



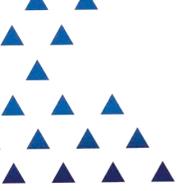
Michael Page

UM OLHAR
SOBRE O

RH

2018

michaelpage.com.br

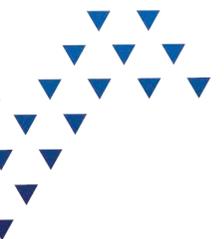


04 | APRESENTAÇÃO

05 | METODOLOGIA

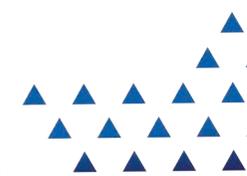


06 | PERFIL DOS ENTREVISTADOS



10 | CULTURA ORGANIZACIONAL

13 | A GERAÇÃO Z

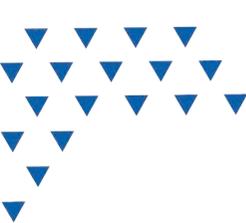


21 | DESENVOLVIMENTO E LIDERANÇA

25 | DIVERSIDADE E INCLUSÃO

29 | TECNOLOGIA

34 | CONCLUSÃO



APRESENTAÇÃO

A Michael Page busca, incansavelmente, trazer as principais diretrizes, novidades e tendências de mercado que podem auxiliar seus clientes e candidatos nas mais diversas situações.

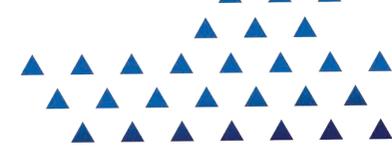
Em uma pesquisa realizada com 200 experientes profissionais de Recursos Humanos, de mais de 150 empresas, tivemos a oportunidade de observar como a tecnologia e os colaboradores mais jovens têm influenciado as regras em um dos pilares mais importantes das companhias: **o desenvolvimento de talentos**.

Além desta pesquisa, reunimos valiosas informações provenientes de todo o nosso ciclo de negócio, desde as primeiras abordagens com candidatos, passando pelo processo de entrevistas e carta de oferta, até ao momento da contratação, integração e desenvolvimento. Isto nos possibilita contribuir ainda mais com o tema proposto nas páginas a seguir.

Portanto, este material pretende refletir sobre a cultura e valores das companhias e propor novas discussões e caminhos por meio de seu maior capital: as pessoas.

Boa leitura!
Equipe Michael Page



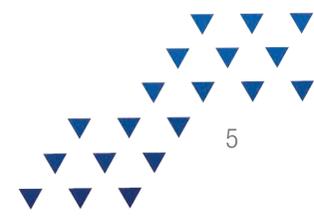


METODOLOGIA

Para a composição deste material, entrevistamos profissionais de RH de todo o Brasil, das mais diversas áreas e setores. Eles puderam fornecer informações valiosas para a compreensão de questões como desenvolvimento, tempo de permanência, novas gerações e diversidade nas companhias.

Por meio de uma pesquisa, sem valor estatístico, os profissionais responderam perguntas abertas e fechadas que nos proporcionaram valores quantitativos e qualitativos imensamente relevantes para a elaboração deste panorama.

A partir daqui, você verá as principais situações e tendências da área de Recursos Humanos no Brasil para 2018 e 2019.



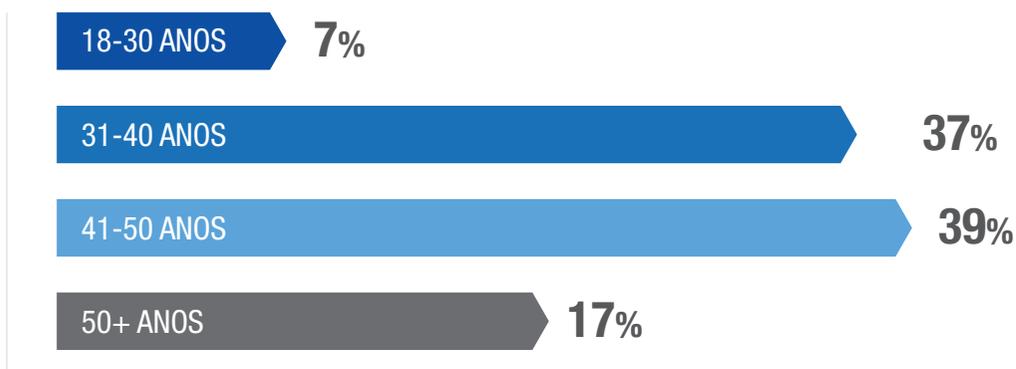
PERFIL DOS ENTREVISTADOS



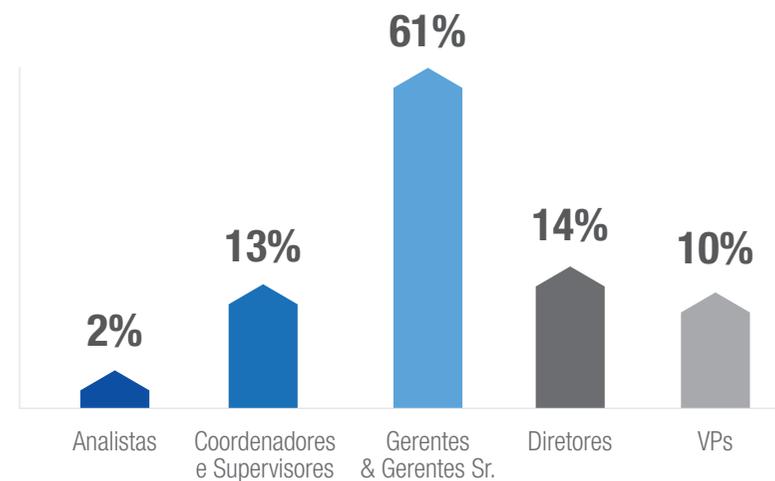
PERFIL DOS ENTREVISTADOS

51% dos nossos entrevistados trabalham em **multinacionais**, enquanto 49% desempenham suas funções em empresas **nacionais**.

