

gestão

# RH



www.gestaoerh.com.br  
ANO XXXI · 2025  
EDIÇÃO 167

**A FORÇA DA  
ADMIRAÇÃO  
GESTÃO RH CELEBRA OS  
LÍDERES DE DESTAQUE EM 2024**

# TOTALPASS

## DESBLOQUEIE MUITO MAIS QUE UM BENEFÍCIO NA ROTINA DO SEU TIME

Quando o assunto é **cuidar de pessoas**,  
a TotalPass é especialista!

Com o benefício TotalPass na sua empresa, você e seus colaboradores têm acesso aos **melhores cuidados com a saúde física, mental e nutricional, pagando uma única mensalidade por mês.**

Atualmente, nós impactamos a vida de milhares de colaboradores de empresas parceiras espalhadas em todo o Brasil.

CONFIRA ALGUMAS VANTAGENS PARA O SEU NEGÓCIO:



**Visibilidade** da empresa



**Atração e retenção**  
de talentos



**Redução** na taxa  
de **rotatividade**



**Menos gastos** com  
faltas e afastamentos



**Equipes mais produtivas**  
e engajadas

Para promover momentos de autocuidado e lazer para os seus colaboradores, contamos com **mais de 22 mil parceiros de bem-estar em mais de 1.400 cidades**. Confira algumas das nossas redes premium:

**BIO**  
RITMO

VELOCITY



KORE



**E o melhor de tudo:** a liberdade de escolher entre as **mais de 250 modalidades** esportivas disponíveis para experimentar e ter mais disposição no dia a dia:



**Musculação**



**Beach tennis**



**Pilates**



**Bike indoor**



**Natação**



**Lutas**

**E MUITO MAIS!**

TotalPass é para todos os tipos de empresa!  
**Contrate agora mesmo:**



# Novo Hyundai CRETA

Tão poderoso quanto você



Painel panorâmico 100% digital integrado à central multimídia blueNav® de 10,25" com conectividade com Apple CarPlay® e Google Android Auto®.



**Teto solar panorâmico.**  
O maior da categoria\*.



**Motor 1.6 Turbo GDI.**  
O mais potente da categoria\* (193 cv).

Novo Hyundai CRETA.

Uma combinação única de design, potência, sofisticação, segurança e tecnologia que vai redefinir a sua experiência de direção.

Sabe qual é o efeito do Novo Hyundai CRETA em você? O que você nunca sentiu antes.



HyundaiBR

hyundai.com.br



Paz no trânsito começa por você.

\*Categoria de SUVs compactos. Garantia Hyundai de 5 anos: o período de 5 anos já contempla a garantia legal de 90 dias. Início da garantia de 5 anos na data de entrega do veículo ao primeiro proprietário. Uso particular: garantia de 5 anos, sem limite de quilometragem. Uso comercial: garantia de 5 anos ou 100.000 km, o que ocorrer primeiro. A garantia Hyundai de 5 anos está condicionada à observação pelo proprietário do plano de manutenções periódicas e demais condições determinadas no manual de garantia do veículo, disponíveis no site [www.hyundai.com.br](http://www.hyundai.com.br) assim como no manual do proprietário. Imagens meramente ilustrativas. Consulte coberturas no site [www.hyundai.com.br](http://www.hyundai.com.br).



**18**

**O SENTIDO DA GESTÃO  
VOCÊ CONHECE O PODER DA LIDERANÇA  
POSITIVA?**



**26**

**CAPA  
A FORÇA DA ADMIRAÇÃO  
GESTÃO RH CELEBRA OS LÍDERES DE DESTAQUE EM 2024**



**146**

**SUCCESSÃO  
EMPRESAS BRASILEIRAS DEIXAM A  
DESEJAR NA MATURIDADE DE PLANOS  
SUCESSÓRIOS**

**10** | **DIVERSIDADE E INCLUSÃO  
O IMPACTO DO CAPACITISMO  
ESTRUTURAL NA INTELIGÊNCIA  
RELACIONAL DAS PESSOAS COM  
DEFICIÊNCIA**

**12** | **GESTÃO DA LONGEVIDADE  
IDADE OU TALENTO?  
COMO APROVEITAR O BÔNUS DA  
EXPERIÊNCIA**

**16** | **LIDERANÇA  
LIDERE COMO UMA CRIANÇA**

**22** | **TREINAMENTO E  
DESENVOLVIMENTO HUMANO  
AFINAL DE CONTAS,  
PARA QUE SERVE UM CEO?**

**136** | **INDICADORES**

**150** | **ARTIGO  
EMPREGO E TRABALHO  
A TRANSFORMAÇÃO DA RELAÇÃO DOS  
JOVENS COM O MERCADO**

**154** | **ARTIGO  
RH COMO CONECTOR  
DE EXPERIÊNCIAS  
IMPULSIONANDO A PROXIMIDADE ENTRE  
FUNCIONÁRIOS E CLIENTES**

**158** | **ARTIGO  
O AMBIENTE CORPORATIVO  
E SEU IMPACTO NA SAÚDE MENTAL  
DOS PROFISSIONAIS**

**162** | **GENTE**

**170** | **ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO**

# BEM-ESTAR NO TRABALHO:

a fórmula da Haganá para  
uma segurança mais eficaz

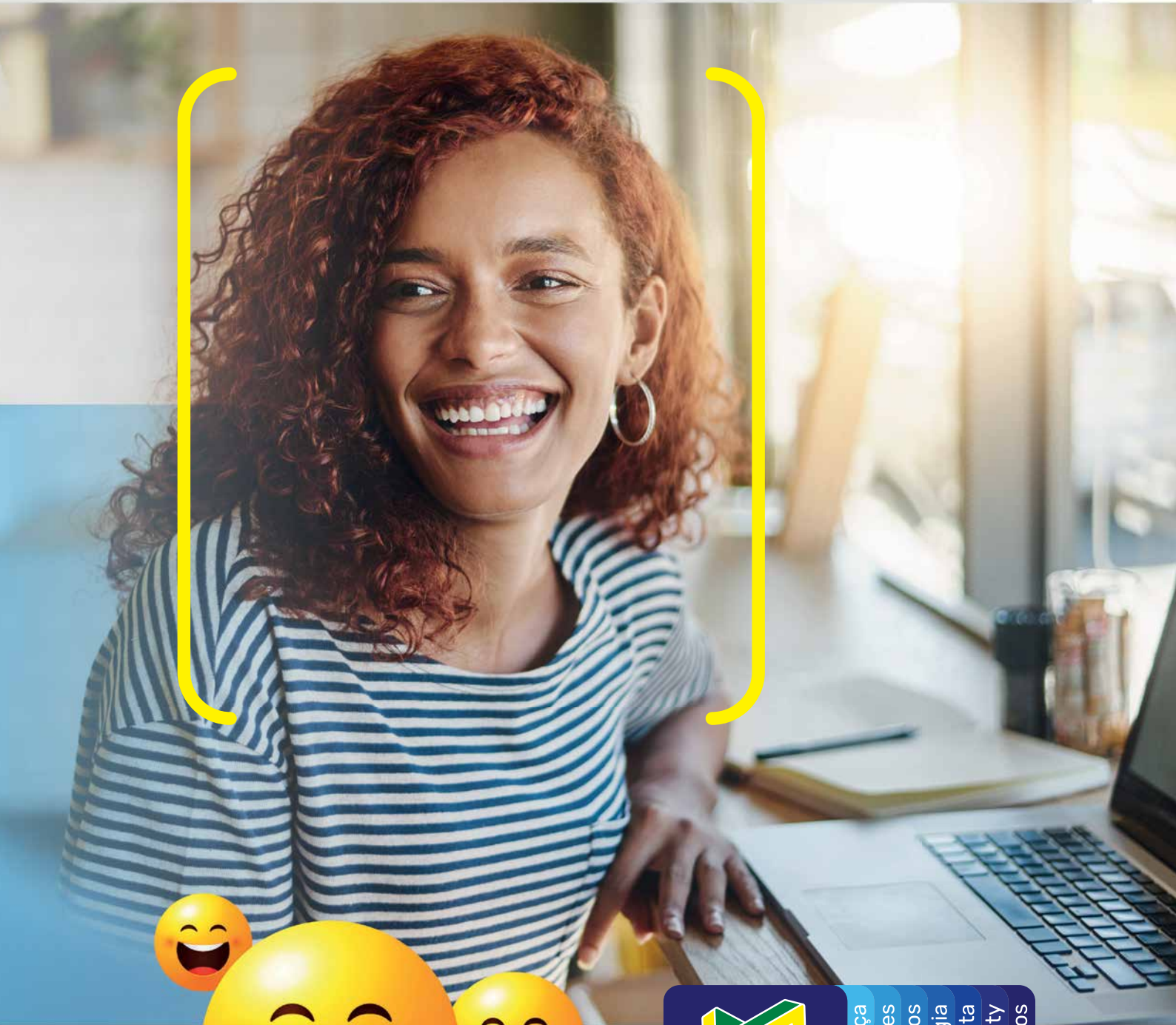
Na Haganá, acreditamos que a segurança começa com o bem-estar de quem protege você! Quando uma empresa promove ações para a saúde mental, os funcionários se sentem mais motivados, engajados e produtivos. Por isso, há um ano, lançamos o Departamento de Felicidade para zelar por um ambiente de trabalho mais saudável e positivo, beneficiando nossos colaboradores e clientes.

