empresas Para
Trabalhar™

1.000 a 9.999 funcionários

Great
Place
To
Work.

BRASIL
2024

CONTEÚDO PATROCINADO POR



TIM alcança o TOP 10 do ranking Great Place to Work em 2024

Companhia ficou em 8º lugar entre as 85 da categoria de até dez mil funcionários, segundo o ranking que avalia as melhores empresas para trabalhar no Brasil



A vice-presidente de Pessoas, Cultura e Organização da TIM, Maria Antonieta Russo, celebra a conquista do 8º lugar no ranking Great Place To Work 2024 durante a festa de premiação este mês em São Paulo

Em um ano marcado por desafios, a TIM se reafirma como uma das 175 melhores empresas para trabalhar no Brasil em 2024. Pelo terceiro ano consecutivo, a companhia conquistou o selo Great Place to Work (GPTW), atingindo a melhor colocação de sua história: 8º lugar entre as 85 melhores empresas nacionais e multinacionais com um quadro de colaboradores que varia de mil a 9.999. A TIM também foi destaque na premiação do Rio de Janeiro, região em que se localiza sua sede, conquistando o 4º lugar. A vice-presidente de Pessoas, Cultura e Organização, Maria Antonieta Russo, recebeu o prêmio na cerimônia em São Paulo.

A TIM avançou quatro posições em relação à edição de 2023, quando ficou em 12º lugar entre as 150 melhores empresas para trabalhar no Brasil. Ao transformar tecnologia em liberdade, a empresa se destaca na transformação digital, guiada por princípios como respeito e coragem. Além disso, tem como ponto central do negócio a inovação, o que a faz se destacar no setor de telecomunicações.

Um dos pilares principais da marca é a valorização de cada indivíduo. Por meio de políticas inovadoras e iniciativas inclusivas, a TIM tem se dedicado a promover equidade

e inclusão em gênero, raça, LGBTI+, gerações e pessoas com deficiência.

RECONHECIMENTO DESDE 2022

Com um forte compromisso em criar um ambiente corporativo inclusivo e acolhedor, a companhia está construindo um futuro melhor para todos os colaboradores — tanto os que já fazem parte da equipe quanto os que ainda estão por vir. Essa trajetória

inspiradora mostra que a TIM não apenas valoriza a diversidade, mas também celebra cada indivíduo como parte fundamental de seu sucesso.

Estar no top 10 das melhores empresas valida o processo de gestão de pessoas aplicado pela marca e sua forte cultura organizacional. Esse reconhecimento começou em 2022, quando a companhia figurou pela primeira vez entre as dez melhores empresas do

Rio de Janeiro e alcançou o 8º lugar no ranking estadual. No ano seguinte, a companhia deu um salto significativo, quando apareceu pela primeira vez no ranking nacional no 12º lugar entre as melhores do Brasil e 4º no ranking do Rio.

Na mesma edição, a TIM estreou entre as melhores empresas de tecnologia do país, ocupando a 7ª posição. Regularmente, a companhia participa de pesquisas e auditorias externas que avaliam suas práticas de gestão de pessoas e o clima organizacional. As certificações que a TIM busca são reconhecidas mundialmente e atendem a critérios rigorosos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

UM TIME ENGAJADO

O bem-estar é um pilar central na TIM, onde a valorização de cada indivíduo e sua voz fortalecem a cultura organizacional.

Seu comprometimento em promover equidade e inclusão em todas as suas dimensões — gênero, raça, LGBTI+, gerações e pessoas com deficiência — não apenas amplia as oportunidades no mercado de trabalho, mas também resulta em reconhecimento por meio de premiações, refletindo o impacto positivo dessas ações.

Só em 2024, a TIM conquistou seis selos em rankings distintos da

As certificações que a TIM busca são reconhecidas mundialmente e atendem a critérios rigorosos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

Great Place to Work, destacando-se especialmente em Diversidade: LGBTI+ (7ª posição), 50+, Mulher e Étnico-Racial (20ª posição). Assim, a companhia de telecomunicações se solidifica cada vez mais como uma referência para profissionais que aspiram a trabalhar em uma grande empresa.