FAIXA ETÁRIA



CARGO



6 em cada 10 destes profissionais têm mais de 15 anos de experiência em Recursos Humanos.



68%
SÃO MULHERES



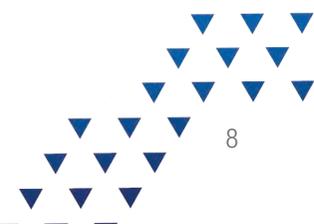
7% | SÃO DIRETORAS



62% | OCUPAM CARGOS DE LIDERANÇA



80% | TÊM MAIS DE 10 ANOS DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL





22%

SÃO DIRETORES



85%

DESEMPENHAM
FUNÇÕES DE
LIDERANÇA



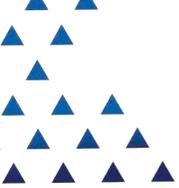
94%

POSSUEM MAIS DE
10 ANOS DE EXPERIÊNCIA
PROFISSIONAL

32%
SÃO HOMENS

A smiling man in a dark suit, white shirt, and tie is talking on a mobile phone. He is holding several sheets of paper. The image has a blue overlay and decorative geometric patterns of triangles in the corners.

CULTURA ORGANIZACIONAL



CULTURA ORGANIZACIONAL

Uma cultura organizacional com diretrizes marcantes pode transformar o espírito da empresa. Se implementada efetivamente, esta cultura torna o ambiente mais agradável, eficiente e focado.

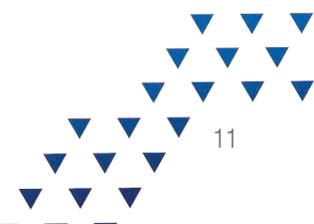
Responsável por hábitos, comportamentos e políticas internas e externas, a cultura de uma empresa também guia os colaboradores quanto aos propósitos e valores das companhias. Além disso, traz motivação para os profissionais e cria uma atmosfera agradável entre equipes e C-Level.

Da mesma forma, se a organização ainda está ganhando maturidade na definição de cultura e processos de Recursos Humanos, a empresa pode passar por maiores desafios na entrega de resultados e engajamento, principalmente. Portanto, o investimento na cultura faz parte do aporte

em pessoas, trazendo benefícios como satisfação, produtividade e excelência.

Com relação ao estilo e cultura das empresas nas quais trabalham, **65% dos entrevistados afirmam que os colaboradores conhecem de forma clara a missão, propósito e valores da companhia** onde trabalham.

Além disso, **52% dos profissionais definem suas empresas como tradicionais, sólidas, cuidadosas e conservadoras**, embora haja um aumento do número de corporações que aplicam **um estilo mais aberto e diversificado (13%) ou moderno e arrojado (22%)**.



RECONHECIMENTO E RECOMPENSA

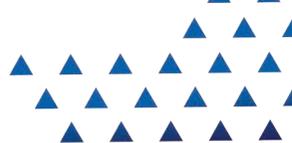
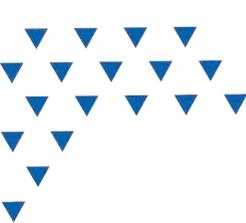
Os programas de reconhecimento para os colaboradores também fazem parte da cultura de uma empresa.

Os principais fatores de reconhecimento interno nas companhias, segundo os profissionais de Recursos Humanos consultados, é um mix com as qualidades e habilidades mais desejadas no momento de um processo seletivo.



A GERAÇÃO Z





A INFLUÊNCIA DA GERAÇÃO Z

Uma geração que não conheceu o mundo sem internet e sem celulares.

Considerando os nascidos a partir de 1995, falamos de **um grupo de jovens conectados e hipercognitivos** - aptos a viverem e a sobreviverem a múltiplas realidades ao mesmo tempo, seja esta realidade online ou no mundo real.

São características intrínsecas desta geração: o pragmatismo, a necessidade de não serem definidos e o avesso à polarização em qualquer questão, além da espontaneidade e do estilo informal de comunicação – seja na oralidade, na escrita ou nos emojis e memes. 😊 😊

Parte disso, a mudança no tradicionalismo corporativo é uma tendência que deve aumentar nos próximos anos, acompanhando o desenvolvimento das atividades, da tecnologia e, principalmente, com a chegada de ainda mais jovens da Geração Z ao mercado de trabalho.

No entanto, **79% dos entrevistados afirmam que não trabalham, especificamente, com um programa de permanência voltado para os jovens** talentos. O que, talvez, possa ser um risco para o futuro de alguns negócios.

Para a Especialista em Recursos Humanos Carolina Martins, as **ações internas das companhias devem acompanhar a evolução do mercado**. Caso contrário, segundo a profissional, poderá haver prejuízo para o negócio: “é inevitável que essa geração estará, cada vez mais, presente no mercado. Portanto, não se preocupar com a rotatividade desse tipo de profissional, que não tem muitos dilemas em trocar de emprego, é um problema para as empresas, uma vez que a rotatividade sempre impacta na perda de capital intelectual, o que é um bem valiosíssimo para manutenção do negócio”.

63% das empresas que não possuem o programa são consideradas tradicionais e conservadoras por seus colaboradores

Carolina Martins define estes jovens no mercado de trabalho como “uma geração que tem muita vontade de fazer tudo, mas que também tem baixa tolerância com o que não é do seu agrado, se frustrando facilmente”. Segundo a a profissional, estes jovens podem, de fato, transformar as empresas e o mundo, mesmo que para isso ainda tenham muito o que aprender.

“Uma das ações mais efetivas para a permanência de jovens são aquelas que o RH desenvolve com a finalidade de possibilitar um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional - não, necessariamente, diminuir a carga horária de trabalho e, sim, encontrar meios de flexibilizar a rotina. Assim, o profissional terá ferramentas para encontrar um formato que funcione melhor para ela ou ele.”

Carolina Martins
Gerente de RH

#GERAÇÃOZ

NASCIDOS ENTRE

1995

2010



NÃO CONHECERAM O MUNDO SEM INTERNET!