Nossa missão é valorizar quem faz a diferença todos os dias! Com a liderança da nossa **Chief Happiness Officer, Ana Carolina Rangel**, o Departamento de Felicidade tem implementado uma série de iniciativas voltadas ao reconhecimento e à motivação dos colaboradores. Investimos em treinamentos contínuos de liderança, aprimoramos a comunicação interna e reforçamos o acolhimento de novos funcionários, com um cuidado especial durante os primeiros 90 dias de trabalho.

Além disso, lançamos a **Cartilha da Felicidade**, para que os nossos clientes nos ajudem a construir ambientes de trabalho mais felizes e menos estressantes, aumentando a produtividade de todos. Todos ganham: colaboradores mais motivados, clientes mais satisfeitos e uma comunidade mais segura.

SÃO PAULO 11 3393-1717 | RIO DE JANEIRO 21 2430-1800  
PARANÁ 41 3078-7984 | MINAS GERAIS 35 98435-4538  
TECNOLOGIA 11 3386-1818 | SEGUROS 11 2441.0777

[www.hagana.com.br](http://www.hagana.com.br)



**Hagană**<sup>®</sup>

- segurança
- facilities
- projetos
- tecnologia
- portaria remota
- cosecurity
- seguros

Caros leitores,  
É com grande entusiasmo que damos início a mais um ano, trazendo a vocês mais uma edição da nossa revista. Este ano promete ser repleto de novidades, eventos e, acima de tudo, valorização de quem faz a diferença no mercado de gestão de pessoas.

Nesta edição, prestamos uma homenagem muito especial aos profissionais que dedicam suas carreiras à nobre missão de cuidar de pessoas. No ano passado, tivemos a honra de realizar a maior premiação do mercado, a CEOs e RHs Mais Admirados, um evento que já é tradição há 19 anos.

Foi um momento lindo e emocionante, em que homenageamos aqueles que trabalham incansavelmente para garantir o bem-estar, a saúde e a qualidade de vida no ambiente corporativo. Esse prêmio é muito mais do que um reconhecimento: é uma forma de valorizar os profissionais que transformam vidas com dedicação, inovação e humanidade.

Nesta edição, temos como matéria de capa uma retrospectiva da premiação, apresentando os destaques e o perfil inspirador de boa parte dos finalistas.



Renato Fiochi  
CEO  
[linkedin.com/in/renatofiochi](https://www.linkedin.com/in/renatofiochi)

Esperamos que essas histórias sirvam de inspiração e aprendizado para todos vocês.

Não posso deixar de compartilhar também que teremos grandes novidades em 2025. Neste ano, a Gestão RH terá um calendário robusto, com 27 eventos espalhados por todas as regiões do Brasil. Nossos fóruns, premiações, Encontros C-Level, C-Level Experience, Confraria e muitas outras iniciativas estão desenhados para gerar e fortalecer ainda mais a conexão entre líderes e empresas.

Além disso, temos o prazer de anunciar o lançamento do nosso primeiro Summit, que vai acontecer no interior de São Paulo. Esse evento grandioso será um marco na história da Gestão RH, reunindo líderes de todo o Brasil em uma experiência única de conexão, relacionamento e conteúdo de alta qualidade, valores que sempre norteiam o nosso trabalho.

E as novidades não param por aí! Estamos animados com a evolução de nossos produtos e serviços: a revista Gestão RH, que continuará a trazer conteúdos ricos e estratégicos; a ampliação da TV Corporativa Gestão RH, levando conteúdos relevantes a um público cada vez maior; e o lançamento dos novos portal e aplicativo, iniciativas que reforçam o compromisso da Gestão RH com inovação e acessibilidade.

Estamos confiantes de que 2025 será um ano incrível para todos nós. Nosso desejo é que este ano seja marcado por conquistas, aprendizado e parcerias que fortaleçam ainda mais o mercado de gestão de pessoas.

Continuem acompanhando a Gestão RH e todos os nossos serviços. Nosso compromisso é entregar sempre o melhor conteúdo, eventos e experiências que contribuam para o desenvolvimento do mercado e a valorização das pessoas.

Muito obrigado pela confiança de sempre e uma excelente leitura!



**Revista Gestão RH**

Uma publicação da GPN - Gestão de Pessoas e Negócios  
Rua Funchal, 411, 5º andar  
Vila Olímpia - 04551-060  
São Paulo, SP  
(11) 3254-7509  
[www.gestaoerh.com.br](http://www.gestaoerh.com.br)

ANO XXXI • EDIÇÃO 167 • 2025

**CEO**

Renato Fiochi  
[renato@grupogr.com.br](mailto:renato@grupogr.com.br)

**Editora**

Thais Gebrim  
[thais.gebrim@grupogr.com.br](mailto:thais.gebrim@grupogr.com.br)

**Publicidade**

Rodolfo Borges  
[rodolfo.borges@grupogr.com.br](mailto:rodolfo.borges@grupogr.com.br)

**Comercial**

Andrea Muniz  
[comercial@grupogr.com.br](mailto:comercial@grupogr.com.br)  
Carol Gonçalves  
[carol@gestaoerh.com](mailto:carol@gestaoerh.com)  
Tamires Santos  
[tamires.santos@grupogr.com.br](mailto:tamires.santos@grupogr.com.br)

**Mídias Sociais**

Guilherme Oliveira  
Rodolfo Borges  
Thais Gebrim

**Marketing**

José Roberto Saglietti  
[marketing@grupogr.com.br](mailto:marketing@grupogr.com.br)

**Eventos**

Carol Montoni  
[carol.montoni@grupogr.com.br](mailto:carol.montoni@grupogr.com.br)  
Maykon Silva  
[maykon.silva@grupogr.com.br](mailto:maykon.silva@grupogr.com.br)

**Marketing Digital**

Guilherme Oliveira  
[guilherme.oliveira@grupogr.com.br](mailto:guilherme.oliveira@grupogr.com.br)

**Comunicação**

[comunicacao@grupogr.com.br](mailto:comunicacao@grupogr.com.br)

**Assinaturas**

Jeniffer Paula  
[assinatura@grupogr.com.br](mailto:assinatura@grupogr.com.br)

**Tecnologia e Site**

André Zacarias  
[andre.zacarias@grupogr.com.br](mailto:andre.zacarias@grupogr.com.br)

**TV Gestão RH**

[tv@grupogr.com.br](mailto:tv@grupogr.com.br)

**Impressão**

Impress





# Processos **manuais** não fazem parte do **RH estratégico!**

Ganhe mais eficiência e transforme a jornada dos seus colaboradores com as nossas soluções.

Economize

**500mil**  
em **mão de obra** / ano

Reduza quase

**680mil**  
folhas de **papel** / ano



Admissão

Documentação

Certificação

Atendimento

Suporte

Férias

Movimentação

Desligamento

## Nossas soluções para cada etapa

Organize os processos de RH em um workflow totalmente personalizado e seguro com o **GetDoc**.

Através da **S3ND** centralize os canais de atendimento e ofereça uma experiência única para colaboradores.

Automatize assinaturas digitais de admissão, férias e desligamentos de forma segura por biometria facial com o **iGree**.



∞ Meta Business Partners

Saiba mais!  
[neobpo.com.br](https://neobpo.com.br)





# O IMPACTO DO CAPACITISMO ESTRUTURAL NA INTELIGÊNCIA RELACIONAL DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Por **Carolina Ignarra**

O capacitismo estrutural, termo novo para um comportamento antigo e persistente, oprime com ou sem intenção e é a principal barreira na carreira da pessoa com deficiência. Infelizmente, essa opressão é uma realidade de que, muitas vezes, começa em casa, com o excesso de proteção da família.

O isolamento social enfrentado por crianças e adolescentes com deficiência muitas vezes dificulta a prática de interações cotidianas que são naturais para outras pessoas. As habilidades de colaboração, comunicação e leitura de contextos sociais são menos explo-

radas, o que pode gerar desafios na adaptação ao ambiente corporativo.

E há outras atitudes disfarçadas de zelo, mas que são manifestações de capacitismo estrutural:

- 1. Educação segregada** – crianças com deficiência são colocadas em “escolas especiais”, afastando-as do convívio social com outras crianças. Essa opressão sobre o desenvolvimento social e educacional só serve para reforçar estereótipos.
- 2. Falta de acessibilidade** – as pessoas com deficiência acabam deixan-

do de frequentar lugares de convívio social por não haver rampas, banheiros acessíveis, elevadores, sinalização adequada e qualquer barreira física, o que nos impede de estar com outras pessoas. Nos meios digitais, quando não há acessibilidade para que pessoas com deficiência auditiva ou visual possam interagir, é uma forma de discriminação capacitista.

- 3. Falta de representatividade** – essa forma de capacitismo ocorre quando não nos sentimos representados em campanhas publici-

tárias, em papéis de destaque em filmes, novelas, teatro.

4. **Nos serviços de saúde** – quando as necessidades da pessoa com deficiência são, por muitas vezes, negligenciadas em atendimentos médicos e, especialmente, quando consideram a deficiência como o único aspecto relevante da nossa saúde.
5. **Nos serviços públicos** – como transportes, serviços de atendimento ao público sem acessibilidade afetam a autonomia da pessoa com deficiência.
6. **Nas políticas públicas** – muitas vezes planejadas para nós sem a participação de uma pessoa com deficiência sequer, contrariam o princípio determinado pela ONU de “Nada sobre nós sem nós”, reforçando a importância do protagonismo das pessoas com deficiência nas decisões que nos afetam.

