



Ata da Grupo de Estudo Pessoas (Ano 2023)

Data: 19/05/2023

Horário: 09h00 às 10h30 (online)

Elaborado por: Fernanda Braz

Revisado por: Beatriz Cullen - IBHE

Participantes

Camil Alimentos	Kennedy Senhoretti	Sabin	Aline Vargas
Canon Brasil	Laura Lopes de Sousa	Sabin	Nayara Batista
Cyrela	Aline Fonseca	Seguros Unimed	Marcelo Luiz Pereira
Cyrela	Fernanda Pedrosa	Tratho Metal Química	Elenice Tomé
Grupo Pardini	Nataline Viana Loiola	Vidalink	Valéria da Silva Lima
H. Edmundo Vasconcelos	Nilvania Delia Ramos Gomes Silva	Westwing (Convidado 3 meses)	Luis César Ferreira
Hospital Albert Einstein	Thiago Almeida da Silva	IBHE	Beatriz Cullen
Panasonic	Maria Angélica Pereira	IBHE	Fernanda Braz
Panasonic	Marina Reis		

Programa

- Apresentação das empresas que ainda não se apresentaram nos Mini Grupos 1, 2, 3 e 4 criados sobre o tema: **Gestão de Performance: Avaliação de Desempenho**
- Discussão com o Grupo

Coordenadora do Grupo – **Marly Vidal** (Diretora Executiva Gente e Gestão no Sabin) e apoiadora **Aline Vargas** (Especialista Educação Corporativa do Grupo Sabin)

Pontos Discutidos:

- ✓ Beatriz (IBHE) cumprimentou a todos e disse o quanto ficou feliz com a movimentação dos Mini Grupos. Justificou a necessidade de criar Mini Grupos, para agilizar e facilitar a discussão, fazendo com que todas as empresas consigam se apresentar.
- ✓ Aline (Sabin) disse que a nossa pauta de **"Gestão de Performance: Avaliação de Desempenho"** não tem fim, há inúmeras informações, novidades e tendências para essa área.
- ✓ Aline (Sabin) pediu às empresas dos Mini Grupos 1 e 2 que ainda não se apresentaram para iniciarem a discussão.
- ✓ Elenice (Tratho) iniciou falando sobre a empresa. A Tratho é uma empresa de commodities, que importa produtos químicos e metais e distribui no mercado nacional. Como todos sabem, é onde o preço é fator comum de todos os concorrentes, com mesma qualidade e composição. Para nos diferenciarmos, temos que trabalhar muito fortemente no atendimento, prazo de entrega. A questões de logística são fatores que nos tornam relevantes neste mercado. Completamos 10 anos de empresa.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que a empresa cresceu muito rapidamente, os dois fundadores são muito visionários. Eles praticam uma gestão muito participativa, todos têm voz. Na empresa há também uma fundição, na medida do possível, fazem com que esse ambiente seja mais agradável.

- ✓ Elenice (Tratho) complementou dizendo que agora começaram a se expandir para outros segmentos, como no mercado de ingredientes ou alimentício.
- ✓ Elenice (Tratho) ressaltou que com tudo esse crescimento do negócio, mais pessoas, precisam ter ferramentas para dar suporte aos gestores.
- ✓ Elenice (Tratho) contou que está muito feliz, está saindo do RH (Recursos Humanos) e assumiu a área de DHO (Desenvolvimento Humano Organizacional).
- ✓ Beatriz (IBHE) parabenizou a Elenice (Tratho), disse que ficou muito feliz com a promoção, mais que merecida.
- ✓ Elenice (Tratho) separou duas apresentações (uma extremamente prática e outra 100% conceitual). Na parte conceitual, apresentou o objetivo e o propósito disto.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que a empresa trabalha em uma linha antropológica, uma linha da espiritualidade, em que pensam muito mais no coletivo que no individual. Acreditam muito nos processos, no entender o porquê não está dando certo e de muitas vezes acalmar o coração.
- ✓ Elenice (Tratho) falou que em 2021 definiram os projetos que estarão no planejamento estratégico - 2021 a 2026 e as prioridades. Ela foi responsável pelo projeto de avaliação de desempenho 360°, antes ela era avaliação 90°. Ela precisava fazer as pessoas entenderem a importância de mudar a abrangência desta análise.

