



Produtos de seguros são ferramentas do RH

O Brasil passa por um período único, de bônus demográfico e de economia em expansão. Neste cenário, encontrar pessoas capacitadas e mantê-las na organização tem sido um grande desafio para os RH's das empresas.

Kelly Lubiato

Há algum tempo o tema apagão de talentos faz parte do mundo dos departamentos de Recursos Humanos de empresas dos mais diversos setores. No setor de seguros isso não poderia ser diferente. Entretanto, as causas são um pouco peculiares.

Os profissionais são capazes de desempenhar mais do que o esperado. Entretanto, esbarram em normas, políticas, planos e condutas que as empresas impõem a eles. Com 'as mãos atadas', muitos profissionais, que são diferenciados e buscam mais oportunidades dentro das empresas, acabam se desestimulando com o 'fazer o mesmo todos os dias' e as chances de crescer profissionalmente.

Assim, acabam migrando para outras empresas.

O problema do mercado de seguros vem de muito longe, quando ele não conseguia atrair talentos para os seus quadros. Os jovens prodígios preferiam seguir carreira no setor primário ou na área bancária. "Por isso, hoje não há gente suficiente para ocupar as principais posições de negócios no mercado", afirma Bruno Martins, headhunter responsável pela divisão de seguros da **Michael Page**. Segundo suas informações, há muitas vagas no mercado para cargos técnicos, *underwritings* e não existem pessoas capacitadas em número suficiente para ocupar estes cargos. Quando o mercado de seguros era fechado, com monopólio do resseguro, faltava atratividade para

“Durante muito tempo as seguradoras tiveram Departamento de Pessoal. Hoje, efetivamente eles estão se tornando Recursos Humanos.”

o setor. “O lado sofisticado do mercado sempre foi o resseguro. Portanto, somente após a sua abertura é que os profissionais mais graduados passaram a sentir-se atraídos”, registra Martins.

Ele conta que existem ao menos quatro companhias em processo de *start up operation* no Brasil, o que amplia ainda mais a demanda. Mas esta demanda é para profissionais com grande especialização e conhecimento global. “É difícil estimar o débito do mercado, mas sabemos que muitas companhias do mercado estão contratando”, afirma.

A mudança começou a acontecer graças à chegada ao mercado de seguros de pessoas de outras áreas, principalmente para ocupar posições nos departamentos de Recursos Humanos, e à maior exposição do mercado de seguros na mídia, o que aumentou a sua visibilidade. “Essa migração trouxe novas experiências e as empresas começaram a desenvolver plano de carreira, programa de cargos e salários e coisas que não existiam para o setor de seguros”, lembra Martins.

Tudo isso se reflete nos salários. A remuneração média do mercado teve aumento de 30% nos últimos quatro anos. Além disso, os benefícios oferecidos aos trabalhadores também se sofisticaram. Hoje, aquilo que é considerado de praxe (saúde, previdência, seguro de vida) nem entra em discussão. “Os talentos querem saber o que ele pode ter a mais”.

De acordo com a 7ª Pesquisa de Líderes Empresariais Brasileiros realizada pela PricewaterhouseCoopers, 74% dos executivos brasileiros adotarão recompensas não financeiras para motivar seus profissionais. Uma delas é designar mais funcionários em trabalhos internacionais, conforme 54% dos executivos. Outra estratégia prevista pelos entrevistados é mudar a política da empresa para atrair

mulheres, apontado por 40%. Já outros 44% informaram que a empresa deve desenvolver formas diferenciadas para incentivar os profissionais mais jovens.

Experiências de mercado

Os benefícios de praxe já foram incorporados ao cotidiano dos profissionais e não chamam tanto a atenção. Eles são bons, mas precisam ser bem “vendidos” para que o funcionário entenda a sua utilização.

Agatha Machado Alves, gerente de Recursos Humanos da Aon Hewitt, conta que a empresa oferece previdência, vida, saúde, odonto, vale-transporte, refeição, assistência psicológica, empréstimo consignado, entre outras coisas, aos seus 900 funcionários. “Temos vários benefícios disponíveis só que, às vezes, o funcionário não sabe como consumi-los. Por isso, o RH precisa sensibilizar o colaborador sobre o tipo de benefício que está à disposição para que ele possa utilizá-lo corretamente”; avalia.