13%

dizem que suas corporações são abertas, comunicativas e diversificadas

70%

destas empresas são de médio porte, com cerca de 50 a 249 colaboradores

52%

afirmam trabalhar em empresas tradicionais e conservadoras

78%

delas são empresas de grande porte, com mais de 500 colaboradores



22%

trabalham em companhias modernas e inovadoras

37%

destas possuem mais de 1000 colaboradores

67% dos profissionais de RH entrevistados afirmam que trabalham em uma empresa com cultura de alta performance



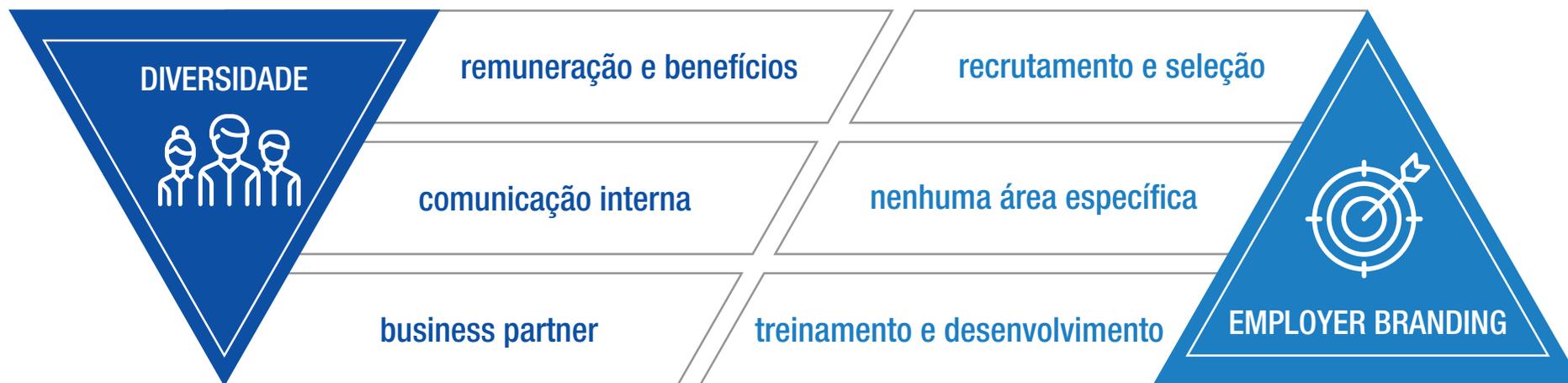
65% acreditam que os colaboradores de suas empresas conhecem de forma clara a visão, o propósito e os valores da companhia



61% destes trabalham em empresas que possuem programas de retenção de talentos

70% destes trabalham em multinacionais com líderes que possuem características de porta-vozes do RH e da alta liderança, transmitindo as diretrizes de forma objetiva e clara.

Na sua estrutura de RH, qual área é a responsável por **EMPLOYER BRANDING** e **DIVERSIDADE**?



70%



Dos recrutadores confiam na eficácia da entrevista por telefone

89%



Dos headhunters acreditam que a entrevista comportamental é importante

A SUA EMPRESA SE ADEQUA ÀS MUDANÇAS TECNOLÓGICAS EM RH?

21% **SIM**

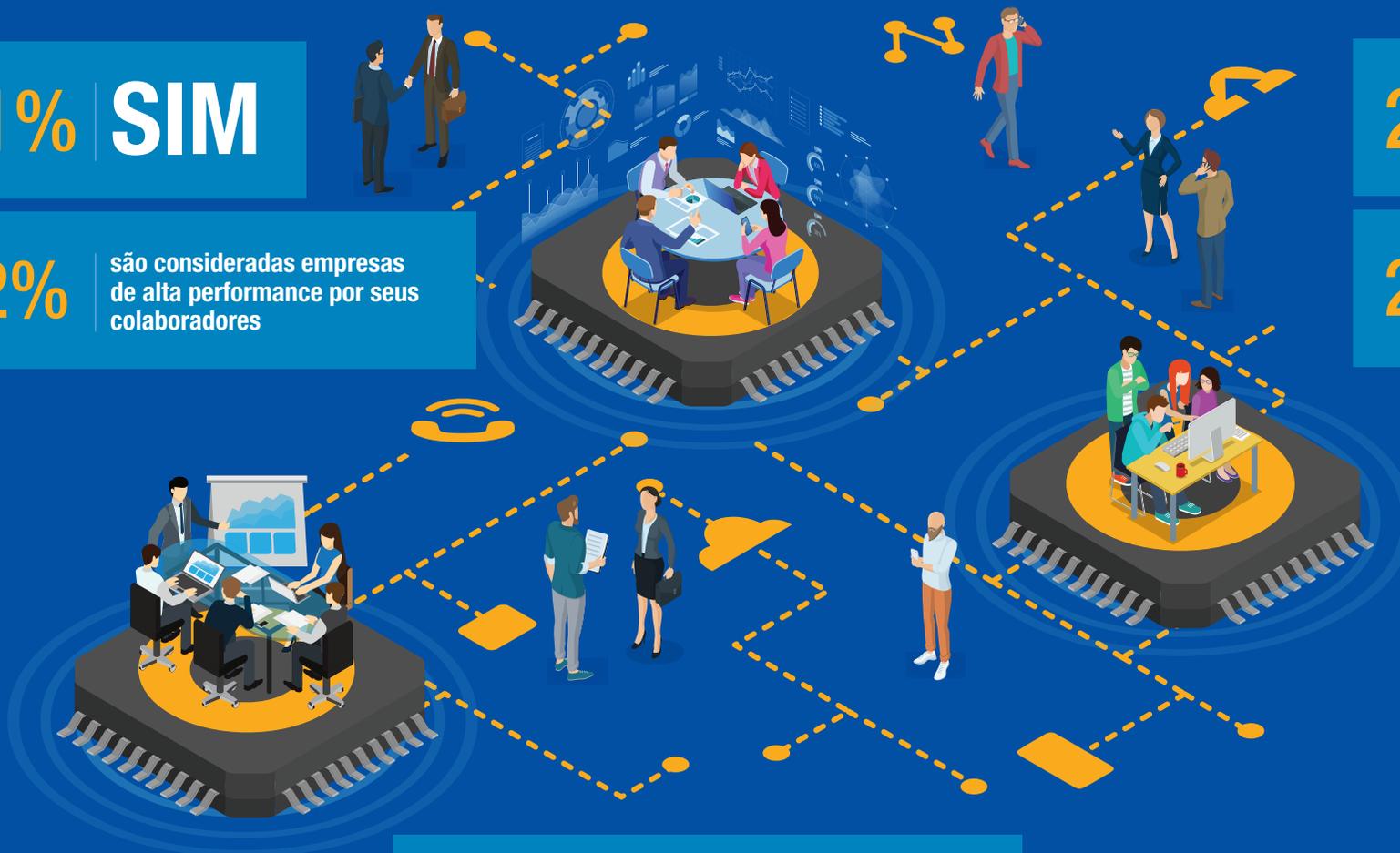
62% são consideradas empresas de alta performance por seus colaboradores