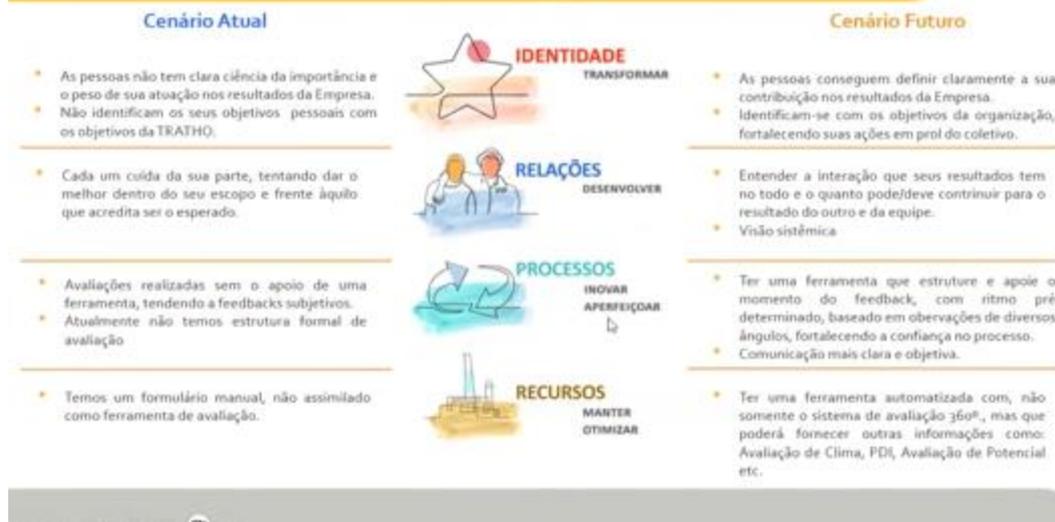
INTRODUÇÃO

- Com o objetivo de ter uma metodologia confiável de administração do desempenho, a Avaliação 360° é uma metodologia eficiente, voltada para identificar e analisar qual a percepção que as pessoas ao redor de um profissional têm dele.
- Unindo o nosso **Propósito** de “criar um ambiente de confiança para criar sinergia próspera” e a **Visão** da crença “na transformação do ser humano em harmonia com o digital”, este projeto propõe a utilização de uma ferramenta digital na avaliação do desempenho e no desenvolvimento das pessoas e suas equipes.

ARQUITETRA

- ✓ Elenice (Tratho) trouxe a ferramenta chamada “Qulture.Rocks”. É impossível fazer uma avaliação de desempenho 360° “na unha” e ela faz todo o mapeamento da performance, tanto que no final, a ferramenta proporciona o Nine Box.