A companhia promove um ambiente inclusivo onde as pessoas se sentem à vontade para se expressar, compartilhar experiências e se orgulhar de suas singularidades, repudiando qualquer forma de discriminação. A diversidade é uma força que impulsiona a inovação.

PREMIAÇÃO EM DESTAQUE

Com a participação de cinco mil empresas e 3,2 milhões de colaboradores, a edição de 2024 do prêmio Great Place to Work destacou as tendências no universo profissional. As empresas premiadas foram agrupadas em quatro categorias distintas: 20 de grande porte, com dez mil ou mais empregados; 85 grandes, que possuem entre mil e 9.999 funcionários;

35 médias nacionais, com cem a 999 colaboradores; e 35 médias multinacionais, igualmente com cem a 999 funcionários.

A certificação GPTW é obtida por meio de uma pesquisa que avalia a satisfação dos colaboradores. Para conquistar essa certificação, as empresas precisam atender a dois critérios: registrar 70% de respostas positivas e garantir um número mínimo de participantes na pesquisa. Esse reconhecimento também é fundamental para identificar os pontos fortes e fracos da organização, permitindo entender quais são as oportunidades de melhoria. No cenário atual de trabalho, essa premiação é uma demonstração de que a instituição valoriza a excelência em seu ambiente laboral.

Estar entre as melhores empresas não só melhora a reputação da marca, mas também atrai profissionais mais qualificados e promove um ambiente interno positivo, onde os colaboradores sentem orgulho em trabalhar em um local com uma credencial como tão importante como essa.

Os reconhecimentos da TIM vêm evoluindo nos últimos anos:

2024

- ▶ Top 10 entre as empresas de até dez mil funcionários no GPTW (8º lugar)
- ▶ TOP 5 entre as melhores empresas para trabalhar no Rio de Janeiro (4º lugar)
- ▶ Única empresa de telecomunicações a conquistar espaço em quatro categorias no ranking GPTW de Diversidade:
 - ▶ LGBTI+ e 50+, 7º lugar dos rankings;
 - ▶ Mulher e Étnico-Racial, 20º lugar dos rankings.

2023

- ▶ Top 5 entre as melhores empresas para trabalhar no Rio de Janeiro (4º lugar)
- ▶ Pela primeira vez, ficou entre as 150 melhores empresas para trabalhar no Brasil (12º lugar)
- ▶ Top 10 entre as melhores empresas de tecnologia para trabalhar (7º lugar)

2022

- ▶ Primeira certificação pelo GPTW
- ▶ Top 10 entre melhores empresas do Rio de Janeiro para trabalhar (8º lugar)

Treinamento Adquirir experiência é o item considerado mais importante pelos candidatos, bem acima da motivação financeira

Nos estágios, valorização de diversidade e 'soft skills'

Jacilio Saraiva
Para o Valor, de São Paulo

As empresas estão organizando programas de início de carreira com um olhar mais estratégico. Segundo especialistas e gestores de recursos humanos, os estágios se tornaram ferramentas essenciais para apoiar a agenda ESG nas organizações, com a intenção de injetar mais diversidade ao quadro, e ainda reforçar as equipes com novos talentos.

Além da maior atenção à inclusão de grupos minorizados, as principais mudanças nas iniciativas incluem atividades que reforçam as "soft skills" ou habilidades comportamentais nos jovens, como liderança e comunicação; e uma melhor preparação das chefias que vão receber as turmas, com treinamentos sobre diversidade.

A maioria (95% dos empregadores) deixou de fazer programas exclusivamente afirmativos para ter diversidade em todas as seleções, afirma Tiago Mavichian, CEO e fundador da Companhia de Estágios, no setor desde 2006. "Boas práticas de inclusão foram incorporadas [aos editais] e os gestores já consideram os perfis diversos de uma maneira orgânica."