A infância e a adolescência são fases mais importantes para o desenvolvimento de habilidades interpessoais, como a inteligência relacional. No entanto, para muitas pessoas com deficiência, essas habilidades não são completamente desenvolvidas, porque, em muitos casos, somos privados do convívio social por essas atitudes capacitistas.

Ao chegarmos no mercado de trabalho, somos resultados de um ciclo de exclusão que impacta profundamente nossa jornada profissional. Passamos a ser cobrados por soft skills que não estavam à nossa disposição. É comum gestores e colegas de trabalho cobrarem das pessoas com deficiência a mesma inteligência relacional das demais pessoas da equipe.

Reforço que, se por um lado nos faltam habilidades sociais, por outro nos sobram habilidades desenvolvidas na adversidade, como resiliência, criatividade e perseverança, essenciais em ambientes corporativos. Pessoas com deficiência, acostumadas a superar barreiras, tendem a permanecer por mais tempo em suas funções e a encontrar soluções inovadoras para si-

tuações desafiadoras.

Mesmo com essas habilidades únicas, o crescimento profissional de pessoas com deficiência é frequentemente limitado. O capacitismo estrutural cria barreiras invisíveis que impedem essas pessoas de ocupar cargos de liderança ou de se desenvolver plenamente. Estudos comprovam isso.

Um exemplo de como o capacitismo estrutural impacta a carreira profissional, está nos dados de uma pesquisa do Instituto NOZ, feita com mais de 3.700 pessoas com deficiência. A pesquisa evidencia que a limitação no crescimento de carreira dessas pessoas está diretamente ligada às atitudes capacitistas, já que 60% dos pesquisados nunca foram promovidos e 59% nunca receberam aumento de salário. E não é falta de qualificação. O estudo mostra que 72% das pessoas com deficiência têm formação universitária completa.

O capacitismo se manifesta, por exemplo, em avaliações de desempenho que priorizam habilidades interpessoais ou em processos seletivos




Carolina Ignarra  
é CEO do Grupo  
Talento Incluir

MARCIO NEVES

que desconsideram o potencial de adaptação e o conjunto de competências resilientes que essas pessoas possuem. Essa visão limitada perpetua uma lógica excludente, reforçando a ideia de que a deficiência é sinônimo de incapacidade.

Mudar esse cenário é repensar padrões e abordar a inclusão de maneira intencional. Para empresas que já entenderam que a inclusão vai além de contratar pessoas com deficiência, o amadurecimento é investir em programas de desenvolvimento de inteligência relacional, mentorias de carreira e em ações de combate ao capacitismo estrutural.

Reconhecer o contexto social da pessoa com deficiência é colaborar com o anticapitismo. Promover o crescimento profissional reforça a intencionalidade da empresa para a inclusão produtiva. Com isso, a empresa amplia suas chances de sucesso nos negócios e ganha profissionais cada vez mais comprometidos e inovadores. 



SHUTTERSTOCK

# IDADE OU TALENTO? COMO APROVEITAR O BÔNUS DA EXPERIÊNCIA

Por **Daniela Campos**

Enquanto a ciência prolonga a vida e a produtividade no Brasil e no mundo, o mercado de trabalho limita o acesso de profissionais mais velhos a oportunidades. Isso é o etarismo, preconceito contra a idade que exclui talentos experientes e impede que aproveitemos as potências da longevidade conquistada.

Durante décadas, o Brasil foi um país jovem, com uma população economicamente ativa que crescia de forma acelerada. Vivíamos o primeiro bônus demográfico, o “bônus da juventude” (os bônus demográficos surgem quando a estrutura etária de uma população cria condições favoráveis para

seu crescimento econômico). Esse movimento gerou uma base de consumo robusta e mão de obra em abundância, sustentando o PIB por décadas.

Entretanto, com a queda da taxa de natalidade, essa fase está chegando ao fim: enquanto a proporção de jovens diminui e o país assiste ao rápido envelhecimento da população, surge um segundo bônus demográfico, que pode ser nosso passaporte para nova janela de oportunidade de crescimento.

## 2º BÔNUS: PRODUTIVIDADE ATRAVÉS DA EXPERIÊNCIA

Com o aumento da expectativa de

vida, a maneira de continuarmos crescendo é explorando o “bônus da produtividade”, que ocorre quando aproveitamos ao máximo o conhecimento acumulado dos trabalhadores maduros, permitindo que suas experiências impulsionem o crescimento econômico.

Pesquisas indicam que a produtividade aumenta quando experiências e competências são combinadas com inovação e as empresas que investem nesse potencial encontram trabalhadores resilientes, capazes de integrar análises aprofundadas com uma visão estratégica de longo prazo, capacidade de análise de risco e melhor tomada de decisão.



# O que te **IMPULSIONA?**

A Log-In move a sua carga.  
E a sua carga move o mundo.

Somos a Log-In Logística Integrada e acreditamos em conexões que vão além do óbvio. Muito mais do que cargas, movimentamos oportunidades e criamos soluções logísticas inteligentes e personalizadas. Porque o nosso foco é ser uma ligação que transcende fronteiras para conectar o Brasil e o Mercosul com desenvolvimento sustentável e muito compromisso com as pessoas.

[loginlogistica.com.br](http://loginlogistica.com.br)

Impulsionando negócios  
por terra e mar.

**login.**

## UMA NOVA ECONOMIA PARA UM NOVO BRASIL

Ao aumentar a produtividade, o país pode contornar os desafios do encolhimento da população economicamente ativa. Mas essa transformação exige uma mudança de mentalidade, revisão de políticas corporativas e públicas e estratégias claras de inclusão no mercado de trabalho, educação continuada e adaptação tecnológica.

Entre as ações que recomendo aos gestores de RH, têm sete práticas que não podem faltar:

### 1. Programas de reskilling e upskilling

Revise os programas de formação da sua empresa, de forma a garantir que atendam colaboradores de diferentes gerações. Invista em estratégias de desenvolvimento voltadas para trabalhadores 50+, adaptando treinamentos para suas necessidades. Ao ampliar competências, especialmente em áreas tecnológicas, esses profissionais se tornam ainda mais valiosos no ambiente corporativo.

### 2. Flexibilização de jornadas de trabalho

Implemente modelos flexíveis, como trabalho híbrido ou jornadas reduzidas. Isso torna o ambiente mais atrativo para talentos maduros e promove sua retenção. Regimes de meio período, contrato por horas semanais ou consultoria em projetos específicos são bons exemplos que você pode aplicar.

### 3. Recrutamento inclusivo

Revise descrições de vagas e critérios de seleção que possam desqualificar candidatos com base na idade, eliminando as barreiras criadas por estereótipos. Fale diretamente com o público maduro, destacando oportunidades para todos os ciclos de carreira.

### 4. Aprendizado intergeracional

Promova a troca de conhecimento entre gerações, criando espaços onde jovens colaboradores possam aprender com a experiência dos seniores, enquanto comparti-

Daniela Campos é founder & CEO da Middle-us – consultoria em Gestão da Longevidade e Diversidade Geracional para as empresas ([linkedin.com/in/daniela-campos-zuccolotto](https://www.linkedin.com/in/daniela-campos-zuccolotto))



VANESSA FERREIRA

lham também suas melhores habilidades e novas perspectivas.

Um dos maiores trunfos do bônus demográfico está na intergeracionalidade. Empresas que sabem gerir gerações criam ambientes onde inovação e experiência convergem, gerando soluções mais completas e adaptáveis.

### 5. Monitoramento de vieses

Implemente treinamentos para identificar e reduzir vieses inconscientes. Decisões de recrutamento, promoção e demissão devem ser baseadas em competências. Promova espaços de letramento das lideranças no tema e desenvolva-os para tornarem-se líderes multigeracionais.

### 6. Carreiras longevas

Crie planos de carreira específicos que valorizem os objetivos de longo prazo e considerem as necessidades desses profissionais, como consultorias internas, participação em conselhos ou lideranças em projetos. A mentoria também é

uma alternativa excelente porque garante a transferência de conhecimento crítico.

### 7. Desenvolvimento tecnológico

Invista na formação de mindset digital e ofereça treinamentos contínuos em tecnologia. Isso fortalece a integração e a eficiência de profissionais seniores em um mercado cada vez mais digitalizado, permitindo que continuem relevantes.

Essas práticas não apenas ajudam as empresas a navegarem pelo envelhecimento da força produtiva, mas também transformam a diversidade etária em uma vantagem competitiva. Ao valorizar a experiência e o potencial dos profissionais maduros, os RHs se tornam protagonistas de um ambiente mais inclusivo, inovador e sustentável.

Afinal, o futuro não pertence apenas aos jovens, mas a todos que reconhecem que o tempo é um recurso valioso – e que a experiência é uma de suas melhores expressões.

## ALIMENTAÇÃO QUE TRANSFORMA!

Há 71 anos no mercado de alimentação, servindo mais de 550 mil refeições diariamente, sabemos que uma alimentação de qualidade desempenha um importante papel no crescimento das empresas. Oferecer refeições nutritivas e balanceadas em um restaurante corporativo não é apenas uma questão de bem-estar, é um investimento na satisfação e no desempenho da equipe.