CENÁRIO ATUAL X CENÁRIO FUTURO



- ✓ Elenice (Tratho) contou que dentro da quadrimensuração olham para a empresa, quais são os recursos, relações e identidade e com isto, estruturamos qual o cenário atual e o cenário futuro (no qual gostaríamos de tudo implantado).
- ✓ Elenice (Tratho) ressaltou que o retorno previsto dentro da eficiência é vital para o processo de gestão, mas imensurável:
 - Mapeamento dos potenciais;
 - Aumento do capital intelectual da Empresa;
 - Diminuição de retrabalho;
 - Aumento da sinergia, criatividade e inovação;
 - Contribuir com a melhor eficácia dos processos;
 - Maior engajamento;
 - Estruturação do PDI mais eficaz;
- ✓ Elenice (Tratho) disse que essa avaliação foi feita em Set/22 (primeiro ciclo) e o segundo ciclo foi em Março/2023. Do primeiro ciclo, a empresa deu benefício de reembolso no auxílio educação e tiveram um aumento de 300% de uso no começo desse ano.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou o que ela acredita que tenha impulsionado para esse aumento.
- ✓ Elenice (Tratho) falou que foi o fato das pessoas olharem como está a sua performance e se perguntar: - o que esperam de mim? - Onde a empresa está apontando? E analisar o que ouviu do Gestor.
- ✓ Elenice (Tratho) contou que em Dezembro fizeram um encontro com todos os funcionários, chamado PDO (Programa de Desenvolvimento Organizacional) e mais uma vez discutiram sobre o processo de avaliação. Ela percebeu que as pessoas estão com vontade de voltar a estudar, retomar os estudos que abandonaram.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que reunião mensal de resultados com o Diretor, viu os indicadores mensais e os pedidos de reembolso crescendo, principalmente de pessoas que estavam acomodadas e têm 10 anos de empresa. Eles pedem conselhos, opiniões e dividem o que querem. Isso é o resultado, muito gratificante.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se o processo de coaching é oferecido a todos.

- ✓ Elenice (Tratho) disse que há grupo de profissionais identificados como com potenciais, são os talentos. Para eles foi oferecido este trabalho, nem todos em posição de liderança, alguns são técnicos, mas que foram identificados com potencial. Por exemplo, dentro destes 8 indicados, há um forneiro, não é pela função e sim pelo potencial individual.
- ✓ Aline (Sabin) perguntou se esses potenciais, vocês consideram de acordo com o Box que eles estão dentro do Nine Box e quais são os boxes que consideram como talentos.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que consideram o 06 (seis) e o 08 (oito), mas é uma combinação também.
- ✓ Aline (Sabin) disse que ainda tem um pouco de resistência de olhar apenas para o box.
- ✓ Elenice (Tratho) falou que esta foi a parte conceitual e compartilhou para na prática o que outros estão fazendo.
- ✓ Beatriz (IBHE) ressaltou que estamos falando de uma empresa que deu oportunidade aos funcionários com 10 anos de casa, ou seja, nunca é tarde para ninguém, é só querer. É a proposta de realmente querer evoluir e melhorar, até para sair da mesmice.
- ✓ Aline (Sabin) complementou dizendo que o maior desafio de todas as organizações é estabelecer uma cultura de aprendizagem. E isso não é o DHO que vai desenvolver, não é a universidade corporativa que vai desenvolver, se não houver o protagonismo dessas pessoas através desses cases que você trouxe, pessoas querendo renovar e estudar. Foi a maior prova de que pode ser implantado sim e com poucas ações e muita das vezes estimulando e motivando as pessoas.
- ✓ Elenice (Tratho) enfatizou o que acontece quando você dá espaço para novos olhares e oportunidades.
- ✓ Elenice (Tratho) contou que houve desligamentos e percebeu que eram situações que estavam sendo empurradas para frente, já havia dado sinais de que não estavam bem. Mudávamos a pessoa de local, ou chamávamos alguém para ajudar e no final, percebemos que eram ações que deveríamos ter tomado e não tomamos.

OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO



a) Desenvolvimento:

- O quanto o funcionário está alinhado com o que é esperado da sua atuação?
- O que está indo bem?
- O que pode melhorar?
- Quais os principais focos e prioridades de treinamento/desenvolvimento?

b) Tomada de decisão:

- Promoções, desligamentos, movimentações horizontais, ações de treinamentos de urgência etc.

