



Ata da Reunião Grupo de Estudo Pessoas (Ano 2023)

Data: 08/12/2023

Horário: 9h00 às 10h30 (on line)

Elaborado por: Jéssica Querino - IBHE

Revisado por: Beatriz Cullen – IBHE

Participantes Presentes

Camil Alimentos	Joyce da Silva	Porto Seguro	Janaína Lunardello
Camil Alimentos	Maximiniana Correia	Sabin	Aline Vargas
Dasa	Roberta Bufaino Carneiro	Seguros Unimed	Marcelo Luiz Pereira
H. Ed. Vasconcelos	Nilvania Delia R. G. Silva	Sompo Seguros	Erika Soares Eliodoro Belo
Mapfre Seguros	Kátia de Oliveira Miranda	Vivest	Alex Sander A. M. Pereira
Mary Kay	Rita Mara Nascimento	IBHE	Beatriz Cullen
Panasonic	Maria Angélica Pereira	IBHE	Jéssica Querino

Programa:

- Finalização das discussões sobre: **Desenvolvimento de líderes e Engajamento – Como fomentar a cultura de aprendizagem com foco nos resultados organizacionais.** Em destaque, com as apresentações das empresas Camil Alimentos e Icatu Seguros para trazerem suas experiências.

Coordenadora do Grupo – Marly Vidal (Diretora Executiva Gente e Gestão) e **Apoiadora - Aline Vargas** (Especialista Educação Corporativa) do Grupo Sabin

Pontos Discutidos:

- ✓ Beatriz (IBHE) cumprimentou todos os participantes presentes e iniciou a reunião.
- ✓ Beatriz (IBHE) falou sobre a ótima Visita de destaque feita na Camil Alimentos e pediu a Joyce (Camil Alimentos) para dar início à apresentação.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou que cultura de aprendizagem é um conjunto de práticas, princípios e posturas que fazem parte da organização de maneira intrínseca para fomentar de forma efetiva e eficaz, é preciso criar essa cultura para assegurar a criação de oportunidades de desenvolvimento de pessoas.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou um pouco sobre sua empresa. Com 60 anos, é uma empresa dona de um grande portfólio de marcas e segmentos. Sua cultura de aprendizagem possui raiz e base sólidas, conhecimento é a palavra-chave.

O QUE É A CAMIL ALIMENTOS?

Com 60 anos de história, a Camil Alimentos S.A é uma multinacional de origem brasileira entre as maiores empresas de bens de consumo no setor de alimentos na América Latina, detendo posições de liderança nas categorias e países em que atua.



- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou das etapas realizadas após a chegada de um novo colaborador na empresa:
 - Integração na fábrica;
 - Integração na Casa do Sabor: cozinha experimental para realização de testes, desenvolvimento de receitas, ajuda a conhecer a história e construção da empresa;
 - Integração entre os setores: entender como os outros setores operam;
 - Fase de adaptação com treinamento;
 - Plano de desenvolvimento: após a fase inicial para aprimoramento e conhecer novos caminhos.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) comentou que as integrações mencionadas são para todos os colaboradores, independente do seu cargo e Área de atuação.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) contou que nos últimos 3 anos a empresa adquiriu 2 categorias muito diferentes de produtos e empresas, a integração dessas pessoas e Áreas foi extremamente necessária e importante para que todos pudessem entender a cultura organizacional, com o auxílio da equipe de RH que realiza visitas presenciais nas unidades mais distantes.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se o turnover é pequeno e quanto tempo em média, as pessoas ficam na empresa.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que o turnover é baixo. A empresa era familiar e nos últimos anos abriu capital, saiu de uma cultura familiar para uma gestão bem maior, mas os valores permaneceram. A empresa enfatiza trazer as pessoas para perto, manter um bom relacionamento, os colaboradores são homenageados e presenteados pelo tempo de casa como forma de incentivo e reconhecimento.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) perguntou como mantiveram os mesmos valores após a abertura de capital e se o desenvolvimento foi mais voltado para os líderes disseminarem ou foi um trabalho para toda a companhia.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que a empresa possui quase 7.000 colaboradores e é um grande desafio o treinamento para todos, mas a estrutura foi bem montada. Os valores são promovidos e acompanhados pelo RH com programas voltados para cada Área e para todos os colaboradores.