O resultado vai além de refeições saudáveis; a qualidade nutricional pode impactar positivamente na disposição dos colaboradores, resultando em um aumento significativo nos níveis de engajamento e produtividade.

Aposte na alimentação de qualidade e faça a diferença na sua empresa. Junte-se a nós nessa jornada, em busca de um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo!

 Grupo  
Risotolândia





SHUTTERSTOCK

## LIDERE COMO UMA CRIANÇA

Por **Fabio Rosé**

A liderança é um tema que sempre me fascinou para além do contexto corporativo. O entendimento de como ela se manifesta como prática é um caminho de pesquisa interessantíssimo em diversos campos da ciência. Mas o convite à reflexão que faço hoje tem a ver com sua evolução mais recente, em adaptação a uma mudança já bem óbvia nas expectativas dos colaboradores.

É evidente que os líderes precisam adotar novas abordagens, mais colaborativas e empáticas. É preciso

ampliar o repertório de liderança e estreitar os silos que por tanto tempo foram preservados pelas estruturas hierárquicas. Isso não se refere apenas a técnicas ou estratégias, está ligado à nossa conexão consciente com o indivíduo que somos.

Ampliar nosso entendimento sobre como nos comportamos e sobre quais mecanismos constituem nosso caráter de liderança é fundamental para evoluir o potencial que temos como líderes. Entender o significado do que fazemos quando praticamos

a liderança envolve um olhar atento para si. Requer uma curiosidade sensível e corajosa, que busca entender padrões que remetem à criança interior que reside em cada um de nós.

O conceito de criança interior, explorado por Carl Gustav Jung, refere-se a essa parte de nós que mantém, entre outras coisas, características como curiosidade e criatividade. E, para os líderes, reconhecer e honrar essa criança pode ser uma prática de liderança autêntica e eficaz. Ao lidar com os desafios do ambiente de tra-



balho, lembrar-se de "liderar como uma criança" pode oferecer insights valiosos sobre como cultivar um ambiente mais inspirador e inovador.

A empatia é uma característica central da liderança moderna. Líderes que se conectam com sua criança interior tendem a ser mais sensíveis às necessidades e emoções dos outros, reconhecendo que cada um traz consigo experiências únicas. Acessar essa referência interna potencializa a capacidade de empatia e não apenas fortalece os relacionamentos, mas também cria um ambiente onde a comunicação tende a ser mais fluida, aberta e honesta. Quando um líder se permite ser vulnerável, ele inspira os outros a fazer o mesmo, promovendo uma cultura de confiança. E nós sabemos na prática o que tantos autores sobre liderança destacam: não existe liderança sem base de confiança.

Além disso, a criatividade, frequentemente associada à criança interior, é essencial para a inovação. Gaston Bachelard destaca a importância de um espaço mental livre, no qual a criatividade possa prosperar. Líderes propensos a incentivar a experimentação compreendem que errar faz parte do aprendizado e são capazes de ajustar rotas de inovação de forma estratégica, segura, sem necessidade excessiva de punição. Essa mentalidade é crucial em um mundo de constantes mudanças, onde a capacidade de se adaptar torna-se um diferencial competitivo.

A autenticidade é outro aspecto que emerge dessa relação. Marion Woodman ressalta que a autenticidade é um caminho para a cura e o empoderamento. Líderes que entendem ou buscam entender sua essência tornam-se genuínos em suas interações, melhorando o ambiente e promovendo um senso de pertencimento mais amplo. Quando os colaboradores percebem que seus líderes são verdadeiros, sentem-se mais à vontade para compartilhar ideias e preocupações. E poder compartilhar ideias e preocupações de forma natural, ágil,

consciente e segura é um ativo fundamental para qualquer time.

Sim. A evolução do caráter de liderança envolve autorreflexão profunda. Conectar-se com a criança interior e revisitar experiências de vida faz com que a gente compreenda como essas vivências moldaram nossas crenças. Permite que os líderes compreendam suas necessidades não atendidas da infância que acabam influenciando, muitas vezes, seus comportamentos de liderança. Carências emocionais se manifestam frequentemente nas interações adultas, incluindo as interações que ocorrem através das nossas relações profissionais.

E a relação entre a evolução do caráter de liderança e a criança interior revela, entre tantas coisas, que a liderança vai além de estratégias e resultados. Líderes que se conectam com sua essência podem encontrar formas mais naturais de inspirar suas equipes, criando ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos;



Fabio Rosé  
é fundador  
da consultoria  
Imanah e coach  
executivo  
([linkedin.com/in/fabiorose1](https://www.linkedin.com/in/fabiorose1))


promovem uma cultura de inovação e cultivam relacionamentos significativos que, para surpresa de ninguém, impulsionam o desempenho.

Refletir sobre a importância da criança interior é um convite a considerar como podemos nutrir essa essência em nós e em nossas equipes. E assim como tivemos que aprender a ser adultos, reconectar-se com a criança interior leva certo tempo. É também um processo de amadurecimento, por mais que possa parecer contraditório.

Com certeza, tropeçaremos algumas vezes no caminho, mas essa reflexão pode ser um passo importante para muitos líderes que ainda estão iniciando seu caminho de consciência de liderança. Que possamos nos esforçar para honrar essa parte de nós e transformar as organizações em espaços em que a liderança possa evoluir.

*"Volta ao começo.*

*Torna-te outra vez criança."*

Tao-Te King 



# VOCÊ CONHECE O PODER DA LIDERANÇA POSITIVA?

Por *Lady Morais*

Gostaria de iniciar propondo um exercício de imaginação. Se veja nos primeiros dias de sua carreira, com todos os anseios e motivações que carregamos em nossa juventude, mas também com dúvidas, necessidade de apoio e de inspiração diante dos desafios que se apresentam em toda e qualquer jornada profissional.

Nesse período tão marcante, a liderança assume um papel decisivo e podemos ser agraciados com líderes que, com uma visão de longo prazo,

focam mais nas potencialidades do que em uma gestão imediatista e, também, na construção de laços saudáveis e no fortalecimento de relações profissionais humanizadas.

São líderes, que abraçam os princípios de uma psicologia positiva que tem como resultado a promoção do bem-estar, do engajamento e do crescimento contínuo das equipes – pautas tão essenciais diante do avanço nas discussões sobre employee experience e da necessidade pela fide-

lização de talentos no mercado, não é mesmo?

Agora volte do exercício e responda comigo: que líder você teve ou gostaria de ter tido nos primeiros passos de sua carreira? E que líder você é para suas equipes?

Proponho essa reflexão por duas razões: a primeira é que, em tempos de uma verdadeira crise da saúde mental e da alta dos índices de turnover nas empresas, a liderança positiva pode ser peça-chave para o cultivo



Gente e tecnologia que geram

# RESULTADOS

A LG lugar de gente oferece uma plataforma completa para gestão de capital humano, com ferramentas para todas as etapas do ciclo do colaborador.

Garanta a melhor experiência para gestores e colaboradores, com um ecossistema totalmente digital e essencialmente humano.

Conheça as soluções que atendem toda a jornada do colaborador, do "oi" ao "até logo":

  
**PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO**

  
**RECRUTAMENTO & ADMISSÃO DIGITAL**

  
**ONBOARDING & TREINAMENTO**

  
**ENGAJAMENTO & RETENÇÃO**

  
**DESEMPENHO & PERFORMANCE**

  
**ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL**

  
**OFFBOARDING**

Leia o QR CODE e saiba mais:



**LG**  lugar de gente  
sistemas humanos

lg.com.br

e  
m  
e  
l  
h  
o  
r  
p  
i  
a  
f  
o  
r  
e  
e

da confiança nas empresas.

Estudos recentes divulgados pela Harvard Business Review (HBR) revelaram, nesse sentido, que líderes que atuam com compaixão e empatia estabelecem relações mais duradouras nas empresas e organizações com maior probabilidade de sucesso.

Mas o altruísmo, para se transformar em conquistas e como tudo nessa vida, precisa ser autêntico. Você está pronto para trilhar essa rota positiva?

### POR ONDE COMEÇAR?

Antes de tudo, é importante deixar claro que a liderança positiva parte de bases simples. Uma simples atitude como dar bom dia, ser gentil e demonstrar interesse genuíno pelo bem-estar dos colaboradores são gestos que fazem toda a diferença.

São esses comportamentos que estabelecem também a confiança, a base de qualquer relação de longo prazo. E aqui não se trata de deixar de reconhecer falhas ou de corrigir processos, mas de estimular diálogos francos, sinceros, ao mesmo tempo em que buscamos entender como estão nossos colaboradores enquanto indivíduos ou quais são as raízes de um desempenho abaixo do esperado.

Quando os líderes conduzem seus times com essa disposição, não tenha dúvidas de que você terá contigo talentos mais leais e dispostos a contribuir para os objetivos coletivos.

Lembre-se ainda que nós também, nem sempre, estamos em nossa melhor forma. E, mais do que todos, o líder precisa reconhecer suas necessidades emocionais, ao mesmo tempo em que trabalha a resiliência para não responsabilizar a organização, pares e times por nossos percalços e desafios.

Com essa visão – e reconhecendo nossos limites – poderemos ser pontes para a harmonia!