- ✓ Elenice (Tratho) disse que trabalhou com competências básicas, onde todos foram avaliados pelas mesmas competências.
 - Comportamentais;
 - Organizacionais, ligadas ao Propósito, Visão e Valores;
 - Técnicas;

- Relacionadas às atribuições do cargo, Resultados e Entregas;
- o Liderança
 - Competência que são referências para a liderança na empresa
- ✓ Elenice (Tratho) disse que são 05 (cinco) perguntas relacionadas a cada uma das duas primeiras competências (Técnicas e Comportamentais) e 04 (quatro) referentes à Liderança.
- ✓ Elenice (Tratho) na escala fizemos 04 (quatro) notas referentes a expectativas:
 - 1 – Tá ruim;
 - 2 – Tá no caminho, mas precisa se empenhar;
 - 3 – Mandou Bem!
 - 4 – É referência;
- ✓ Elenice (Tratho) disse que já, no processo de avaliação de relacionamentos:
 - Autoavaliação – **Peso 1**
 - Líder – Liderado – **Peso 2**
 - Pares – 1 fornecedor interno e 1 cliente interno – sendo que um destes deve ser de fora do seu setor – **Peso 1**
 - Liderado – Líder – (Exclusivo para Líderes) – **Peso 1**
- ✓ Elenice (Tratho) contou que esse processo de autoavaliação talvez seja uma das coisas mais importantes dentro de um processo de avaliação. As pessoas se entenderem, aprenderem a fazerem a autoavaliação. De um ciclo para o outro, já vimos uma mudança muito grande.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou como levou para os colaboradores a autoavaliação.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que foi feito um treinamento de sensibilização antes e quem não tinha acesso (exemplo, os colaboradores da produção), recebia pelo celular para que conseguisse acessar a plataforma.
- ✓ Elenice (Tratho) contou que foi através dessa conversa e orientação, de parar e olhar, fazer com tempo. A maioria dos feedbacks foi assim: “- Como é difícil se autoavaliar!”. No final do processo do primeiro ciclo, viu muita discrepância, porque tinha acesso a todos os números.
- ✓ Elenice (Tratho) enfatizou que já no segundo ciclo (Mar/23) isso caiu muito, então fez algumas calibrações e estabeleceu algumas regras.
- ✓ Aline (Sabin) disse que fez um trabalho em uma pesquisa quantitativa e qualitativa sobre desempenho na FGV. Ela observou que, normalmente as pessoas que são avaliadas pelos pares ou liderança, normalmente na autoavaliação, elas não se consideram boas e as que não são bem avaliadas pelos líderes e pelos pares acham que são ótimas. Isso foi muito interessante.
- ✓ Elenice (Tratho) enfatizou que isso é real, as pessoas que são taxadas como ruim na avaliação, se acham excelentes, e quem tem um posicionamento bom, não se acham boas.
- ✓ Elenice (Tratho) contou sobre as competências comportamentais que avaliam:
 - 1. Aderência Cultural;
 - Suas ações refletem um forte alinhamento com a cultura da TRATHO, acreditando no propósito e no agindo conforme nossos valores?
 - 2. Agilidade;
 - Habilidade de responder rápido às demandas do contexto, oferecendo soluções com foco em eficácia. Entrega seus trabalhos com agilidade e sem etapas desnecessárias.

3. Capacidade Analítica;

Analisa os diferentes fatores nos problemas do dia a dia e consegue resolvê-los.

4. Comunicação;

Sabe colocar suas ideias de forma clara e objetiva, tanto verbal como escrita. Tem uma comunicação alinhada facilitando o entendimento do seu interlocutor. Busca informações necessárias para a formação de ideia e repassa com precisão e clareza.

5. Proatividade;

Não depende exclusivamente de ordens para executar tarefas e mostra-se sempre pronta para ajudar outras pessoas de sua equipe.

✓ Elenice (Tratho) falou sobre as 05 (cinco) competências Técnicas e de Resultados:

- Dominar os aspectos técnicos relativos à área/atividade de trabalho ao atendimento à demanda para entregar o melhor;
- Sabe usar as ferramentas adequadas para cada situação no que se refere principalmente à solução de problemas, fazendo as coisas acontecerem;
- Ter conhecimentos técnicos para exercer as atividades esperadas pela função;
- Apresentar esforço, dedicação e qualidade para entregar seus resultados;
- Apresentar boa capacidade de execução e adaptação do que foi planejado.