20% **NÃO**

22% de empresas de alta performance

59% **PARCIALMENTE**

40% de companhias de alta performance



DESENVOLVIMENTO E LIDERANÇA



DESENVOLVIMENTO E LIDERANÇA

Nas organizações, o desenvolvimento é um recurso altamente usado para diversos propósitos que trazem benefícios para os colaboradores, para a empresa e para o negócio como um todo.

A área de Recursos Humanos tem grande importância neste quesito e é vista como a facilitadora dos principais pilares de desenvolvimento, alinhando processos, estabelecendo métricas e auxiliando na construção de carreiras. Por isso, a prática deve ser encarada como um investimento e não como um gasto para as corporações.

Os profissionais de RH consultados afirmam, em sua maioria, que o treinamento para a alta e média liderança de suas empresas é extremamente importante, ajudando a expandir habilidades específicas para a gestão de pessoas e processos.

Quando questionados sobre o perfil da liderança em suas empresas, os profissionais entrevistados destacam líderes embaixadores e porta-vozes da cultura empresarial. Confira:



40% Embaixadores - líderes que são exemplos para todos e disseminam a cultura empresarial;



26% Porta-vozes - aqueles que replicam as mensagens do RH e da presidência de forma alinhada, consistente e objetiva;



25% Coadjuvantes - estes são os que acabam sendo impactados pelas mensagens como qualquer outro colaborador;



5% Populares - são os mais conhecidos da empresa, ativos e presentes em reuniões e encontros, mas seus comportamentos não se alinham totalmente à cultura organizacional;

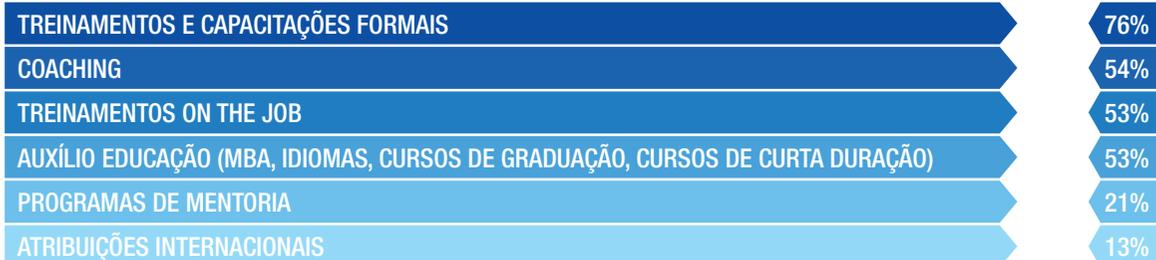


4% Não engajados - líderes que não apoiam a cultura da empresa e acabam denigrando as ações organizacionais.

Segundo o Business Partner, especialista em Treinamento e Desenvolvimento Organizacional, Hugo Simioni, **o gestor tem um importante papel na construção de pautas para treinamentos**: “o gestor é quem participa ativamente do negócio. Ele entende quais são os pontos fortes do time, os pontos de melhorias e as perspectivas de novos negócios. Desta forma, ele pode e deve contribuir na customização dos temas para garantir maior assertividade e eficácia dos treinamentos, sejam eles de qualquer natureza”.

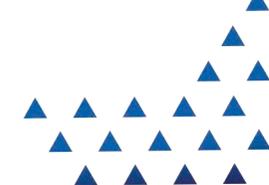
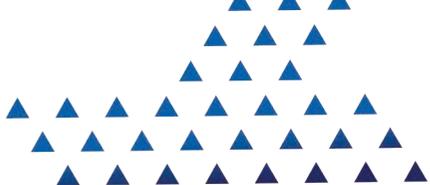
Para disseminar o conceito de líder e desenvolver talentos, as principais ferramentas citadas pelos entrevistados são: capacitações formais, coaching e treinamentos on the job - aqueles realizados de acordo com a função de cada cargo e acompanhados pelo gestor, por um par ou por um consultor.

Atualmente, existem diversas ferramentas para capacitação e desenvolvimento de pessoas. **A internet é uma ótima fonte de estudos e pesquisas**, por exemplo, que pode ser bastante explorada. Abaixo, você confere as ações mais praticadas dentro das companhias, segundo os participantes da pesquisa:



“O maior desafio não é a sala de aula ou quando estamos aprendendo. É quando estamos colocando em prática todo o conteúdo em um cenário no qual devemos atender outras demandas, olhar para a gestão de pessoas, pensar de forma estratégica e, além de tudo, trazer bons resultados.”

Hugo Simioni
Business Partner



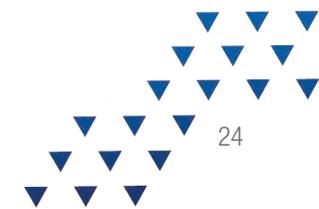
A IMPORTÂNCIA DO BUSINESS PARTNER

As áreas de RH e Negócios de uma companhia devem progredir e atuar lado a lado. Assim, criou-se a necessidade da presença do Business Partner, um olho do RH dentro do core business das empresas, um profissional que promove o alinhamento de processos e necessidades da companhia, conforme a definição do cargo elaborada por Dave Ulrich. O BP deve zelar por uma gestão de pessoas mais eficiente, focada em desenvolvimento de talentos e no aumento da produtividade.

