



Ata da Grupo de Estudo Pessoas (Ano 2023)

Data: 28/04/2023

Horário: 09h00 às 10h30 (online)

Elaborado por: Mariana Copetti

Revisado por: Beatriz Cullen - IBHE

Participantes

Camil Alimentos	Joyce da Silva	Mary Kay	Rita Mara Nascimento
Canon Brasil	Laura Lopes de Sousa	Mary Kay	Jusiani Porfirio
Cyrela	Aline Fonseca	Panasonic	Maria Angélica Pereira
Cyrela	Fernanda Pedrosa	Sabin	Aline Vargas
Dasa	Aline Barros dos Anjos	Sabin	Nayara Batista
Dasa	Fábio Junior Araujo de Lima	Seguros Unimed	Marcelo Luiz Pereira
Dentek Ar-Condicionador	Edilaine Cagliari	TRATHO	Elenice Tomé
Grupo Pardini	Melissa Modesto	Vidalink	Valéria da Silva Lima
H. Edmundo Vasconcelos	Nilvania Delia Ramos Gomes Silva	Vidalink	Carla Dias Gonçalves
Hospital A. Einstein	Sérgio Diniz Junior	Vivest	Alex Sander Artur Marques Pereira
MAPFRE Seguros	Kátia de Oliveira Miranda	Westwing	Luis César Ferreira
MAPFRE Seguros	Pamela da Silva Sousa	IBHE	Fernanda Braz

Programa

- Apresentação dos Mini Grupos 1 e 2 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 Medicina) e apoiadora **Aline Vargas** (Especialista Educação Corporativa do Grupo Sabin)

Mini Grupos 1 e 2 (já criados os Grupos no Whatsapp para facilitar as discussões)

GRUPO 1				
1	Danone	Fernanda Cremonese	Analista de Qualidade	fernanda.cremonese@danone.com 11 94234 7795
2	Danone	Ingrid Moura Silva	Coordenadora de Qualidade	ingrid.silva@danone.com 11 99465 0086
3	Canon Brasil	Laura Lopes de Sousa	Analista de Atendimento ao Cliente	b11102@canon.com.br 11 95961 1175
4	Hospital Albert Einstein	Sérgio Diniz Junior	Condiere	sergio.junior@einstein.br 11 98289 8948
5	Hospital Albert Einstein	Thiago Almeida da Silva	Condiere	thiago.as@einstein.br 11 96618 0993
6	MAPFRE Seguros	Kátia de Oliveira Miranda	Analista de Atendimento Sr	kmiranda@mapfre.com.br 11 99521 4129
7	MAPFRE Seguros	Pamela da Silva Sousa	Analista de Atendimento Pl	psousa@mapfre.com.br 11 94766 4323
8	Vivest	Alex Sander Artur Marques Pereira	Supervisora do Disque Vivest	alex.pereira@vivest.com.br 11 91024 6572

GRUPO 2				
1	Cyrela	Aline Fonseca	Analista de Relacionamento	aline.fonseca@cyrela.com.br 11 94483 8030
2	Cyrela	Fernanda Pedrosa	Analista de MIS	fernanda.pedrosa@cyrela.com.br 11 98171 2643
3	Hospital Oswaldo Cruz	Janaina Alves Bezerra	Coordenadora de Hotelaria	janaina.shh@haoc.com.br 11 98266 8917
4	Icatu	Bruna Brito Dias	Gestora Atendimento	bbdias@icatusseguros.com.br 21 97022 3778
5	Icatu	Maria da Piedade Morais Conchinhas	Gestora de Suporte ao Cliente	mconchinhas@icatusseguros.com.br 21 99354 4488
6	Mary Kay	Rita Mara Nascimento	Supervisora de Atendimento	rita.nascimento@mkcorp.com 11 97027 1433
7	Mary Kay	Jusiani Porfirio	Supervisora de Back Office	jusiani.porfirio@mkcorp.com 11 99581 1605
8	Grupo Pardini	Nataline Viana Loiola	Analista de Educação Corporativa	nataline.loiola@grupopardini.com.br 11 97486 8253
9	Grupo Pardini	Melissa Modesto	Analista de Educação Corporativa	melissa.modesto@grupopardini.com.br 11 94589 4190