PROCESSO



• COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

1. Liderança

- Possui uma visão estratégica de médio/longo prazo, comunica bem para o seu time, conseguindo direcionar os esforços do grupo para a conquista dos objetivos estratégicos da TRATHO.
- Inspira a equipe pelo exemplo e atitude positiva disseminando a cultura de alta performance alinhada aos valores da TRATHO.
- Toma decisões sobre pessoas baseadas em seus resultados diferenciados e comportamentos alinhados à TRATHO de forma correta, justa e sem favorecimentos.

2. Responsabilidade

- Capacidade de entender situações, prever riscos, benefícios e impactos diretos ou indiretos, tomando a decisão que promova o melhor resultado, além de assumir responsabilidade por suas consequências, sendo estas negativas ou positivas.
- Responsabiliza-se diretamente por resultados, projetos, negócios, pessoas e indicadores de sua gestão.

PROCESSO



• COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

3. Tomada de Decisão

Capacidade de estruturar pensamentos lógicos, considerando todos os fatos para encontrar soluções acertadas e auxiliar na tomada de decisão.

Gera credibilidade e confiança a partir de tomadas de decisão, procura entender o impacto de suas ações nas demais áreas da TRATHO.

4. Visão Estratégica

Está orientado para o futuro, visualiza o que está por acontecer, antecipa consequências e tendências com precisão.

Entende claramente os objetivos da Empresa e de sua área, transformando-os em oportunidades através do planejamento e acompanhamento estratégico.

- ✓ Elenice (Tratho) falou que na competência **Liderança** temos como enxergamos a liderança da empresa. Existem 03 perguntas, que são sobre feedback que não são pontuadas, são descritivas e perguntamos:
 - O que a pessoa deveria deixar de fazer?
 - O que ela deve continuar fazendo?
 - O que ela deve começar a fazer?
- ✓ Elenice (Tratho) disse que todos respondem essas perguntas e fazem a devolutiva.
- ✓ Nayara (Sabin) perguntou quantos funcionários a empresa têm.
- ✓ Elenice (Tratho) disse que são 100 funcionários.
- ✓ Aline (Sabin) perguntou se essas competências técnicas comportamentais mostradas, foi algo que criou um grupo focal interno ou foi algo que a ferramenta de avaliação ajudou vocês a trazerem esses pilares.
- ✓ Elenice (Tratho) respondeu que desenvolveu sozinha.
- ✓ Elenice (Tratho) complementou que em Set/23 será a primeira avaliação, eles já têm um Comitê e vão começar a olhar diferente. Provavelmente iremos refazer tudo isso com estes outros itens que estão acontecendo com o mapeamento de processos, vamos começar a juntar.

RELATÓRIOS INDIVIDUAIS E NINE BOX

ARQUIVE TRATHO

✓ Relatórios Individuais para Líderes, Avaliador e RH

✓ NINE BOX



- ✓ Elenice (Tratho) ressaltou que ferramenta O Nine Box é muito bacana, sai a média da empresa, quais as competências com maior e menor nota. Conseguiram ver por grupo, exemplo: uma característica do nosso grupo é que falta ainda muito desenvolvimento e especialização, mas todos aqui se esforçam e somos muito responsáveis, apenas falta musculatura para o nosso grupo.
- ✓ Encerrada a apresentação da Tratho, Valéria (Vidalink) se apresentou e falou um pouquinho da empresa.
- ✓ Valéria (Vidalink) disse que na gestão de performance da empresa, há 02 (dois) núcleos, onde acontece uma avaliação 180º por trimestre. Avaliamos o que a profissional precisa parar, o que tem que continuar e o que tem que melhorar. Essas são metas trimestrais e esse processo existe faz bastante tempo, os nossos colaboradores adoram.
- ✓ Valéria (Vidalink) contou que o PDI começou a ser a estruturado no ano passado.



O que é PDI?