Quando falamos de desenvolvimento, a figura do Business Partner é de extrema relevância. Para Hugo Simioni, este profissional deve entender do negócio, acompanhar as rotinas de seus clientes internos e mapear os times para conhecer as pessoas e potenciais, bem como seus pontos de desenvolvimento. Assim, ele terá base para utilizar e aplicar as ferramentas corretas após o diagnóstico da problemática principal de cada time.

Desta forma, o BP “será mais efetivo ao propor os temas mais adequados em relação às necessidades do setor, além de saber o momento ideal de aplicá-los”. Além disso, Hugo cita a preocupação com o tempo, afinal é “importante saber qual o melhor período para os treinamentos, evitando afetar as rotinas preestabelecidas da empresa. Por exemplo, fechamento financeiro, picos de operação, época de eventos específicos”.

Ou seja, ir para a sala de aula, participar de treinamentos e absorver novos aprendizados é muito importante e necessário. **Entretanto, o RH deve, sempre, olhar para a efetividade das ações propostas.** Apenas focar no número de horas de treinamentos pode trazer nenhum benefício para a empresa. Aqui, métricas e parâmetros bem definidos são essenciais para o bom funcionamento da engrenagem do negócio – e a tecnologia pode ajudar bastante neste momento.





A DIVERSIDADE E A INCLUSÃO

A DIVERSIDADE E A INCLUSÃO

O ser humano é único. Reconhecer e respeitar as diferenças no modo de ser, pensar e agir de cada uma das pessoas é extremamente importante e pode trazer muitos ganhos para as equipes de trabalho. Afinal, a diversidade de pensamentos só tem a contribuir com o negócio.

É certo que ainda temos um longo caminho para percorrer quando o tema é diversidade na sociedade. E nas companhias não é diferente. Embora muitas empresas, principalmente as grandes e multinacionais, já possuam programas que pretendem exercer com qualidade a inclusão e o incentivo às denominadas minorias, ainda **é necessário um esforço para que seja atingida a dissemelhança necessária no meio corporativo.**

Para Claudio Collantonio, Superintendente de RH da AACD, a diversidade e inclusão nas companhias “promovem visões com perspectivas diferentes e conhecimentos agregadores, o que promove soluções inovadoras e fora do lugar comum, do que é o mais fácil”.

Seguindo este raciocínio, Vinicius Mercado, copresidente do grupo de afinidade Diversitas - da AIG, afirma que **para começar a mudar a realidade dentro das empresas, é necessário criar a empatia como valor principal nos colaboradores:** “antes de se falar em diversidade, é crucial entender que há pessoas diferentes de você, e se conectar com elas de alguma forma. Sem empatia e vontade de entender o outro, não há política de diversidade que sobreviva”, ressalta o profissional.

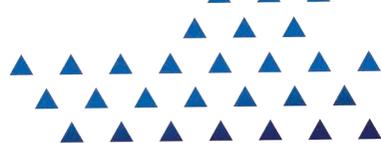
“A maior parte das empresas mais valiosas e rentáveis do mundo têm diversidade como um de seus valores principais. É, sem dúvida, difícil de mensurar essa correlação, pois ela vem de meios indiretos, mas ela existe. Em empresas com funcionários mais engajados e motivados em todos os níveis hierárquicos, há espaço para resultados melhores.”

Vinicius Mercado
Copresidente do Grupo Diversitas



“A diversidade nas empresas ainda são políticas que estão no papel e não refletem o contexto de composição do quadro funcional. É necessário haver atividades específicas nas equipes que permitam que a diversidade seja efetivamente produtiva. E isso se faz com mudança cultural, o que demanda tempo.”

Claudio Collantonio
Superintendente de RH

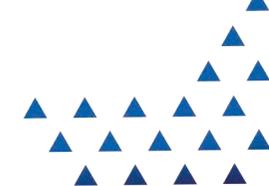
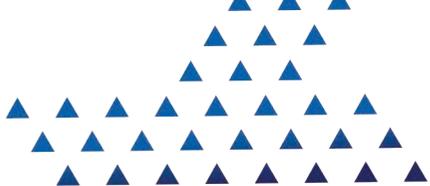


Vinicius, que é um pesquisador do tema, reforça que “o RH e a diretoria têm um papel importante em criar a cultura de valorização das diferenças – seja no processo de recrutamento e seleção, na gestão de conflitos, ou em quais características pessoais formam a cultura da empresa”.

Assim, **cabe à liderança unir e explorar as habilidades e expertises de sua equipe**, utilizando esta união conscientemente e de forma que reconheça os propósitos da empresa e as tarefas do time. Para tal, a cultura organizacional deve apoiar os gestores, respeitar e valorizar as diferenças, bem como transmitir este ideal para todos.

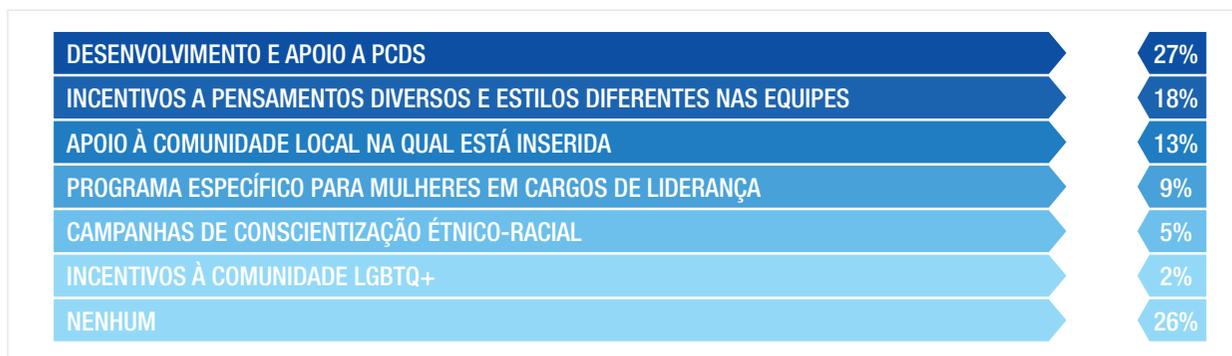
No entanto, na maioria das vezes, há resistência por parte da alta e média gestão com o tema. Por isso, Vinicius Mercado afirma que “é importante destacar que trabalhar a diversidade, além de ser crucial do ponto de vista humano, é valioso para o resultado do negócio”.