Pontos Discutidos:

- ✓ Fernanda (IBHE) iniciou a reunião se apresentando ao Grupo e avisou que a Beatriz (IBHE) e a Marli (Sabin) estariam ausentes nesta data, mas que a Aline Vargas (Sabin) iria coordenar a reunião.
- ✓ Aline (Sabin) se apresentou, contou sobre sua experiência profissional e expressou sua alegria em fazer parte do grupo.
- ✓ Aline (Sabin) sugeriu que os membros renomeassem seus perfis no Webex para incluir suas empresas e assim facilitar a familiarização.
- ✓ Aline (Sabin) propôs uma abordagem democrática para decidir a ordem de apresentação dos Grupos.
- ✓ Rita (Mary Kay) e Fernanda (Cyrela) se apresentaram e falaram brevemente sobre seus papéis em suas respectivas empresas.
- ✓ Aline (Sabin) e Fernanda (Cyrela) discutiram a avaliação 360. A avaliação é feita por todos os membros da equipe, incluindo os colegas de trabalho, para ajudar a identificar as competências fortes e as áreas de oportunidade.
- ✓ Aline (Sabin) também falou sobre a importância dos indicadores de desempenho e como eles são monitorados.
- ✓ Fernanda (Cyrela) também falou sobre sua experiência em diferentes áreas e a importância dos indicadores-chave de desempenho, como a taxa de atendimento e a taxa de contato.
- ✓ Fernanda (Cyrela) falou sobre a mensuração do tempo de atendimento e de espera na empresa, explicando que situações mais complexas demandam mais tempo. Ela mencionou o acompanhamento de ligações curtas para identificar problemas sistêmicos ou humanos.
- ✓ Fernanda (Cyrela) discutiu a necessidade de evitar chamadas repetitivas dos mesmos clientes, que pode indicar falhas de processo. A equipe da Cyrela utiliza essa informação para melhorar os treinamentos e informações fornecidos.
- ✓ Fernanda (Cyrela) destacou a importância dos feedbacks dos clientes, tanto no final de cada atendimento quanto através de pesquisas de satisfação (NPS) ao finalizar um atendimento.
- ✓ Fernanda (Cyrela) mencionou vários indicadores que a empresa acompanha, como o nível de serviço, a presença dos colaboradores e a monitoria das ligações. O objetivo é identificar oportunidades de treinamento e informação para a equipe.
- ✓ Aline (Sabin) questionou quais indicadores eram mensurados na avaliação 360.
- ✓ Fernanda (Cyrela) explicou que esses são indicadores de performance continuam sendo avaliados mensalmente e que impactam diretamente as metas da equipe.
- ✓ Aline (Cyrela) complementou a discussão, destacando que o atendimento ao cliente é uma área grande dentro da empresa e que é importante manter esse setor interno para melhor acompanhamento. Ela falou sobre a frequência dos acompanhamentos e a importância dos feedbacks para o desenvolvimento dos colaboradores.
- ✓ Aline (Cyrela) mencionou que os colaboradores que estão abaixo da meta de qualidade, recebem atenção especial e feedbacks para melhorar seu desempenho. O objetivo é garantir que estejam alinhados com as metas da empresa.