Plano de Desenvolvimento Individual

É uma ferramenta que impulsiona o desenvolvimento dos vidalinkers. O PDI objetiva atender tanto os interesses da empresa como também os anseios profissionais e pessoais do colaborador.

O desenvolvimento requer a análise do desempenho atual e também um olhar para o futuro. Sendo assim, é importante que o PDI contemple ações para suprir necessidades atuais e também preparar os vidalinkers para desafios futuros.

Com uma metodologia simples, mas muito eficiente, o PDI possibilita um crescimento sustentável e consistente.

- ✓ Valéria (Vidalink) disse que usam uma ferramenta que impulsiona o desenvolvimento dos colaboradores, sempre visando o futuro.
- ✓ Valéria (Vidalink) contou sobre quais são os objetivos desse PDI (Plano de Desenvolvimento Individual):
 - Consolidar as fortalezas;
 - Alinhar o desenvolvimento do colaborador às necessidades da empresa;
 - Propiciar condições para uma reflexão sobre o desenvolvimento profissional e pessoal, estimulando o autodesenvolvimento;
 - Fortalecer a preparação dos colaboradores para o crescimento e sucessão;
 - Contribuir para a melhoria da satisfação, estimulando maior o engajamento dos colaboradores;
 - Identificar formas de aprendizagem diversas.
- ✓ Valéria (Vidalink) falou sobre as etapas para preenchimento do PDI:
 1. Definir claramente o objetivo a ser alcançado, lembrando que o objetivo estará sempre ligado à entrega final;
 2. Definir quais competências precisam ser aperfeiçoadas ou desenvolvidas para garantir o objetivo;
 3. Definir a meta a ser atingida, relacionada a Gestão de Performance;
Definir como as atividades serão realizadas para o atingimento da meta;
 4. Definir a ação de desenvolvimento, lembrando que nesse item você pode colocar o nome do treinamento a ser realizado ou até mesmo outra ação de desenvolvimento como participação em projetos, reuniões, on the job, entre outros;
 5. Definir a data máxima de término da ação;
 6. Alinhar junto a área de Capital Humano o custo da ação de desenvolvimento, caso houver;
 7. Acompanhe se as ações estão sendo realizadas, redirecione ou realinhe sempre que necessário.
- ✓ Valéria (Vidalink) lembrou que o PDI é do vidalinker (colaborador) e não da empresa, o interesse e que o compromisso deve partir daquele que quer se desenvolver.

Exemplos:



Objetivo: Otimizar o trabalho através de ferramentas e focar nas ações de maior impacto para área.

Estabelecer prioridades (Soft Skills)

- Reúna-se com seu gestor semanalmente para revisar prioridades atuais do departamento (contínuo).
- Crie, atualize e priorize uma lista diária de "A REALIZAR" (diariamente) e check ao final do dia
- Revise suas metas com seu Gestor (trimestralmente).
- Se a prioridade de algum item não estiver clara, busque esclarecer com a pessoa indicada (contínuo)
- Peça dicas a outros vidalinkers com facilidade em gestão do tempo e priorização (até data xxx).

Habilidade com planilhas (Hard Skills)

- Busque instrução com usuário experiente de planilhas (até data xx)_ Gestor pode indicar alguém.
- Dedique uma hora por semana praticando o uso de planilhas (semanalmente)
- Realize um curso em Excel on line (até data xx)

- ✓ Valéria (Vidalink) trouxe alguns exemplos para entendermos como funciona esse objetivo. Utilizam a metodologia SMART para que tudo isso aconteça:
 - Específicos;
 - Detalhar a necessidade e as ações previstas, para facilitar o acompanhamento do progresso;
 - Mensuráveis;
 - De que forma vou identificar a melhoria na competência a ser desenvolvida;
 - Alcançáveis;
 - Incluir ações que sejam possíveis de realizar;
 - Relevantes;
 - Plano de ação alinhado ao objetivo e que faça sentido para o desenvolvimento do colaborador;
 - Temporais;
 - Definir prazo para início das ações e Steps de acompanhamento e alinhamento.
- ✓ Valéria (Vidalink) recomendou incluir em torno de 03(três) ações no PDI ao longo do ciclo. Entendem que cada um tem o seu time, mas também utilizam a metodologia 70, 20,10 onde entendem que 70% do que a pessoa aprende, está relacionado a prática. Já os 20% estão na relação de compartilhamento, quando compartilhamos, aprendemos mais e 10% é relacionado a teoria.