CULTURA DE APRENDIZAGEM NA CAMIL

COLABORADORES ATUAIS



- ✓ Programas de desenvolvimento e evolução
- ✓ Plano de incentivo
- ✓ Reciclagem
- ✓ PDI (plano de desenvolvimento Individual)
- ✓ Escola de formação de líderes, gerentes e colaboradores



- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) explicou que todo colaborador, independentemente do nível, passa por:
 - Programa de Desenvolvimento e Evolução;
 - Planos de incentivos;
 - Reciclagens periódicas;
 - PDI (Plano de Desenvolvimento Individual): para perceber e desenvolver de forma individual suas habilidades e aberto para trabalhar em outra Área.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou que a empresa ainda carrega a questão familiar e que isso traz muita troca e proximidade entre os colaboradores de todos os setores. Embora exista um organograma de liderança horizontal, eles buscam o cuidado, atenção, troca e preocupação com todos, o que faz com que as pessoas se sintam acolhidas e queiram viver esses valores, amando a empresa e o que fazem.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) complementou que o PDI dá a chance de melhorar o que precisa ser melhorado, dando oportunidade do colaborador crescer.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) continuou e disse que parte da cultura de aprendizagem fala muito de proximidade e a empresa encontrou formas de engajar as pessoas com diversos formatos de treinamentos como podcasts e palestras diferenciadas, levando interação e trocas entre os colaboradores de outras unidades para que todos tenham o mesmo nível de conhecimento e desenvolvimento.

CULTURA DE APRENDIZAGEM NA CAMIL



- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) falou sobre a Academia Camil que é composta por várias formas de treinamentos, alguns são específicos para cada Área:
 - Escola de Negócio: voltado para o time de vendas;
 - Escola de Líderes: voltado para líderes mais novos;
 - Integração Boas-Vindas;
 - Capacitação Pessoal: entender melhor a necessidade de cada Área;
 - Compliance;
 - Camil Flix: plataforma com gravações de palestras e cursos;
 - Camil Evolua: treinamentos comportamentais para todas as Áreas;
 - PDI: feito no início do ano com cada colaborador individualmente em forma de bate papo e feedback. A cada três meses é feito um acompanhamento.
- ✓ Aline (Sabin) perguntou se a plataforma é própria e se a tabulação do PDI é feita nessa ou em outra plataforma.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que as plataformas são próprias. Para treinamentos é utilizada uma plataforma e para PDI outra diferente.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou que o nome da plataforma é Smart Líder.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) continuou falando sobre os treinamentos dentro da Academia Camil, como:
 - Diversidade: treinamentos, palestras e esclarecimentos sobre todos os níveis de diversidade. São feitas pesquisas anônimas anualmente com institutos externos para tratar a cultura e o que precisa ser melhorado em relação à diversidade.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se a avaliação de cultura e clima é feita com periodicidade anual ou com mais frequência, visto que, atualmente as coisas mudam muito rapidamente.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que a última pesquisa externa foi feita no final de 2021, mas o RH realiza pontualmente com novas equipes, quem está há mais tempo na empresa participa com tempo maior de abrangência.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se a aquisição de determinado produto passa a ser da Camil quando antes pertencia a outra empresa, a exemplo do biscoito Toddy.

- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que sua empresa adquiriu a marca Mabel que antes era da Pepsico, assim como Toddy. Toddy possui um grande portfólio de produtos, mas o que foi adquirido da marca, foi apenas o licenciamento do biscoito.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) falou sobre o app Camil Colabora e citou alguns tópicos:
 - Canal de Ética: para todos os colaboradores;
 - Avalie: app em que o colaborador pode avaliar os critérios;
 - Camil Valoriza: para dar notas aos colaboradores.
- ✓ Roberta (Dasa) perguntou como funciona o processo de votação de notas aos colaboradores.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que o app é gerido pelo RH e as divulgações não são realizadas pelas mesmas pessoas, mas que irá verificar e responder posteriormente.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) contou que a gestão compartilha boas atitudes de outros colaboradores, e que para votar em alguém, ela particularmente usa como critério a gratidão, como por exemplo, por alguma pessoa de outro setor a ter ajudado em um momento anterior. Mensalmente é disponibilizada uma lista das pessoas que tiveram maior número de reconhecimento.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se o colaborador escolhido recebe alguma coisa após as avaliações.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que não há uma premiação atrelada diretamente a isso, essas pessoas aparecem como destaque nas plataformas e na revista da empresa.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) enfatizou a importância desse reconhecimento e o que ele pode ocasionar com o tempo.
- ✓ Erika (Sompo Seguros) comentou que é sensacional o colega ver o quanto o outro contribui positivamente para o negócio.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) enfatizou que no processo de cultura da empresa, todos têm a oportunidade de se desenvolver, não gerando disputa entre as pessoas.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) disse que um dos maiores desafios das organizações é mensurar os resultados das ações de desenvolvimento que são realizadas, ou seja, o quanto as pessoas aprenderam e aplicaram conhecimento, o quanto aquele indicador melhorou ou não.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) perguntou como costumam utilizar essa metodologia e se percebem que o impacto é positivo.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que ao final de todas as demandas e aulas da Academia Camil, o colaborador tem a oportunidade de realizar alguns trabalhos, cases e testes para levar o conhecimento que obteve através daquele material. O PDI é um dos métodos de acompanhar o desenvolvimento das pessoas, além disso, o time tem a liberdade de apresentar seu desenvolvimento não somente em números, mas levando ideias ou criando melhorias.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se há um plano, metas ou indicadores que pontuam para depois avaliar se as metas foram cumpridas.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que sim, o PDI é um programa para todos e as competências dentro dele são generalizadas, mas podendo personalizar e acrescentar demandas para cada Área desenvolver as competências.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se as pessoas conseguem realizar essa trilha prevista.

- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que sim. O RH e a empresa compartilham muitos resultados colhidos. O plano de acompanhamento funciona para saber se está de acordo.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) complementou que o PDI vai muito além de competências técnicas, abrange também competências comportamentais.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou do app **Camil Colabora** em que pessoa consegue acompanhar sua jornada de trabalho e gerenciar sua carreira.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou sobre o **Gente e Gestão** que é composto por:
 - Pílulas de Conhecimento;
 - Comunica;
 - Alerta;
 - Treinamentos;
 - Novos Caminhos;
 - Nosso dia a dia;
 - Palestras;
 - Parcerias.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) citou que sua empresa possui algumas parcerias como a do IBHE, que traz oportunidades de participar de grupos de estudo, além de parcerias com Universidades que oferecem benefícios e descontos e com palestrantes que oferecem palestras presenciais e temas pertinentes.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) falou sobre o **Time**, nele há:
 - Painel de elogios;
 - Gestão de crise;
 - Encontros mensais: com times home office;
 - Alinhamentos: feitos semanalmente;
 - Biblioteca Camil: diversos livros didáticos e livros para evolução da carreira;
 - Intranet – Sharepoint: base de documentos inseridos na Intranet;
 - Clube Camil: app de compras internas para os colaboradores comprarem produtos a preço de fábrica.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se há uma loja para os colaboradores comprarem produtos.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) respondeu que a loja é on-line, o colaborador tem acesso ao catálogo de produtos e após a compra o pedido é retirado na fábrica ou no escritório central.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se os funcionários têm desconto nos produtos.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) respondeu que os produtos são a custo de fábrica.
- ✓ Beatriz (IBHE) perguntou se a diferença no valor de mercado é 10% ou 20% aproximadamente.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) respondeu que o elevado de mercado pode chegar até 30% de acordo com a lei, sendo assim vale muito a pena comprar produtos pelo app da empresa.



- ✓ Joyce (Camil Alimentos) mostrou algumas pílulas de **Gente e Gestão**, uma delas é a **Camil Flix** que possui várias séries como Diversidade, Integridade etc. As pílulas são liberadas de acordo com determinado tema, mostrando como lidar para treinar e incentivar os colaboradores.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) citou algumas séries da **Camil Flix**:
 - Integridade: fala sobre hospitalidade, como lidar, o que é permitido e o que não é, como se comportar na companhia;
 - Junho Vermelho: incentivo para doação de sangue feita na própria empresa, sem o colaborador precisar se deslocar à uma unidade de saúde;
 - Mude um hábito: campanha para mudança de hábitos, auxílio para usar o tempo com qualidade, campanha voltada para o trabalho e para a vida;
 - SIPAT: para tratar assuntos como assédio moral;
 - Diversidade e Inclusão: com palestras para tratar e cuidar o tema;
 - Revista: todos tem a oportunidade de participar.

CONHEÇA!!!