### A PRÁTICA DA EMPATIA E O EQUILÍBRIO DAS AGENDAS

Liderar com empatia e estabelecer laços de confiança envolve também conhecer seus talentos. Isso não significa ser invasivo, mas ter um olhar

Lady Morais é CEO da consultoria Lady Morais Human Capital e conselheira e vice-presidente do Ibacc – Instituto Brasileiro de Accountability. Por 30 anos, foi executiva em organizações de diferentes segmentos econômicos



WALDIR SOUZA

atento e generoso para perceber quando alguém está enfrentando um obstáculo que bloqueia suas potencialidades.

Nessa jornada, a HBR fala de algumas atitudes cruciais:

- Comece com pequenos atos.
- Seja grato e reconheça o esforço de suas equipes.
- Fomente atitudes propositivas que capazes de contribuir para a superação de obstáculos.
- Encontre pontos em comum com suas equipes para fortalecer os laços de confiança.

Em complemento, reforço que a liderança positiva e a generosidade passam também por reconhecer que nossas equipes são capazes. Podemos apontar caminhos e auxiliar os talentos a vencer os desafios de seu dia a dia, mas só com autonomia e sem microgerenciamento, fortaleceremos uma mentalidade de conquistas. Conquistas essas que precisam ser comemo-

radas, valorizadas em cada etapa, pois essa perspectiva gera um sentimento de progresso contínuo e motivação entre os colaboradores.

Para tanto, o líder precisa vencer ainda o desafio de não se deixar engolir pelas grandes agendas! As demandas e os objetivos organizacionais, além de grandes metas e dos prazos enxutos, não raro, fazem com que o líder perca a capacidade de se conectar genuinamente com a sua equipe.

Esse ponto, sem dúvidas, é complexo, mas cabe às lideranças o diálogo com seus pares em torno dos benefícios e da importância estratégica da liderança positiva e da generosidade como caminhos para a fidelização e engajamento nas empresas.

Em outras palavras, estamos falando de uma questão central: a liderança positiva – já amplamente estudada ao redor do mundo – é um trunfo que pode ser o mapa para as organizações bem-sucedidas do presente e do futuro. **G**

# FALTA DE PREVENÇÃO GERA ACIDENTES. E MÚLTIPLAS CONSEQUÊNCIAS.

Conte com os nossos serviços integrados e evite esse efeito dominó.



De Programas Legais a Saúde Ocupacional, o Sesi é sinônimo de orientação especializada e informação confiável para a indústria. **Não precisa nem pesquisar. Segurança e Saúde é com o Sesi Paraná.**

PROGRAMAS LEGAIS | TREINAMENTO EM NRS | VACINAÇÃO | SAÚDE MENTAL  
UNIDADES MÓVEIS DE SAÚDE | CARTÃO SESI VIVA + | SAÚDE INTEGRAL



[SESIPR.COM.BR/SEGURANCAESAUDE](https://sesipr.com.br/segurancaesaude)

0800 648 0088

Sistema  
Fiep

**SESI**



## AFINAL DE CONTAS, PARA QUE SERVE UM CEO?

Por **Vania Ferrari e Anna Nogueira**

Está escrito no seu crachá “CEO”, mas, na prática, sua equipe sabe para que serve o seu trabalho?

Há uma rede de proteção imensa em torno de um, uma presidente. Secretárias filtram encontros indesejados e garantem a presença em compromissos importantes. Vice-presidentes e diretores impedem erros grosseiros e, quando acontecem, eles mesmos levam a culpa.

Os inúmeros protocolos que envolvem ações com a presença de presidentes também são sistemas muito eficientes para blindar esses profissionais. É comum ver CEOs que chegam, cumprem a agenda, proferem palavras sussurradas por terceiros e vão embora em seus ternos muito bem cortados. Se dá tudo certo, eles ficam com o bônus. Já o ônus vai parar na avaliação de desempenho de outra pessoa. As-

sim, permanecem anos numa posição privilegiada e blindada.

Então, podemos afirmar que só descobrimos para que prestava um CEO quando tivemos o privilégio de conviver com um bom de verdade. Ele era um cara de meia idade, sorriso fácil, com passagens por grandes companhias e que, quando conhecemos, estava à frente de uma organização gigante, líder do seu setor, com 40 mil funcionários

espalhados pelo Brasil.

Carismático e ótimo comunicador, fazia questão de reunir os colaboradores sempre que havia alguma informação importante a ser compartilhada. Ele não ficava muito tempo no ar-condicionado da sua elegante sala. Viajava pelo Brasil para conhecer os pontos de venda mais remotos. Acompanhava os projetos sociais e ambientais da empresa e fazia questão que eles fossem alinhados com os produtos e serviços da organização. As práticas ESG eram implantadas ao mesmo tempo em que a companhia somava lucros, mantinha a energia da equipe em alta e ganhava prêmios como melhor empresa para se trabalhar ano após ano.

Como esse cara fazia isso? Dando autonomia para o seu time de diretos, mas, também, fazendo questão de falar com os demais mortais da empresa, num projeto que unia as necessidades dos colaboradores e dos clientes. Nesse projeto, ele acompanhava pessoalmente as reclamações e a implantação das soluções em toda a cadeia produtiva da empresa.

Era incansável. A gente trabalhava feliz porque sabia que ele também trabalhava muito. Naquela época já falávamos sobre saúde emocional e segurança psicológica e não havia economia quando se tratava de treinar e desenvolver as lideranças. Aliás, havia, inclusive, um ranking de avaliação dos líderes, que era amplamente divulgado, juntamente com a pesquisa de clima de cada área. Estar entre as lideranças melhor avaliadas era a meta de todos nós, pois essa era a medida da eficiência de um gestor, tão importante quanto o aumento da receita e a redução de custos.

Esse presidente andava lado a lado com a diretora de Recursos Humanos. A simbiose deles era notória e ela tinha voz ativa na estratégia do negócio.

Enfim, nesta edição, em que celebramos os melhores CEOs do Bra-



@ZORBA\_FOCO

Vania Ferrari e Anna Nogueira são sócias da Pensamentos Transformadores Treinamento & Desenvolvimento, escritoras, palestrantes e criadoras do maior canal de RH do Youtube Brasil ([youtube.com/canalvaniaferrari](https://youtube.com/canalvaniaferrari))



sil, precisamos reforçar quais são as habilidades mais importantes, que todos nós, colaboradores, valoriza-



**SÓ DESCOBRIMOS  
PARA QUE PRESTAVA  
UM CEO QUANDO  
TIVEMOS O PRIVILÉGIO  
DE CONVIVER COM UM  
BOM DE VERDADE  
VANIA FERRARI E  
ANNA NOGUEIRA**



mos num “presida”.

Ser irrepreensível do ponto de vista técnico, ter excelência na comunicação, não ter medo de conversas difíceis e de tomar decisões importantes relacionadas às pessoas e... ainda ter um coração enorme, que faça enxergar as oportunidades que uma empresa tem para fazer diferença no seu entorno, em projetos sustentáveis e solidários.

Esse presidente se destacará continuamente, e trabalharemos lado a lado, fazendo negócios que sejam bons para todo mundo. E aí, CEO, gabaritou?

Acesse nossas redes e diga-nos o que achou deste texto. Pode ser via instagram (@vaniaferrari e @anna\_nogueira) ou [Youtube.com/canalvaniaferrari](https://youtube.com/canalvaniaferrari) (QR code).

# SOLUÇÕES INTEGRADAS DE DESENVOLVIMENTO E TREINAMENTO CORPORATIVO PARA EMPRESAS:



## Avaliação de Desempenho

Identifique os pontos fortes e de melhoria de cada colaborador.

Com a IA da **Qulture.Rocks**, obtenha um relatório detalhado da avaliação.

## Faça o PDI

Com base na avaliação, deixe que a IA da **Qulture.Rocks** faça um plano de desenvolvimento alinhado com os objetivos do colaborador e da empresa.



## GESTÃO DE TALENTOS

Saiba mais  
através do  
**QR CODE**

ou acesse  
[culture.rocks](https://culture.rocks)





# A SINERGIA PERFEITA PARA IMPULSIONAR O DESENVOLVIMENTO DE COLABORADORES

learning  
rocks

## EDUCAÇÃO CORPORATIVA



### **Aprendizado contínuo**

A Plataforma LXM oferece uma experiência personalizada, tornando o aprendizado mais envolvente e aumentando o engajamento.



### **Prontos para o futuro**

Títulos exclusivos dos maiores nomes da Educação Corporativa no **Sapiência 360** e com conteúdos sob medida para o seu negócio em nossas soluções **On Demand**.



Saiba mais  
através do  
**QR CODE**

ou acesse  
[learning.rocks](https://learning.rocks)



# A FORÇA DA ADMIRAÇÃO GESTÃO RH CELEBRA OS LÍDERES DE DESTAQUE EM 2024

Na 19ª edição, a pesquisa CEOs e RHs Mais Admirados alcançou sucessivos recordes de participação

Por *Thaís Gebrim*



**D**espertar a admiração de alguém é conquistar respeito e confiança, é ser referência e exemplo, é receber o reconhecimento pelo talento, pelos valores, pelas realizações ou, simplesmente, pela forma como nos relacionamos com o outro. E todo mundo tem a quem admirar, pode ser uma figura pública, alguém no trabalho, na roda de amigos, na família. Nesse sentido, o mundo corporativo tem se revelado campo fértil de executivos inspiradores e admirados por pares, liderados, líderes. Para trazer à luz esses profissionais, o Grupo Gestão RH promove há 19 anos uma das mais importantes iniciativas do cenário empresarial brasileiro – a pesquisa CEOs e RHs Mais Admirados. Em outubro de 2024, a tradição foi mantida.