De acordo com a pesquisa "O Perfil do Estagiário no Brasil 2024", realizada pela Companhia de Estágios, quase metade — ou 47,5% — dos jovens em início de carreira se declaram pardos (33,2%) e pretos (14,3%) e a maio-



"Aqui, o estagiário não fica só com o trabalho 'que sobra'"
Samira Santana

ria (69%) estuda em instituições privadas — 40% dos que pagam pelos estudos recebem algum tipo de bolsa. O levantamento ouviu, em março, 6.226 pessoas em estágios ou aptas a estagiar.

"O programa ideal é o que consegue ensinar algo aos jovens e criar um pipeline de mão de obra 'de entrada', como assistentes ou analistas juniores", diz Mavichian. "Os formatos que garantem aprendizado são os que os estudantes mais buscam." Segundo a pesquisa,

adquirir experiência profissional é o item considerado mais importante pelos candidatos na busca de estágios, com 68% das preferências, bem acima da motivação financeira (35%).

É o caso de Samira Ruiana Santana, estagiária da área de sustentabilidade da seguradora Sompot. "Meu principal objetivo é obter conhecimento e desenvolver habilidades", diz a angolana de 22 anos, no Brasil desde 2023.

No segundo ano do curso de engenharia de produção, a universitária iniciou o estágio em setembro e considera a experiência um passo fundamental para o amadurecimento na profissão. "Aqui, o estagiário não fica só com o trabalho 'que sobra'", afirma. "Participo da organização de tarefas e dos ciclos dos projetos."

Segundo Celso Ricardo Men-

des, diretor-executivo da Sompot, que oferece estágios há mais de 25 anos, o número de vagas para os programas aumentou 67% em 2024. "Passou de 15, em 2023, para 25 posições", compara. A seleção de 2025 está prevista para o segundo semestre do ano.

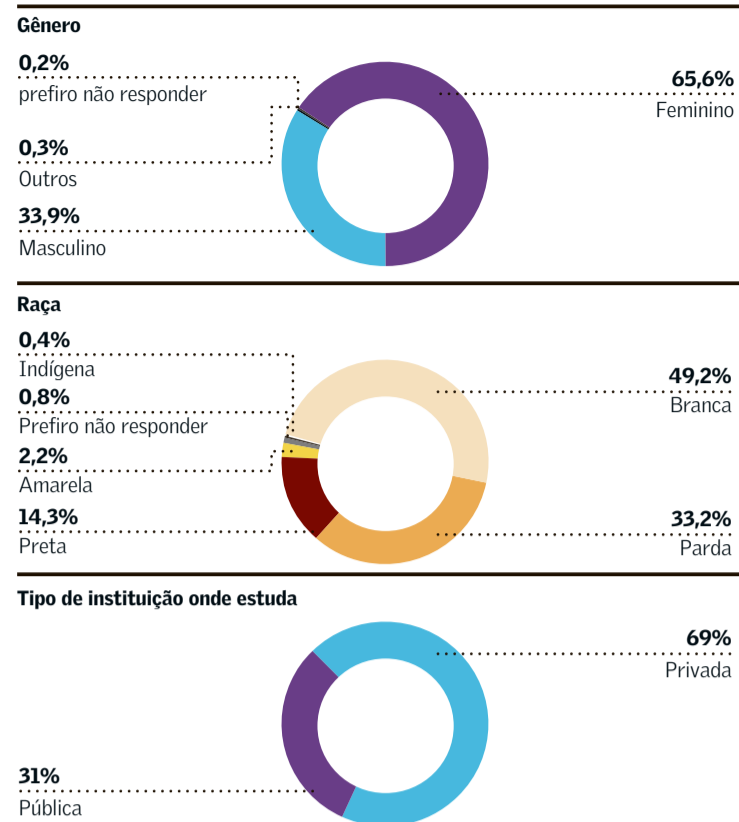
Mendes diz que as peneiras de 2024 foram as primeiras baseadas em admissão afirmativa, para que 80% das oportunidades fossem preenchidas por pessoas pretas e pardas. "A meta foi superada, pois 96% dos contratados declararam estar nesses grupos", diz. Para se ter uma ideia, dos estagiários escolhidos em anos anteriores, a parcela de pretos ou pardos chegava a 41%. No total, a Sompot tem 47 estagiários. Entre 2023 e 2024, 15 foram efetivados como funcionários.

