



Eduardo Antezilli/Folhapress

Rodízio por setores visa fortalecer a cooperação

EDUARDO LIMA
COLABORAÇÃO PARA A FOLHA

O primeiro passo de quem planeja chegar à diretoria é aprender como funciona o negócio. Para isso, empresas oferecem programas em que o futuro líder passa um tempo em cada departamento.

Um dos objetivos é melhorar a interação entre setores. "As pessoas entendem as dificuldades de colegas e criam soluções, tornando-se mais cooperativas", afirma Vicente Picarelli Filho, 61, sócio que lidera a linha de serviços de consultoria em gestão de capital humano da Deloitte.

Ele acrescenta que o profissional pode ir para uma área crítica. "Nesse processo,

Profissional deve conhecer dificuldades de cada área da empresa para compreender o sistema e seus problemas

faz conexões e volta potencializado para seu setor", diz.

Na distribuidora de combustíveis Ale, líderes recém-chegados passam 15 dias conhecendo todas as áreas da empresa, explica Vladimir

Barros, 39, gerente-executivo de recursos humanos.

Para ele, desenvolver visão sistêmica ajuda a montar equipes bem alinhadas às estratégias da empresa. "Além disso, favorece a habilidade de fazer interligações entre pessoas e setores para atingir as metas de cada momento."

PROGRAMAS

Alguns programas definem as áreas pelas quais o profissional vai passar e por quanto tempo. A alternância de funções pode se estender por meses e é combinada com o plano de carreira.

Na Atlantica Hotels International, o processo dura 18 meses. "O participante recebe treinamento e cumpre car-

ga horária em outros setores", explica Dináurea Chefins, vice-presidente de RH.

Nos menos sistematizados, o potencial líder se envolve em projeto de maior abrangência. "Dependendo do sucesso, pode ocupar posição mais alta no futuro", explica Willian Bull, 51, líder regional de gestão de talentos e remuneração da Hewitt.

A iniciativa de rodar pela empresa pode partir do profissional, indica Marcelo Cuellar, 33, gerente da divisão de RH da Michael Page. "Ele pode sugerir caminhos como gerenciar equipes ou cuidar de projetos ligados a áreas que exijam conhecimentos importantes para seu desenvolvimento", explica.

DE OLHO

Júlio Paulon, 38, gerente comercial interno da Ale, participou de um programa de desenvolvimento que incluía passar três ou quatro dias em setores como o financeiro, o de crédito e o jurídico. "Até hoje, quando vejo uma mudança, peço para ficar alguns dias em outra área para aprender", conta.



VISÃO TOTAL

Para dominar o funcionamento da empresa como um sistema, o líder em potencial deve buscar compreender o impacto das ações de cada área no negócio, conhecer o mercado e o posicionamento da companhia em seu segmento e entender os diferentes processos da organização e as decisões que são tomadas pelos gestores.