- ✓ Fernanda (Cyrela) ressaltou a complexidade dos processos na empresa e a importância de manter todos os colaboradores alinhados com essas informações.
- ✓ Aline F. (Cyrela) falou sobre a importância de identificar oportunidades de treinamento e de reforçar a cultura organizacional da empresa.
- ✓ Aline F. (Cyrela) respondeu à pergunta de Carla sobre a atuação com os destaques da Central e se há alguma campanha de incentivo. Ela mencionou que as monitorias são feitas online e que a empresa está trabalhando para melhorar o reconhecimento dos colaboradores.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) iniciou sua fala aproveitando o compartilhamento de Aline.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) mencionou que as competências são definidas de acordo com cada cargo e baseadas nos valores da empresa e são avaliadas anualmente. As metas de cada colaborador são estabelecidas no início do ano e alinhadas com cada colaborador.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) explicou que o feedback é constante e que no meio do ano, o colaborador se autoavalia e o gestor também o avalia para verificar o alinhamento. No final do ano, o processo é repetido, com o RH, que valida tudo.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) mencionou que alguns indicadores são usados para avaliação, incluindo aderência (respeito à escala de planejamento), webserie on line (casos abertos e fechados no primeiro contato), app segue 15 minutos (casos abertos encerrados até 15 minutos), resolução de contatos (casos abertos direcionados para resolução em até 24 horas), entre outros.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) explicou que a empresa também tem um indicador de treinamento, que mede os treinamentos realizados no mês, bem como avaliações sobre esses treinamentos. Além disso, também medem o esforço na solução e a satisfação do cliente.
- ✓ Aline (Sabin) ressaltou a importância do reconhecimento para o desempenho do funcionário e perguntou se os funcionários participam na criação de metas.
- ✓ Rita (Mary Kay) respondeu que as sugestões dos funcionários são aceitas e discutidas, e que as metas precisam ser mensuráveis, claras e alcançáveis.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) acrescentou que os gestores estão abertos a ideias dos funcionários e que, se uma meta não estiver sendo alcançada, estão dispostos a modificar a meta.
- ✓ Marcelo (Seguros Unimed) perguntou sobre o indicador CES (Customer Effort Score) que mede o esforço para a solução.
- ✓ Rita (Mary Kay) esclareceu que o CES é avaliado pelo cliente após o atendimento para medir o esforço necessário para resolver o problema.
- ✓ Jusiani (Mary Kay) mencionou que as competências são definidas de acordo com cada cargo e baseadas nos valores da empresa, e são avaliadas anualmente. As metas de cada colaborador são estabelecidas no início do ano e alinhadas com cada colaborador.
- ✓ Sérgio (H. Einstein) expressou disse que era a primeira vez que participava. Ele destacou que o Hospital possui um modo de atuação híbrido, com um equilíbrio entre o contato pessoal e os métodos digitais, como agendamento por e-mail e telefone. Ele afirmou que estaria mais presente como ouvinte na reunião atual, mas que traria material mais substancial em um próximo encontro.
- ✓ Kátia (Mapfre) apresentou o sistema de avaliação de desempenho da empresa, que inclui um painel interno para registrar atividades e um processo de alinhamento com a estratégia global da empresa. As metas são estabelecidas no início do ano e desdobradas em objetivos individuais. Os

- colaboradores registram as atividades que ajudam a atingir esses objetivos e avaliam o desempenho com base em indicadores. O sistema também inclui uma fase de avaliação com a participação de colegas e clientes externos. Metas e objetivos são revisados no meio do ano e no final do ano.
- ✓ Fernanda (Cyrela) e Pamela (Mapfre) concordaram com a explicação de Kátia sobre o sistema de avaliação, reiterando que a Mapfre realiza avaliações duas vezes ao ano com foco nos valores da empresa.
 - ✓ Kátia (Mapfre) explicou que a empresa possui uma Central de Atendimento em São Carlos que registra reclamações e encaminha para tratativas na matriz em São Paulo. Ela também mencionou que a Ouvidoria atende reclamações feitas através do Procon e de canais sensíveis, como redes sociais e o site Reclame Aqui.
 - ✓ Alex (Vivest) compartilhou práticas da empresa, incluindo o uso de uma ferramenta para avaliação 360, o acompanhamento de metas desde a contratação, campanhas motivacionais e premiações para os melhores desempenhos. A empresa também faz reajustes constantes nas metas para torná-las atingíveis e realiza feedbacks gerais. A empresa possui um bônus anual baseado no atingimento das metas.
 - ✓ Aline (Sabin) reiterou a importância do ajuste constante das metas, do alinhamento dessas metas com os objetivos estratégicos da organização e do pacto com os colaboradores que precisam entregá-las. Ressaltou a necessidade de evitar metas inatingíveis para prevenir frustração e burnout entre os colaboradores.
 - ✓ Aline (Sabin) enfatizou a importância do ajuste e do alinhamento constante nas organizações, destacando que cada peça é fundamental para o bom funcionamento do todo. Ela também mencionou a necessidade de estratégias distintas e avaliações regulares para garantir o desempenho e o envolvimento dos funcionários.
 - ✓ Aline (Sabin) expressou a importância de valorizar, trazer empatia e reconhecimento aos funcionários, impactando diretamente no clima organizacional.
 - ✓ Edilaine (Dentek) compartilhou sua experiência pessoal de estar próxima de todos os funcionários em sua empresa, o que lhe permite uma avaliação de desempenho mais direta e personalizada. Ela também mencionou que está começando a coletar dados para criar gráficos de melhoria.
 - ✓ Edilaine (Dentek) também expressou a dificuldade de mudar a mentalidade da gestão e a importância de reforçar "o brilho nos olhos em vez do sangue nos olhos".
 - ✓ Aline (Sabin) reiterou que é importante ter cautela e paciência ao implementar novos sistemas ou processos e enfatizou que é essencial continuar refinando e melhorando os processos de gestão de desempenho.
 - ✓ Elenice (Tratho) compartilhou a experiência de sua empresa com a avaliação 360 e a necessidade de revisar e atualizar indicadores. Mencionou a importância de medir o que realmente impacta os resultados, em vez de apenas atividades.
 - ✓ Aline (Sabin) elogiou a vontade de Elenice de melhorar os processos em sua empresa e expressou a importância de se concentrar nas metas de equipe em vez de apenas no individual.
 - ✓ Elenice (Tratho) concordou com a importância das metas de equipe e expressou seu interesse em transformar os indicadores da organização, bem como a necessidade de traduzir o planejamento estratégico e os resultados desejados da empresa para cada funcionário.

