



O DESAFIO DA RETENÇÃO E DO RETORNO DO INVESTIMENTO EM DESENVOLVIMENTO NO SEGMENTO SUCROALCOOLEIRO



USINAS BATATAIS/LINS

**GEP
Brasil
2011**
V Seminário de Gestão,
Estratégias e Pessoas

19 DE MAIO DE 2011
DAS 8H AS 18H
HOTEL JP
RIBEIRÃO PRETO, SP



PANORAMA ATUAL DO SETOR

- ✓ Velocidade de expansão do agronegócio brasileiro e destaque no sistema econômico;
- ✓ Impacto de novas tecnologias de produto, processo, gestão e informação;
- ✓ Gestão Familiar X profissional;
- ✓ Mercado de trabalho promissor: demanda maior que a oferta;
- ✓ Novas práticas e novas posturas- revisão de culturas e comportamentos;
- ✓ Exigência de profissionais com características diferentes do que o setor valorizava;
- ✓ As questões ambientais e sociais- vantagem competitiva sustentável;
- ✓ Parcerias de negócio.



TRAÇOS CULTURAIS NAS EMPRESAS DO SETOR

- ✓ Centralização/poder concentrado/pouca participação;
- ✓ Liderança com perfil de autoritarismo e controle;
- ✓ Paternalismo (o pai que bate, mas permite/dá);
- ✓ Competitividade pouco sadia (empresas distintas);
- ✓ Corporativismo e permissividade;
- ✓ Cultura do produzir e valorizar pelo resultado operacional;
- ✓ Gestão mais reativa do que preventiva e adaptativa;



TRAÇOS CULTURAIS NAS EMPRESAS DO SETOR – Cont.

- ✓ Pouca prática da valorização e do elogio;
- ✓ Política de perseguição do erro;
- ✓ Ambientes duros e de cobrança;
- ✓ Foco mais no laço de confiança e relacionamento longo do que na competência e profissionalismo;
- ✓ Incentivo a julgamentos duros e fofocas-ambientes destrutivos e não construtivos;
- ✓ Pouca celebração às conquistas que saem de produção, produtividade e afins;
- ✓ RH assistencialista e muito operacional.



Principais Desafios

- ✓ Mudar modelo mental dos dirigentes/gestores;
- ✓ Mudar traços da velha cultura;
- ✓ Maior foco em áreas pouco valorizadas;
- ✓ Foco na gestão da valorização de pessoas, Comunicação e do Ambiente/Clima Interno;
- ✓ Aprimorar (e muito!) a qualidade das lideranças- construir modelos que mudem o cenário estimulado até então;
- ✓ Criar vínculos fortes de parcerias internas;
- ✓ Criar ambiente de “ganha-ganha” e de “cresce-cresce”;
- ✓ Trabalhar muito para manter boa imagem interna e externa.



As Relações de Trabalho na Nova Era

- ✓ Relações profissionais ao invés de contratos emocionais;
- ✓ O fim dos “empregos tradicionais” e o surgimento de novas profissões;
- ✓ Novas posturas, expectativas e necessidades;
- ✓ Mudança no sentido do trabalho e das relações de trabalho: sai o “vestir a camisa” e entra o “engajamento”;
- ✓ Colaboradores questionadores e cientes da sua capacidade e do seu “pacote de competências”;
- ✓ Colaboradores que precisam sentir-se pertencentes a algo maior;
- ✓ A preocupação da estabilidade que não é mais do empregado competente e sim do empregador;
- ✓ Relações focadas em respeito e admiração mútuos e não no poder e autoritarismo.



O QUE O MUNDO FALA?

- ✓ Mudança de visão e comportamentos;
- ✓ Transformação e consolidação de valores;
- ✓ Competência ao invés da eficiência e dedicação;
- ✓ Diversidade;
- ✓ Longevidade do ser humano e da população ativa;
- ✓ Valorização da maturidade profissional;
- ✓ Convivência construtiva das gerações nas organizações;
- ✓ Força das parcerias/redes;
- ✓ Pessoas mudando rumos do negócio;
- ✓ Mudança nos vários papéis organizacionais e da sociedade ;
- ✓ Áreas de RH finalmente mais valorizadas.