Papéis e responsabilidades:



Gestor:

- Ajudar o colaborador a identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria para elaboração do PDI;
- Orientar que o colaborador priorize até 03 ações de desenvolvimento como foco no próximo ciclo;
- Ajudar o colaborador a identificar formas diversas de aprendizagem;
- Acompanhar e dar feedback sobre a evolução do plano.

Colaborador:

- Desenvolver junto ao seu gestor o PDI;
- Realizar as ações previstas no PDI;
- Atualizar constantemente o status das ações do seu PDI;
- Mostrar evolução com entregas e comportamentos que reflitam a mudança;
- Solicitar o apoio do gestor quando necessário.

- ✓ Valéria (Vidalink) reforçou que tem também o papel do gestor, ele tem total responsabilidade de identificar os pontos fortes e de melhoria na elaboração do PDI. Ele é feito em conjunto e o

colaborador tem total liberdade para fazer sugestão do que quer desenvolver, mas sempre atrelado com a gestão de performance.

- ✓ Nayara (Sabin) perguntou como o RH e DHO entram com a orientação ao líder e ao liderado, se fazem essa orientação para os 02 (dois) ou só para o líder poder conduzir junto com o colaborador.
- ✓ Valéria (Vidalink) respondeu que conversam com o gestor e mostram como será essa trilha de desenvolvimento. Deixamos bem claro para o colaborador para que tenha essas trocas, só assim conseguimos entender o que o colaborador também busca na sua carreira.
- ✓ Aline (Sabin) parabenizou e completou que achou bem interessante os pontos que ela trouxe, a construção conjunta consegue se fortalecer para trazer esse protagonismo.
- ✓ Valéria (Vidalink) disse que a cada quadrimestre disponibilizam um formulário, onde perguntam como foi o processo para eles (colaboradores), avaliando se o gestor fez o processo de alinhamento, se a plataforma foi intuitiva, se conseguiram aplicar o que foi aprendido no curso no dia a dia da empresa e todos os feedbacks que trouxemos foram muito positivos.
- ✓ Nayara (Sabin) perguntou sobre qual a plataforma que utilizam.
- ✓ Valéria (Vidalink) disse que a plataforma que utilizam é a Alura, dentro dela há Podcasts e vídeos do Youtube, assim conseguimos fazer toda a administração do PDI por ela.
- ✓ Elenice (Tratho) perguntou o porquê que o acompanhamento é trimestral.
- ✓ Valéria (Vidalink) respondeu que as metas são trimestrais, temos 04 (quatro) por ano. Conseguimos negociar com a plataforma este tempo.
- ✓ Aline (Sabin) perguntou como faz esse acompanhamento pós, qual a verificação de eficácia e se faz uma nova avaliação 180º ou isso é gradativo dentro desses 03 (três) meses ou vão dando onde houve melhora dentro da plataforma.
- ✓ Valéria (Vidalink) disse que normalmente o gestor que entrega a devolutiva, ele sempre vai nos informando do que está acontecendo com o colaborador e claro que o formulário nos informa na visão dele.
- ✓ Beatriz (IBHE) agradeceu a todos que fizeram a apresentação.
- ✓ Aline (Sabin) e Beatriz (IBHE) alinharam que na próxima reunião irão se apresentar as empresas: Westwing, Panasonic, Pardini, Einstein, Seguros Unimed e Canon do Brasil e encerramos a discussão sobre este tema.

2 **Próxima reunião:** 16/JUN

Horário: 09H00 às 10h30