O executivo diz que, nos últimos dois anos, a seguradora adotou medidas para garantir ingressos mais inclusivos, em concordância com compromissos de diversidade, equidade e inclusão (DE&I). "Excluímos critérios de seleção por universidades e deixamos de exigir o inglês como fator de elegibilidade", diz. Este ano, os aprovados terão acesso a uma plataforma de ensino de idiomas, com 14 meses de aulas. "Um estágio bem estruturado pode ser o ponto-chave para formar a liderança do futuro", afirma.

A opinião é compartilhada por Clara Vasconcelos, diretora de recursos humanos no Brasil da Schneider Electric, gigante do setor de gestão de energia e automação. "Olhar para as novas gera-

Profissional do futuro

O perfil do estagiário no Brasil - em %



Fonte: Pesquisa "O perfil do estagiário no Brasil 2024"/Companhia de Estágios, com 6.226 estudantes, março de 2024

ções faz parte das metas estratégicas", assegura. "Temos como objetivo global treinar, até 2025, 1 milhão de pessoas em gestão de energia e dobrar as oportunidades de contratação de jovens."

Somente em 2024, com duas rodadas de admissão para estagiários, a multinacional francesa recebeu 19.741 inscrições para 168 vagas. "O estágio é porta de entrada para alguns dos nossos maiores talentos", diz a diretora, assinalando que 7% dos executivos em cargos de gerência ou superior na empresa, no Brasil, começaram como estagiários.

Vasconcelos acrescenta que as experiências têm investido no estímulo de novas competências. "Implementamos um programa focado não só em habilidades técnicas, mas nas 'soft skills', como liderança, trabalho em equipe e comunicação."

Na Raízen, do setor de bioe-

nergia, os estágios ganharam reformulações nos últimos dois anos, desde a fase de integração dos candidatos, garante o vice-presidente de gente Carlos Alberto Griner. As inovações abrangem rodas de conversas, sobre temas como a síndrome do impostor, padrão de comportamento em que os profissionais duvidam de suas habilidades.

"Melhoramos também a experiência das pessoas com deficiência [PCDs], apoiando as lideranças que vão recepcioná-las", explica. "Isso inclui treinamentos em diversidade e um ambiente de trabalho adequado para as turmas."

A Raízen, com 46 mil funcionários, tem cerca de 600 estagiários. Nos últimos três anos, a taxa média de novatos efetivados, ao ano, alcançou 65%. "Do total de executivos da companhia, 4% dos gerentes, diretores e acima começaram com estágios", diz Griner.

A TIM ESTÁ ENTRE AS TOP 10 EMPRESAS DO GREAT PLACE TO WORK



Na TIM, a conexão vai além da tecnologia. Ela acontece nas relações, na cultura inclusiva e inovadora, no bem-estar dos nossos colaboradores e nos valores que cultivamos todos os dias.

Seguiremos imaginando as possibilidades e criando um futuro promissor e cheio de oportunidades para todos.

Melhores Empresas Para Trabalhar™

1.000 a 9.999 funcionários

Great Place To Work®

BRASIL 2024



Somos a Melhor Empresa Para Trabalhar no Brasil.

Melhores Empresas Para Trabalhar™

+10.000 funcionários

Great Place To Work.

BRASIL 2024™

Conquistamos o 1º lugar no ranking de melhores empresas para trabalhar do GPTW 2024. Este resultado reflete o nosso compromisso e cuidado com as nossas pessoas colaboradoras, porque a nossa gente é nosso maior valor. Continuaremos colocando as pessoas em primeiro lugar, pois é com elas que nossos mais de 8 milhões de associados podem contar.

Beni, Laura e Dora
Pessoas colaboradoras do Sicredi



Venha trabalhar com a gente.