Para amenizar esta questão, a Aon criou, há 3 anos, uma feira de benefícios. É um evento interno de uma semana, quando os fornecedores fazem pales-



Bruno Martins, da Michael Page

tras, sorteios de brindes e mostram ao colaborador todas as potencialidades dos benefícios. “É importante o funcionário saber como a empresa está inserida na vida dele, como provedora de benefícios”, explica Agatha. Mas, para isso, a comunicação tem que ser efetiva e o portfólio, realmente bom.

Um exemplo de como o departamento transformou um limão em limonada está nos planos de saúde. Todos os anos a carteira terminava o ano em desequilíbrio, com a empresa tendo que arcar com os custos adicionais referentes à utilização. A empresa decidiu então melhorar o nível do plano de saúde, ofertando prestadores de primeira linha para o nível gerencial, que é o que mais necessita de altos índices de retenção. “O plano de saúde é o que mais é percebido pela família do colaborador”, lembra Agatha. O resultado foi a maior satisfação dos colaboradores que adotaram o uso consciente do plano. O que conta muito a nosso favor é o fato de sermos corretores e de termos a inteligência de mercado para gerenciar esta conta.

Agatha conta que foi realizada uma pesquisa na empresa que mostrou que os seus funcionários estavam com um perfil de estresse, problemas com sono, obesidade. Para atacar esta questão, a empresa criou um grupo de corrida e caminhada, sala de massagem para uso a qualquer hora, sala de descompressão, curso de teatro, dança de salão e programas pontuais, como o Aon + Leve, um programa



Agatha Machado Alves, da AON

de emagrecimento que durou seis meses e que acompanhou 120 pessoas.

Formação como benefício

Como no Brasil não há nenhuma demonstração de que acontecerão investimentos em educação em médio prazo, caberá às empresas investirem na formação de sua mão de obra. Por isso, muitas empresas estão partindo para as universidades corporativas. Na Aon, são analisadas as funções para que os cursos sejam desenvolvidos de acordo com as habilidades necessárias. Outra empresa que investe muito na formação de seus colaboradores é o Grupo BB Mapfre, que possui cerca de 4,3 mil colaboradores, devendo chegar a 5,5 mil em junho de 2012.

A companhia oferece treinamento através de mais de 80 cursos à distância, tanto de temas técnicos quanto operacionais. Os cursos MBA in company são oferecidos em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, com descontos bastante atraentes para os funcionários.

Toda a estratégia empresarial do

Grupo BB Mapfre é voltada para os colaboradores. “Atuamos com um tripé de alta performance, reconhecimento contínuo e ambiente saudável”, enumera Cleide Fonseca Rodrigues, diretora geral de RH do Grupo Segurador BB Mapfre.

É necessário mostrar que o colaborador é tão ou mais importante que os resultados da empresa. Valorizá-lo para que ele tenha prazer em ir trabalhar, com a preocupação de mostrar que o colaborador tem o papel de cuidar da sua carreira. “A empresa é uma facilitadora disso, mas ele deve estar se conhecendo o tempo todo”, pondera Cleide.


Na seguradora, há também a preocupação com os gestores, para que o relacionamento no ambiente de trabalhos seja o mais agradável possível. “Da mesma forma que queremos que ele chegue inteiro ao ambiente de trabalho, temos que devolvê-lo da mesma forma no final do dia”.

Um benefício peculiar que a BB Mapfre oferece é o callcenter Ouvidoria e Papo. Neste serviço que funciona 24 horas, o funcionário pode ligar para



Cleide Fonseca Rodrigues, da BB Mapfre

falar sobre os problemas com a empresa (Ouvidoria, menos utilizado) ou sobre questões da sua vida (Papo), que podem ser conselhos jurídicos, orientação de personal training, finanças, luto, crises de relacionamento, enfim, qualquer “papo”.

“Investimos para que o colaborador tenha equilíbrio emocional, para que ele sinta a empresa como uma segunda casa e tenha orgulho de dizer onde trabalha”, ressalta Cleide, completando que tão importante quanto o salário financeiro é o seu salário emocional. 

“Cada um se motiva de forma diferente. O importante é aprender a lidar com esta diversidade”