O mesmo é reafirmado por Claudio Collantonio. Para o profissional, que tem mais de 20 anos de experiência com pessoas, uma equipe diversa “promove uma aderência do produto ou serviço da empresa no conceito moderno de inclusão”, e não só no atendimento legal de políticas e obrigações fiscais. “Isso gera uma boa imagem de consciência da companhia para o consumidor final”, ressalta Claudio.



AÇÃO PARA A MUDAÇA

Quando questionados sobre qual seria a principal ação de diversidade em suas empresas, os gestores entrevistados destacam o desenvolvimento de carreiras de pessoas com algum tipo de deficiência e o incentivo a pensamentos e estilos distintos dentro das equipes. Veja abaixo:

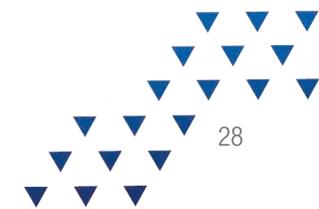


Segundo Vinicius Mercado, os números da pesquisa mostram a atual realidade do mundo corporativo. “Os PCDs têm um peso alto porque há uma lei específica que obriga a inclusão desse público. Se não fosse isso, talvez, PCDs estariam com poucas ações, junto à raça/etnia e LGBTQ+”, conclui o especialista.

Com a palavra diversificar, **é pretendido que todos reconheçam que ser**

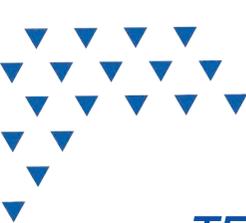
diferente é mais do que normal, é necessário. É preciso que saibam da existência de particularidades e personalidades distintas que, uma vez dentro das empresas, devem ter um objetivo único: o sucesso do negócio.

Vale a pena lembrarmos que a diversidade torna as corporações mais inteligentes e inovadoras.



TECNOLOGIA





TECNOLOGIA

Grande parte das organizações, principalmente as dos setores mais tradicionais, foi concebida, cresceu e sobreviveu em um contexto que possuía um ritmo muito diferente do atual. Hoje em dia, o cenário é bem diferente. **O advento da tecnologia e o aumento da quantidade de softwares e opções disponibilizadas no mercado torna o ambiente corporativo muito mais dinâmico e rápido.** E no RH, não é diferente.

A chamada primeira onda da digitalização em Recursos Humanos foi uma das mais necessárias e de difícil implementação – folha de pagamento, funções transacionais e gestão de benefícios evoluíram nesta época. Em seguida, na segunda fase da automação, o ensino à distância e o advento das universidades corporativas tiveram seu espaço e momento de glória – frutos que ainda são colhidos pelas empresas dispostas a investir no modelo global de treinamento, rápido e com custo reduzido.

Hoje, **vivemos em plena terceira grande onda da digitalização do RH. Momento direcionado à atração e ao desenvolvimento de talentos, atrelado ao fit cultural entre profissionais e empresas.**

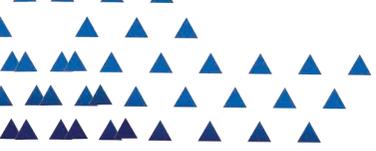
Para Fernando Lima Carvalho, Sócio Diretor da HR2 Business e Diretor de Integração de Regionais da Associação Brasileira de Recursos Humanos



(ABRH-SP), “o Brasil já é um dos principais países do mundo em termos tecnológicos”. Segundo ele, a terceira onda é “altamente impulsionada pelas aplicações web (softwares como serviços) e cloud (soluções em nuvem), soluções que facilitam a digitalização e apresentam custos mais acessíveis para empresas de todos os portes”.

Startups especializadas em cada um dos subsistemas, recrutamentos à distância, realidade virtual, chatbot e sistemas de nuvem, além de candidatos e colaboradores mais atentos ao que é novo e tecnológico fazem com que as equipes de RH tenham que se **atualizar e buscar novos meios de interação e comunicação com seus stakeholders – sejam eles internos ou externos.**

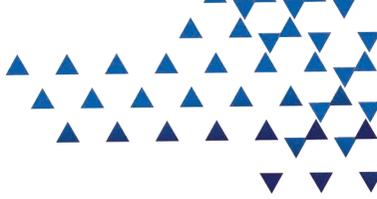
No entanto, quando mencionamos tecnologia no mundo organizacional, a mensuração de tempo e desenvolvimento é diferente, principalmente em Recursos Humanos. Para Claudio Collantonio, Superintendente de RH da AACD, este é um ponto que merece bastante atenção. “O que nos parece lento, na verdade, precisa ser avaliado do ponto de vista da eficácia produtiva dessa ou daquela tecnologia implementada”, ressalta.



Dentre as novidades que se tornam úteis para as equipes, Claudio destaca a migração dos sistemas integrados de RH para sistemas geridos pelos próprios usuários, onde os dados reportam diretamente ao verdadeiro gestor de pessoas, ou seja, o líder imediato do colaborador. Além disso, cita a realidade virtual - algo que, a princípio, ainda parece bem longe do momento de algumas organizações, mas que pode ser muito bem adaptada para o negócio da empresa.

Para ele, a tecnologia nos modelos simulados “pode ser um diferencial para que os profissionais errem e busquem alternativas em um campo sem consequências, por exemplo, no segmento de saúde, onde a simulação realística promove testes da perícia do profissional para cirurgias, procedimentos assistidos ao paciente, entre outros”.