Em um ambiente de pura festividade e grandes encontros entre profissionais de algumas das maiores e mais importantes empresas do país, a foram premiados 70 executivos, na capital paulista.

O evento foi encerrado com o anúncio dos CEOs do Ano – Adriana Aroulho, presidente Brasil da SAP, na categoria Feminino, e Liel Miranda, presidente da Alpargatas, na categoria Masculino. Antes deles, subiram ao palco os RHs do Ano – América Latina – título concedido a Cinthia Bossi, diretora global de Gente da Votorantim Cimentos, e Wellington Silverio, diretor de RH Latam da John Deere, e os RHs do Ano – Brasil, cujos troféus foram recebidos por Vivian Broge, vice-presidente de Relações Humanas e Marketing da Totvs, e Fabio Barbagli, vice-presidente de RH da Pepsico.



**3** Anos de mercado, promovendo conhecimento, relacionamento, networking, negócios e inúmeras possibilidades para marcas e profissionais.

Renato Fiochi, CEO do Grupo Gestão RH

Eles subiram ao palco por terem alcançado o maior número de votos na segunda etapa da pesquisa, em que os finalistas – eleitos na primeira etapa por voto popular pela internet –, votam entre si para eleger os Mais Admirados. Com essa dinâmica, o Grupo Gestão RH garante que os títulos de CEO e RH do Ano sejam decididos com base em uma avaliação interna e criteriosa, feita pelos próprios finalistas.

Esses seis executivos encabeçam as listas dos grandes destaques da premiação, que também inclui os 10 RHs Mais Admirados – Brasil, 10 RHs Mais Admirados – América Latina e os 10 CEOs Mais Admirados. Os 30 profissionais foram eleitos pelo voto popular na primeira etapa.

Outra modalidade da premiação são os destaques Regionais. Em 2024, 33 executivos subiram ao palco para receber o troféu entregue aos profissionais com pontuações mais elevadas em seu estado (*a lista completa dos vencedores de 2024 pode ser conferida a seguir*).

## RECORDES HISTÓRICOS

O ano de 2024 foi de recordes da pesquisa: a primeira etapa contabilizou nada menos que 459.731 votos, superando os registros das 19 edições do levantamento. Outro recorde foi o de profissionais concorrentes ao título de Mais Admirados: 1.880 executivos – apenas 13%, ou seja, 85 executivos, chegaram à segunda fase de votação; deles, 73% atuam em organizações líderes nos seus setores de negócio.

Para Renato Fiochi, CEO da Gestão RH, os números apontam a credibilidade, importância e confiança depositada na iniciativa, que nasceu em 2006. “Ao longo dos anos, com profundas mudanças na sociedade, a pesquisa se tornou ainda mais relevante por reconhecer os profissionais que entendem que o sucesso vai além dos números, está na capacidade das lideranças desenvolverem pessoas e criarem ambientes mais humanos e produtivos”, salienta Renato.

# CONHEÇA OS CEOS E RHs MAIS ADMIRADOS DE 2024

## CEOs DO ANO

### FEMININO

**Adriana Aroulho,**  
presidente Brasil da SAP

### MASCULINO

**Liel Miranda,**  
presidente da Alpargatas

## RHs DO ANO AMÉRICA LATINA

### FEMININO

**Cynthia Bossi,**  
diretora global de Gente da  
Votorantim Cimentos

### MASCULINO

**Wellington Silverio,**  
diretor de RH Latam da John Deere

## RHs DO ANO – BRASIL

### FEMININO

**Vivian Broge,**  
vice-presidente de Relações  
Humanas e Marketing da Totvs

### MASCULINO

**Fabio Barbagli,**  
vice-presidente de RH da Pepsico

## 10 CEOs MAIS ADMIRADOS

1º - **Dennis Herszkowicz,**  
CEO da Totvs

2º - **Rogério Barreira,**  
CEO da Arcos Dorados

3º - **Nuno Lopes Alves,**  
CEO da Visa

4º - **Marcelo Zimet,**  
CEO Brazil da L'Oréal Brasil

5º - **Renata Campos,**  
CEO Brasil da Eurofarma

6º - **Andre Felicíssimo,**  
presidente da P&G

7º - **Ana Bógus,**  
CEO da Beiersdorf Brasil

8º - **Alexandre Carreteiro,**  
CEO da Pepsico

9º - **Alberto Griselli,**  
CEO da TIM Brasil

10º - **Leonardo Linden,**  
CEO da Ipiranga

## 10 RHs MAIS ADMIRADOS AMÉRICA LATINA

1º - **André Rapoport,**  
head de RH Brasil e América Latina da  
Danone

2º - **Edise Toreta,**  
head de RH Latam para Healthcare  
da Merck

3º - **Simone Beier,**  
líder de RH América do Sul da Cargill

4º - **Lucila Del Grande,**  
vice-presidente de RH Latam da  
Bridgestone

5º - **Guilherme Queiroz,**  
diretor de RH Latam da Galderma

6º - **Douglas Pereira,**  
vice-presidente de RH Latam da  
Volkswagen

7º - **Nayana Pita,**  
diretora de RH Latam da Thales

8º - **Carla Alves del Santo,**  
vice-presidente de RH América Latina  
da Oracle

9º - **Andrea Clemente,**  
vice-presidente de RH Latam do  
Grupo Whirlpool

10º - **Ana Claudia Oliveira,**  
vice-presidente de Relações  
Humanas Brasil e Argentina da  
Continental Automotive

## 10 RHs MAIS ADMIRADOS BRASIL

- 1º - **Raquel Zagui**, vice-presidente de RH da Heineken
- 2º - **Patrícia Araujo**, diretora de RH do Mercado Livre
- 3º - **Maria Antonietta Russo**, vice-presidente de Pessoas, Cultura e Organização da TIM Brasil
- 4º - **Daniel Linhares**, CHRO da Localiza&Co
- 5º - **Luciana Domagala**, vice-presidente de Pessoas e Sustentabilidade da Ipiranga
- 6º - **Caroline Dias**, diretora de RH da Kraft Heinz
- 7º - **Fernando Meller**, diretor executivo de Gente e Gestão da JBS Pessoas
- 8º - **Tatiana Romero**, diretora de RH e Operações da Ticket
- 9º - **Claudia Meirelles**, head de RH da Itaúsa
- 10º - **Andreia Vitoriano**, diretora de Pessoas e Cultura da Cultura da Aché Laboratórios

## RHs MAIS ADMIRADOS REGIONAL

### CENTRO-OESTE

#### Distrito Federal

**Marly Vidal**,  
diretora executiva Gente e Gestão do Grupo Sabin

#### Mato Grosso

**Nereu Bavaresco**,  
diretor de Gente e Gestão da Amaggi

### NORDESTE

#### Ceará

**Rosi Purceti**,  
vice-presidente de Gente, Cultura e Sustentabilidade da Pague Menos e Extrafarma

### SUL

#### Paraná

**Marcia Baena**,  
diretora de Gente e Gestão da Copel

**Charmoniks Heuer**,  
head de RH do Supermercado Condor

#### Santa Catarina

**Alejandra Nadruz**,  
CHRO da Softplan

**Rochelli Kaminski**,  
diretora de RH da Nauterra Brasil

#### Rio Grande do Sul

**Jorge Jubilato**,  
diretor de RH da Farmácias São João

### SUDESTE

#### Minas Gerais

**Alexandre Ferreira Faria**,  
diretor de RH, Ouvidoria e Endomarketing da AeC Contact Center

**Sofia Trombetta**,  
diretora de Pessoas, Saúde e Bem-estar da ArcelorMittal

**Valeria Plata**,  
diretora de Gestão de Pessoas da Direcional Engenharia

**Vera Lúcia da Silva**,  
gerente geral de DHO da Samarco

#### Rio de Janeiro

**Andrea Simões**,  
diretora de Gente, Cultura e Transformação Digital da Log-In

**Ivani Silveira**,  
vice-presidente de RH da Ternium

**Cintia Magno**,  
head de RH Brasil da GSK

**Renata Filardi**,  
diretora de RH da FQM

### São Paulo

**Ana Alice Limongi Gasparini**,  
vice-presidente de Pessoas e Cultura, da Neo Hypeone

**Ana Clara Silva Pinto**,  
head de Pessoas da Dengo Chocolates

**Ana Cristina Barcellos Rodrigues**,  
CHRO da Klabin

**Rodrigo André Fernandes**,  
vice-presidente de RH da Claro

**Samantha Politano**,  
diretora de RH da BMW

**Bruno Szarf**,  
vice-presidente de Gente e Cultura da Stefanini Brasil

**Patrick Tuchsznajder**,  
diretor de RH da Globo

**Mafoane Odara**,  
diretora de Pessoas, Cultura e Transformação da Zamp

**Majo Campos**,  
vice-presidente de Gente, Gestão e Cultura da Dasa

**Flavia Pontes**,  
diretora executiva de RH da Petz

**Rodrigo Ladeira**,  
vice-presidente de RH da Athena Saude

**Maurício Christovam**,  
diretor executivo de Gente e Gestão da Hypera Pharma

**Suzie Clavery**,  
CHRO Latam da TotalPass

**Suzana Kubric**,  
CHRO do Nubank

**Caroline Carpenedo**,  
CHRO da Suzano

**Valdirene Secato**,  
diretora de RH da Bradesco Seguros

**Sophia Soliva Ribeiro**,  
diretora de RH da Nokia



**Convidamos os CEOs do Ano e os 10 CEOs Mais Admirados para dedicarem um tempinho e escreverem para a Gestão RH sobre sua jornada de vida, valores e visão de negócios e pessoas. Mais do que executivos bem-sucedidos, eles nos apresentam o seu lado humano e nos permitem conhecer mais o que faz deles líderes admirados**

AGORA É POSSÍVEL ORQUESTRAR PAGAMENTOS DE PONTA A PONTA E CRIAR REGRAS QUE AUXILIEM NA GESTÃO DO SALDO EM CONTA.