- CAMIL
<https://www.facebook.com/camilnamesa/>
- UNIÃO
<https://www.facebook.com/CiaUniao>
- COQUEIRO
<https://www.facebook.com/coqueirooficial>
- SANTA AMALIA
<https://www.facebook.com/StaAmalia>
- MABEL
<https://www.facebook.com/MabelBrasil>



- CAMIL
<https://www.instagram.com/camilbrasil/>
- UNIÃO
<https://www.instagram.com/ciauniao/>
- COQUEIRO
<https://www.instagram.com/coqueirooficial/>
- SANTA AMALIA
https://www.instagram.com/_santaamalia/
- MABEL
<https://www.instagram.com/biscoitos.mabel/>



- CAMIL
<https://www.youtube.com/@camil>
- UNIÃO
<https://www.youtube.com/@ciauniao>
- COQUEIRO
<https://www.youtube.com/@coqueirooficial>
- SANTA AMALIA
<https://www.youtube.com/@SantaAmaliaAlimentos>
- MABEL
<https://www.youtube.com/@mabelbrasil550>



- @coqueirooficial
- @Ciauniao
- @oficialnamorado



- ✓ Aline Vargas (Sabin) parabenizou as duas representantes da Camil e disse que a apresentação foi muito inspiradora, ações como essas que focam nas pessoas é que trazem resultados mais sustentáveis para as organizações. Ela comentou que estamos em uma era que tanto se fala em máquinas e isso nos mostra o quanto as pessoas continuam sendo mais importantes e os maiores tesouros das empresas, até operações com máquinas precisam delas.
- ✓ Beatriz (IBHE) falou um pouco sobre a Visita feita à Camil Alimentos em que os participantes puderam conhecer a estrutura e a fábrica. Ela disse que há alguns robôs fazendo o trabalho de montagem de pacotes e embalagens, e que grande parte das pessoas que cuidam desses robôs são mulheres.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) complementou e disse que 99% dos robôs da empresa são comandados por mulheres.
- ✓ Rita (Mary Kay) perguntou quantas pessoas compõem o SAC, se são consistentes e como trabalham o engajamento dessas pessoas que permanecem por muito tempo na Área.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que atualmente o time é homogêneo, composto de colaboradores com tempo de empresa diferentes. Isso acontece em decorrência das promoções de pessoas da Área. Hoje há 9 pessoas no SAC, 2 no Televidas e 2 nos Canais de Redes Sociais.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) explicou que não há escalonamento no time do SAC, ou seja, não transferem o atendimento para outra Área, as atendentes atendem todas as demandas do início ao fim. Então eles buscam com que as pessoas mais antigas façam rodízio de função como ficar de apoio para um colega mais novo, ações de relacionamento etc. para que se mantenham engajadas.
- ✓ Joyce (Camil Alimentos) explicou que há certa rotatividade, mas pelo fato de as pessoas serem promovidas, abrindo espaço para pessoas novas entrarem.
- ✓ Aline Vargas (Sabin) comentou que estava em uma reunião com a Área de Atendimento e Expansão de sua empresa e um dos desafios para as empresas que tem turnover baixo, é o choque de gerações. Um líder com mais idade pode achar que um líder mais novo não tem tanto

comprometimento, pois há um imediatismo mais acelerado da nova geração, mas isso não significa que há um lado ruim e sim que precisa ser desenvolvido para que as pessoas possam entender.

- ✓ Aline Vargas (Sabin) perguntou como é trabalhada essa questão de gerações.
- ✓ Maximiniana (Camil Alimentos) respondeu que o time do SAC possui diversidade de idade, os mais novos são realmente imediatistas, mas utilizam comunicação transparente e empatia para mostrar que todos tem espaço, mesmo que naquele momento a pessoa não esteja preparada. Para isso há o PDI, para ajudar as pessoas nas questões a desenvolverem e que são necessárias para a Área em que forem atuar. Faz parte dos processos misturar as gerações para que todas se complementam e se apoiem.
- ✓ Joyce e Maximiniana (Camil Alimentos) finalizaram a apresentação.
- ✓ Beatriz (IBHE) agradeceu todas as pessoas envolvidas no grupo, especialmente a Aline Vargas (Sabin) por toda ajuda.
- ✓ Beatriz (IBHE) falou que foram fechados pelo Grupo, dois estudos muito bacanas, o primeiro com o tema "Gestão de Performance: Avaliação de Desempenho" que já foi compilado e publicado no site do IBHE e nas redes sociais. O Segundo tema "Desenvolvimento de Líderes e Engajamento", está em construção e segue para validação do Grupo.
- ✓ Beatriz (IBHE) falou que em Fevereiro de 2024 as atividades serão retomadas para definição de novos Grupos e pediu para aguardarem as novas etapas. Agradeceu muito a participação de todos.
- ✓ Beatriz (IBHE) finalizou a reunião.

Próxima reunião: FEV/2024

Horário: 09h00 às 10h30