Sistemas integrados de gestão (ERPs), portais de vagas, redes sociais profissionais e soluções modulares também são citados por Fernando Lima. Além destes, Fernando enaltece a alta tecnologia para atração e desenvolvimento que utiliza sistemas cognitivos e inteligência artificial (I.A.).

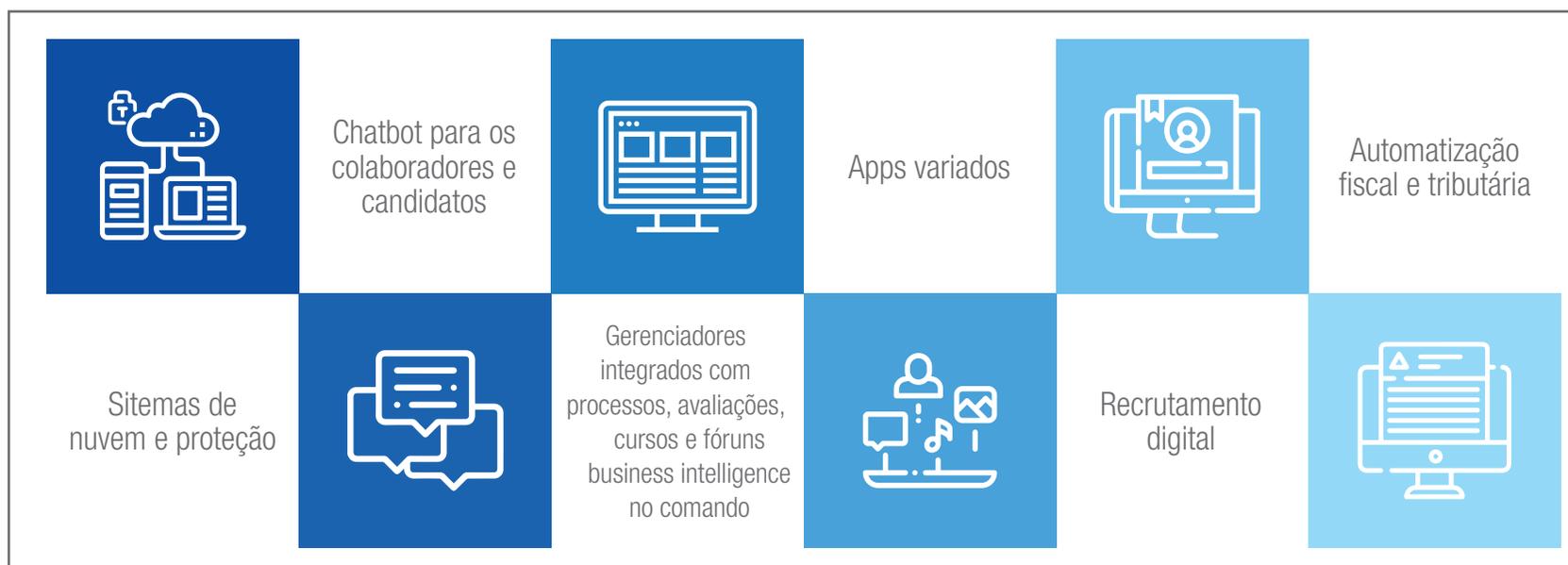


“As novas gerações já estão nascendo em um mundo tecnológico, e não têm que adaptar-se à tecnologia como as gerações anteriores. Além disso, as modernas tecnologias facilitam muito seu uso pelos profissionais (usabilidade e experiência do usuário). Por fim, esta é uma tendência irreversível como foi a Revolução Agrícola, a Revolução Industrial e a Globalização. Resistir às mudanças sociais deste porte é simplesmente impossível.”

Fernando Lima Carvalho
Diretor de Integração de Regionais
da ABRH

Portanto, entende-se que **a tecnologia ajuda no desenvolvimento de pessoas, servindo de ferramenta para os profissionais desempenharem suas funções com mais agilidade, precisão e qualidade.**

MAIORES NOVIDADES



“A digitalização do RH deve ocorrer de maneira gradativa e responsável. O gestor deve ter maior interface neste processo, para que se sinta responsável por seu quadro de colaboradores. Portanto, o RH deve ser um gerador de ferramentas e deve prover manutenção dos atuais sistemas já existentes.”

Claudio Collantonio
Superintendente de RH

CONCLUSÃO



CONCLUSÃO

Se você leu este material até aqui, o nosso muito obrigado. Ao lançar esta pesquisa, tínhamos o objetivo de fomentar a discussão sobre Cultura e Valores e entender qual a sua importância no contexto atual de gestão de pessoas nas organizações.

Ao analisar os resultados, despertamos para uma reflexão profunda, levando em conta a forma como líderes entendem e acompanham as necessidades individuais de suas equipes em uma sociedade cada vez mais ágil, diversa, conectada e questionadora. Aqui, é possível refletir sobre seus estilos pessoais de atuação e gestão, considerando novas maneiras para desempenhar um papel ainda melhor, com versatilidade e foco nas pessoas.

Um grande desafio

Ao concluir a pesquisa, alguns indicadores chamam a atenção. Por exemplo, a predominância do modelo de uma cultura aberta, comunicativa e diversificada em empresas com até 249 colaboradores. Ou seja, empresas menores, talvez mais novas ou até mesmo startups, têm estimulado uma cultura organizacional que permite dar maior voz às pessoas, possibilitando uma gestão mais democrática e inclusiva.

Outro ponto de destaque tem relação com reconhecimento e tempo de permanência. Na amostra, os principais fatores de reconhecimento estão relacionados ao desempenho e competências técnicas e comportamentais, indicando que a gestão de pessoas está amadurecendo, tornando as decisões menos paternalistas.

Sobre retenção, 79% dos respondentes afirmam não ter um programa

estabelecido para as novas gerações, iluminando o fato de que a diversidade de gerações e as necessidades individuais ainda são temas incipientes nas empresas e com grande espaço para mudanças e inovação.