# Conte com o maior Open Finance B2B da América Latina.

Conheça o Orquestrador de Pagamentos e o Cash Pooling da Accesstage



SIMULADOR	
2 de 43 Duplicatas Selecionadas: R\$ 20.000,00 de R\$ 477.000,00	
Valor Bruto:	R\$ 20.000,00
Taxa ao mês:	1,20%
Deságio:	R\$ 1.160,00
Tarifa:	R\$ 2,00
IOF:	R\$ 2,00
CET:	R\$ 1.174,00
Limite Disponível:	R\$ 0,00
Valor Líquido:	R\$ 18.826,00
Cancelar	Solicitar

Vencimentos Hoje 14

Valor Total  
R\$ 50.067,74

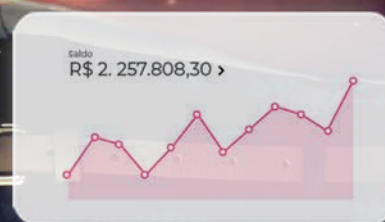
Pagamentos Rejeitados 7

Pagamentos Vencidos 7

Arquivos

Histórico de Pagamentos

+ Novo Pagamento



QUER SABER MAIS?

Procure um dos nossos especialistas em nosso site ou ligue para (11) 9 5559-5835

accesstage



## ADRIANA AROULHO, CEO DA SAP BRASIL



Ser reconhecida como CEO do Ano é uma honra que reflete nossa atuação voltada para a valorização do capital humano. Acredito profundamente que as pessoas são o coração das organizações, e nossa missão é criar um ambiente em que cada colaborador se sinta valorizado, motivado e parte de algo maior. A convite da revista Gestão RH, tenho a oportunidade de compartilhar um pouco da minha trajetória e como ela se entrelaça com a história da SAP, tornando esse reconhecimento um mérito de todos nós na SAP Brasil.



### Sonhos no início da carreira

Minha formação começou com um sonho simples, mas poderoso: entender as relações humanas e seu impacto nas organizações. Sou graduada em Ciências Sociais pela USP, uma escolha que me proporcionou um olhar crítico sobre a sociedade e a estrutura das empresas. Mais tarde, ampliei meu conhecimento com uma especialização em Administração de Empresas pela FGV e um MBA em Gestão de Tecnologia da Informação pela FIA.

O ingresso no mundo corporativo começou ainda na faculdade, com um estágio na HP, algo raro para minha área de formação no final dos anos 1990. Trabalhar em uma multinacional com valores sólidos foi transformador. Comecei na área de Gestão da Qualidade, que estava apenas começando a se alinhar ao conceito de experiência do



cliente, hoje tão fundamental. Minha curiosidade e dedicação abriram caminhos, e fui efetivada. A partir daí, abracei projetos e cresci dentro da empresa.

Foram mais de duas décadas de aprendizado e evolução na HP antes de me juntar à SAP, em 2017, como vice-presidente de Digital Enterprise Platform. Meu foco era claro: entender a operação e contribuir para o crescimento da empresa. Dois anos depois, assumi o cargo de COO (diretora de Operações) da SAP Brasil, uma etapa marcante, pois foi quando a subsidiária no Brasil foi reconhecida como a melhor do mundo.

Em agosto de 2020, em meio à pandemia, passei a liderar a SAP Brasil como presidente. O desafio era imenso: mais de 1.200 funcionários em um momento de grande incerteza global. O ano se destacou não apenas pelos desafios, mas também pelos resultados excepcionais, mostrando como a tecnologia pode ser um pilar fundamental em tempos difíceis.

### **Liderança diversa e colaborativa**

O que me move profissionalmente é o impacto que posso gerar nas pessoas e na sociedade. Acredito que a liderança exige mais do que entregar resultados financeiros; trata-se de promover mudanças significativas e construir ambientes inclusivos. Minha visão é baseada em três pilares: liderança de si mesma, liderança dos outros e liderança sistêmica. Esses princípios me ajudam a guiar equipes e a promover inovação de maneira intencional e colaborativa.

Ao longo dos anos, aprendi que liderança é empatia, resiliência e comunicação. Busco desenvolver um estilo de gestão conciliador, capaz de equilibrar diferentes demandas com foco em resultados e nas pessoas. Um exemplo disso é minha dedicação e apoio à diversidade e às nossas redes como o Business Women's Network (BWN), Pride@SAP e Black Employee Network (BEN), que fortalecem a inclusão no ambiente de trabalho.

Outro aprendizado valioso foi reconhecer a importância do aprendizado contínuo. Enriqueci minha formação este ano com o curso Lead SAP's Strategy to Success Program, no IMD, que me ajudou a refinar minha abordagem estratégica como líder.

Meu maior orgulho é ver como a SAP Brasil evoluiu para ser reconhecida como uma empresa referência em diversidade e inovação, mantendo o propósito de impactar positivamente nossos clientes e a sociedade. Saber que o que fazemos aqui reverbera globalmente é muito gratificante.

### **Tecnologia: reflexo de um trabalho em equipe**

Atribuo essa conquista ao ambiente colaborativo e inclusivo que construímos, mas também às minhas características pessoais. A paixão pelo aprendizado contínuo e a capacidade de transformar desafios em oportunidades

têm sido fundamentais. O balé, uma paixão que cultivo desde a infância, me ensinou disciplina, resiliência e equilíbrio – qualidades que aplico diariamente na liderança.

Além disso, a habilidade de trabalhar em ecossistemas, construindo parcerias com universidades, startups e líderes globais, permitiu que a SAP Brasil crescesse mesmo em um cenário desafiador.

A liderança no setor de Tecnologia exige que estejamos à frente das tendências. A IA generativa, que já está integrada no portfólio da SAP, é um exemplo do que acredito ser o futuro: soluções que combinam eficiência com responsabilidade social. A sustentabilidade, por sua vez, é uma prioridade inegociável, e vejo a tecnologia como um motor para ajudar empresas a alcançarem suas metas ESG de forma inteligente e mensurável.

Minha jornada como líder é marcada por aprendizado, colaboração e impacto. Receber o título de CEO do Ano é uma honra que compartilho com todos que caminharam ao meu lado. É um reflexo de um propósito maior: transformar vidas por meio da tecnologia e da inclusão.



ACREDITO QUE A LIDERANÇA EXIGE MAIS DO QUE ENTREGAR RESULTADOS FINANCEIROS; TRATA-SE DE PROMOVER MUDANÇAS SIGNIFICATIVAS E CONSTRUIR AMBIENTES INCLUSIVOS. MINHA VISÃO É BASEADA EM TRÊS PILARES: LIDERANÇA DE SI MESMA, LIDERANÇA DOS OUTROS E LIDERANÇA SISTÊMICA. ESSES PRINCÍPIOS ME AJUDAM A GUIAR EQUIPES E A PROMOVER INOVAÇÃO DE MANEIRA INTENCIONAL E COLABORATIVA



## LIEL MIRANDA, CEO DA ALPARGATAS



Eu nasci no Mato Grosso do Sul e tinha o sonho de ser veterinário. Aos 16 anos comecei a trabalhar no meu primeiro emprego, na área de administração, e logo cedo percebi que poderia impactar mais pessoas através da liderança do que através da medicina veterinária. Gostei da área e me formei pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, a partir daí a minha trajetória foi natural, moldada por diversas experiências que vivi.



Após concluir o curso superior, entrei na BAT Brasil, antiga Souza Cruz, como trainee e foi, a partir daí, que comecei a trilhar minha carreira profissional. A empresa investe fortemente no desenvolvimento de talentos internos, então fui mudando de posição a cada 2 ou 3 anos, e permaneci até alcançar o cargo mais alto de gestão, como presidente da unidade brasileira.

Foram 27 anos dessa jornada, sempre concentrado no que o presente pode me trazer. Para mim, cada novo cargo representa uma grande oportunidade, tanto na carreira quanto na vida. Eu realmente me dedico como se fosse a última posição que vou ocupar. Nunca trabalhei pensando na próxima posição. Só comecei a idealizar a possibilidade de ser presidente quando já estava como vice-presidente comercial, pois esse seria um próximo passo natural.