Como alinhar este cenário com a necessidade de promoção de um ambiente sadio, motivacional e propício à retenção?

- ✓ Papel das empresas/dirigentes;
- ✓ Papel dos profissionais/pessoas;
- ✓ Papel das lideranças;
- ✓ Papel de RH;
- ✓ Papel da sociedade.

Cenário destoante....

- ✓ País em situação de pleno emprego;
- ✓ Aumento da renda e da possibilidade de maior estudo/preparo;
- ✓ Empresas com dificuldade e contratação: apagão de mão de obra?;
- ✓ Oportunidades em nível nacional e mundial;
- ✓ Abertura do mercado para profissionais da meia idade para cima;
- ✓ Aceitação da diversidade e queda dos preconceitos e barreiras.

O que está acontecendo de fato?



A busca da retenção: o que retém de fato?

- ✓ DNA da empresa?
- ✓ Ambiente e relacionamentos?
- ✓ Liderança-modelo e construtiva?
- ✓ Oportunidades de carreira?
- ✓ Remuneração e recompensas?
- ✓ Sentido de pertencimento?
- ✓ Engajamento ao propósito/sonho da empresa?
- ✓ Condições confortáveis em geral?
- ✓ Ou cada caso é um caso?



Qual o resultado esperado?

- ✓ Contribuição;
- ✓ Produtividade;
- ✓ Inovação/superação;
- ✓ Qualidade e destaque;
- ✓ Lucro;
- ✓ Excelência;
- ✓ Longevidade.



O investimento e o retorno ao negócio

- ✓ Investimento e valorização de pessoas: modismo, sonho ou propósito?
- ✓ Pedimos pessoas e profissionais engajados. E os empresários e dirigentes, estão engajados em mudar o cenário ainda reinante?
- ✓ Para querer/esperar é preciso antes ter a base preparada. É preciso ter uma posição como “mote”.
- ✓ *O discurso e a prática têm que ser bilaterais.*



Só há retorno quando existir investimento justo e patrocínio

- ✓ Não há mais lugar para paternalismo;
- ✓ Não há mais lugar para empresário que só quer colher e não plantar;
- ✓ Não há mais lugar para lideranças fracas, permissivas e sem postura de representantes do negócio;
- ✓ Não há mais lugar para profissionais com valores distorcidos e relações emocionais de trabalho;
- ✓ Não há mais lugar para a falta de clareza e transparência;
- ✓ Não há mais lugar para o sucesso de poucos.



Há lugar sim para:


- ✓ O profissionalismo;
- ✓ A elegância nas relações;
- ✓ A ética e o respeito às diferenças;
- ✓ A valorização de novas posturas construtivas e sinérgicas;
- ✓ A sensibilidade e a intuição;
- ✓ A coletividade e cidadania;
- ✓ O patrocínio de lideranças sustentáveis;
- ✓ A co-responsabilidade social, humana e perpetuadora do “macro e micro ambiente”.



“Apagão” de quê mesmo?

- ✓ Ainda de empresas que não se adequam à força da mudança;
- ✓ De modelos e referências;
- ✓ De propósitos claros;
- ✓ De conquistas compartilhadas;
- ✓ De líderes que mereçam admiração;
- ✓ De crescimento sustentado;
- ✓ De relações verdadeiras e admiração mútua;
- ✓ De elogios e reconhecimento;
- ✓ De ambientes estimuladores;
- ✓ De educação básica.





NÃO TEMOS SÓ “APAGÃO DE MÃO DE OBRA”....O DISCURSO DEVERIA SER OUTRO.

Investir e obter retorno requer crença verdadeira e patrocinada de que as pessoas são de fato o maior capital do negócio.

Obrigada pela atenção!

Beatriz R. Resende de Oliveira
Gerente RH- Desenvolvimento