- ✓ Aline (Sabin) enfatizou a importância de fazer o melhor com as condições disponíveis. Ressaltou que não buscamos perfeição, mas sim o melhor que podemos fazer. Destacou que o maior desafio é superar a nós mesmos, especialmente por sermos exigentes e perfeccionistas.
- ✓ Aline (Sabin) sugeriu a necessidade de acompanhar e medir o desempenho e sempre reconhecer as pessoas.
- ✓ Fernanda Braz (IBHE) propôs que os participantes compartilhem seus contatos do LinkedIn no grupo para facilitar a comunicação.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) e Fernanda Braz (IBHE) incentivaram a troca de informações e experiências no grupo, destacando a importância desse processo e enfatizou a importância da participação ativa dos participantes para trazer inspiração e aprendizado para todos.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) solicitou que cada participante compartilhe uma palavra que represente a sua experiência na reunião.
- ✓ Sérgio (H. Einstein) comentou sobre a cultura de acompanhamento de desempenho em sua organização, que é muito mais presencial. Discutiu sobre a ferramenta que utilizam para acompanhar os indicadores e resultados.
- ✓ Aline (Sabin) pediu que os participantes compartilhem suas estratégias de reconhecimento de equipe no grupo.
- ✓ Alex (Vivest) compartilhou a iniciativa de reconhecimento de sua organização chamada "Mérito", que premia os funcionários que mostraram evolução e atingiram seus objetivos.
- ✓ Carla (Vidalink) compartilhou sobre a atividade de sua empresa chamada "Lá Rentas", um evento que envolve a participação de todos os funcionários e apresenta os próximos passos da empresa. Também discutiu a importância de todos os membros da organização entenderem os objetivos e planos da empresa para melhor colaboração.
- ✓ Aline (Dasa) sugeriu que o grupo se tornasse mais dinâmico em suas interações, possivelmente sem a necessidade de trazer materiais adicionais, mas gerando discussões no momento. Ela observou que todos estão ocupados com suas respectivas tarefas e que poderia ser mais eficaz discutir questões abertamente.
- ✓ Aline (Sabin) concordou com a sugestão de Aline (Dasa) e expressou que a ideia seria discutida com Beatriz.
- ✓ Aline (Sabin) enfatizou que a ideia do grupo é ter uma visão integrada, fazendo conexões entre indicadores, desempenho, desenvolvimento, reconhecimento, bonificação, resultados organizacionais, planejamento estratégico e metas. Ela também mencionou que a elaboração de materiais não é o ponto mais importante, mas que ajuda a registrar o conteúdo para compartilhamento futuro.
- ✓ Para a próxima reunião, continuar com a discussão trazendo as demais empresas que ainda não se apresentaram nos Mini Grupos 1 e 2 e nos Mini Grupos 3 e 4 formados.

2 **Próxima reunião:** 19/MAI

Horário: 09H00 às 10h30