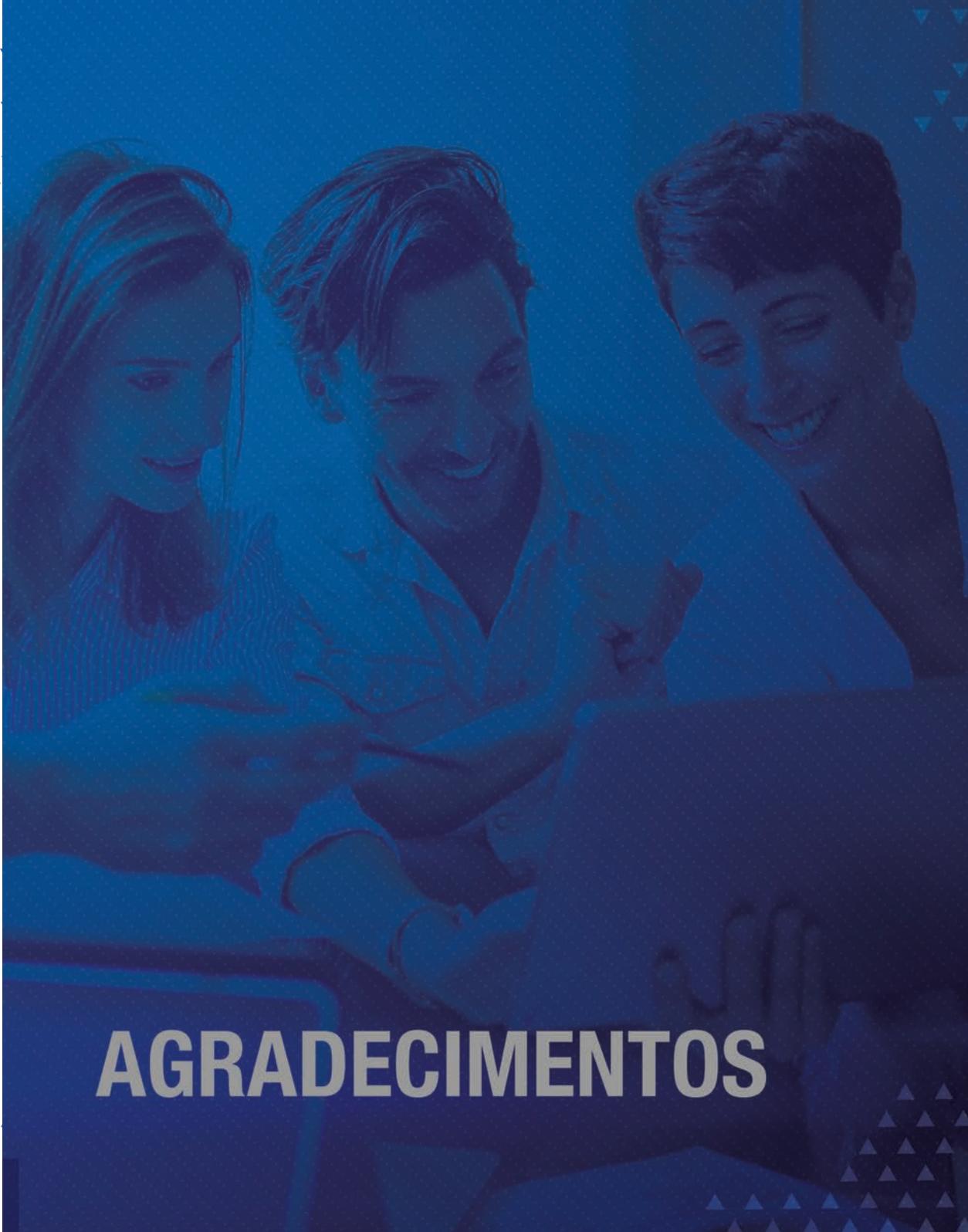
Por falar em inovação, embora as ações de desenvolvimento práticas (on the job) sejam reconhecidamente efetivas para o modelo de aprendizagem de adultos, ela é pouco utilizada entre os RHs consultados, aparecendo após o coaching e o treinamento, a ação mais praticada atualmente.

A baixa presença de mulheres em posições de Diretoria de RH, mesmo representando 68% do total dos entrevistados, não foi uma real surpresa. Este ainda é um ponto de amadurecimento claro no mercado, desafiando gestores e empresas a equilibrarem gradativamente suas equipes e a fortalecer o papel das mulheres como profissionais e líderes de suas organizações.

De forma geral, os resultados desta pesquisa possibilitam constatar que as lideranças de RH estão mais abertas e interessadas em compartilhar o modo como lidam com as questões atuais que geram discussões, conflitos e, o mais importante, aprendizado sobre como ser mais versátil em modelos de negócios cada vez mais dinâmicos e únicos.

Como a maior consultoria de recrutamento especializado do Brasil, a Michael Page está pronta para lhe auxiliar nos mais diversos processos e entendimentos de mercado. Temos a certeza de que, juntos, podemos ir mais longe.

VOCÊ ESTÁ PRONTO?



AGRADECIMENTOS

Carolina Martins

SOAP Apresentações

Claudio Collantonio

AACD

Fernando Lima Carvalho

HR2Business e ABRH

Hugo Simioni

Martin Brower | Reyes Holding

Vinicius Mercado

AIG Seguros

Sergio Margosian

Michael Page

Pedro Diogo

Filipe Corrêa

PageGroup



Michael Page

São Paulo

Rua Olímpíadas, 205 - 11º andar
Vila Olímpia
+55 11 4505.6005

Rio de Janeiro

Praia do Flamengo, 154 - 6º andar
Flamengo
+55 21 4502.6005

Campinas

Av. José de Souza Campos
(Av. Norte-Sul), 1321, 1º andar
Cambuí
+55 19 3345.6000

Curitiba

Alameda Dr. Carlos de Carvalho, 555 - 4º andar
Centro
+55 41 3906.9600

Recife

Av. Eng. Antônio de Góes, 60 - 6º andar
Pina
+55 81 3015.7400

Porto Alegre

Av. Carlos Gomes, 222 - Business Center
Auxiliadora
+55 51 3378.1066

Part of
PageGroup