Sou aberto a mudanças, pois acredito que são sempre boas. Se tiver uma cabeça de aprendiz, sempre irá aprender e evoluir com essas situações. Acredito que ser um agente de mudança significa impactar o mundo e as pessoas e deixá-las diferentes do que eram antes.

Passsei também pela área de Marketing para entender melhor o consumidor e tive oportunidade de ser diretor de marca. Após cerca de dez anos no mercado brasileiro, ainda na BAT, senti que era o momento de aceitar o desafio de uma carreira internacional. Liderar equipes na China, Canadá e Inglaterra foi essencial para minha formação. Compreendi que as diferenças culturais, o desenvolvimento de talentos e as parcerias estratégicas são fundamentais para aumentar o potencial de inovação de uma empresa. Times diversos e colaborativos são mais efetivos.

Em 2019, aceitei liderar a unidade brasileira da Mondelez e, no início de 2024, considerei um momento oportuno para assumir a presidência da Alpargatas. Avaliei que minha experiência internacional e de gestão integrada de todos os aspectos do negócio poderiam contribuir para esse objetivo e hoje sou muito grato em representar uma companhia que leva a cultura e a identidade brasileira para o mundo através da Havaianas e que também é dona da Rothy's, marca de calçados sustentáveis.

Essa trajetória e experiência me mostraram que ser comprometido com a causa racial é algo fundamental. Isso me levou a ser um dos fundadores do Mover (Movimento pela Equidade Racial), formado por mais de 50 empresas que buscam dar mais oportunidades para grupos sub-representados no mundo corporativo. O seu objetivo é objetivo tornar as organizações mais competitivas, estimulando a resiliência, inovação e trazer representatividade em relação aos próprios consumidores e à sociedade.

### **Orgulho em ser CEO do Ano pela Gestão RH**

Esse ranking é muito importante para reconhecer as responsabilidades e, também, as conquistas coletivas que temos como líderes. Conheço muitos dos nomes premiados e é uma honra ter sido eleito CEO do ano por profissionais que tanto admiro.

Quando você se senta na cadeira da presidência, surge o dever de impactar os indivíduos e grupos. Como diz Simon Sinek, "clientes são pessoas, colaboradores são pessoas, se você não entende de pessoas, não entende de negócios". Foi isso o que me moveu quando decidi aceitar a liderança da Alpargatas, podendo impactar positivamente os mais de 10 mil colaboradores, nos quatro continentes em que estamos presentes.

Acredito que as características que me fizeram ser reconhecido como CEO do ano são minha crença e atuação em prol da diversidade, as parcerias e ecossistemas colaborativos que ajudei a criar no mercado, e meu foco no desenvolvimento de carreiras e pessoas. A jornada também é sobre



QUANDO VOCÊ SE SENTA NA CADEIRA DA PRESIDÊNCIA, SURGE O DEVER DE IMPACTAR OS INDIVÍDUOS E GRUPOS



impactar grupos através do desenvolvimento dos negócios.

Entendo que toda pessoa é um talento. O sucesso de um profissional depende de estar na hora e no lugar certo, com o desafio adequado. Muitas vezes, mudar o contexto e aplicar novos níveis de motivação fez com que pessoas do meu time se engajassem e fossem ainda mais longe. Ao viabilizar boas performances nos negócios, impactamos as pessoas e suas famílias, desde a remuneração até o desenvolvimento de parcerias com fornecedores, clientes e das comunidades envolvidas.

Acredito que pessoas com outros repertórios e olhares diferentes estimulam a resiliência e a inovação das operações, garantindo mais potencial de criação e a formação de uma mentalidade disruptiva nas empresas. A população brasileira é complexa e carrega consigo suas peculiaridades, lutas e capacidade de pensar sob ângulos diversos, o que beneficia os negócios.

Um terceiro ponto decisivo na minha carreira é a capacidade de construir ecossistemas inovadores e produtivos. Ajudei a desenvolver programas de engajamento com clientes, inovação com fornecedores e aceleração de startups que foram modelos decisivos nas operações.

Na pandemia, ajudei a criar o movimento NÓS com outros CEOs para ajudar o pequeno varejo. Doamos máscaras e álcool em gel para darem andamento em suas atividades após meses fechados, sem estoque e renda. Foram R\$ 25 milhões em materiais e R\$ 300 milhões em créditos de produtos para 300 mil pequenos empreendedores retomarem atividades.

Esses princípios têm pautado minha trajetória na Alpargatas, agregando minha experiência e protegendo essa fortaleza de talentos e marca. Com resiliência, flexibilidade e aprendizado constante, temos inspirado a equipe, parceiros e consumidores. Os resultados são visíveis a cada divulgação de resultados. Trabalhar essas vocações na empresa prova que estamos no caminho certo e me enche de orgulho. Sigo trilhando o caminho com a visão de inspirar o mundo com uma pegada mais leve.

## DENNIS HERSZKOWICZ, CEO DA TOTVS



Ao longo da vida, somos constantemente incentivados a redefinir nosso propósito, ressignificar os desafios e encontrar a coragem necessária para seguir protagonizando nossa própria jornada. Minha trajetória pessoal e profissional é um reflexo dessa busca contínua, na qual o autoconhecimento e a determinação foram peças centrais. Isso porque desde muito cedo eu buscava por crescimento exponencial e, ao longo do tempo, percebi que o caminho que escolhemos trilhar é tão importante quanto o destino final.



Sou formado em Propaganda e Marketing pela ESPM, em São Paulo. Nos primeiros dois anos de faculdade, as aulas eram apenas pela manhã, o que restringia as oportunidades de entrar formalmente no mercado de trabalho. Em 1993, iniciei um estágio de seis meses na empresa-júnior da faculdade. Após essa experiência, os seis meses seguintes foram dentro de uma agência de publicidade. Esse tempo foi crucial para esclarecer muitas das dúvidas remanescentes sobre qual caminho seguir. E foi quando compreendi com clareza o que, definitivamente, não desejava fazer.

Os primeiros dez anos da minha carreira, entre 1993 e 2003, foram marcados pela busca de um caminho que me fizesse conquistar rapidamente esse crescimento exponencial. Para isso, estava disposto a arriscar – passei por diferentes áreas, como Marketing e Finanças, até chegar



no setor de Tecnologia.

Os anos 2000 representaram um momento importante da minha carreira: o avanço tecnológico e as transformações do mercado digital apresentavam desafios únicos. Enxerguei nesse cenário uma oportunidade de criar minha primeira empresa, durante a primeira onda da internet. Enfrentei os riscos que todo empreendedor conhece e precisei recalculer rotas.

A partir de 2003, logo depois de meu casamento, aceitei que não existia um atalho para o crescimento exponencial que eu queria. Foi então que resolvi fincar raízes. Entrei na Linx quando ainda era uma empresa bastante pequena, com a promessa de me tornar sócio. Foram quase 16 anos na companhia, me tornando sócio e um dos principais executivos, ajudando a levá-la para um IPO muito bem sucedido.

Deixei a empresa no final de 2018 e no mesmo ano fui convidado para me tornar CEO da Totvs, sucedendo Laércio Cosentino, fundador e uma das principais referências do setor. Meu período de adaptação foi determinante para eu desenvolver uma verdadeira paixão pela cultura e história da empresa.

Minha missão era clara: combinar a essência da empresa com um novo propósito e uma execução eficiente e acelerada. O resultado foi a construção de ciclos de vitórias significativas e bem-sucedidas.

Desde minha chegada, identifiquei oportunidades em mercados promissores onde a Totvs ainda não atuava, novas avenidas de crescimento, que ampliaram a presença da empresa para além do já liderado mercado de softwares de gestão (ERP), abrindo duas outras frentes de negócio: um novo portfólio de tecnologias para automação de processos de vendas e marketing digital; e a oferta de serviços financeiros competitivos integrados ao sistema de gestão, criando o ERP Banking. Com esse movimento de expansão, passamos a oferecer um ecossistema ainda mais completo de serviços e soluções de tecnologia que apoiam a estratégia e inteligência de negócio de milhares de empresas brasileiras que contam com nosso apoio diariamente.

Essa mudança trouxe resultados concretos: a companhia apresenta crescimento na casa dos dois dígitos há 22 trimestres consecutivos, além do aumento do seu valor de mercado em mais de quatro vezes.

A liderança de uma empresa com mais de 12 mil colaboradores e mais de 70 mil clientes exige mais do que estratégia, exige a habilidade de criar conexões genuínas e um compromisso constante com a cultura organizacional. Meu foco sempre esteve em construir ciclos de vitórias, não apenas financeiras, mas culturais, onde cada colaborador pudesse enxergar seu papel no sucesso coletivo. Ninguém conquista nada sozinho, e para ter gente boa contigo, é preciso ter ambição, energia e comprometimento. Mas também empatia e bom senso.

Acredito que o sólido sucesso financeiro e operacional,

combinado ao fato de termos uma cultura leve, que combina elementos de entrega de resultados com ambiente de autonomia e transparência, foram elementos importantes para eu estar na lista dos 10 CEOs mais Admirados.

Esse reconhecimento é combustível para o meu desenvolvimento. Afinal, o que me move na carreira é seguir avançando. Seguir crescendo. Seguir conquistando, construindo, aprendendo e ensinando. É ir para casa todo dia sentindo que fiz o meu melhor.

Falando em casa, meu maior orgulho como CEO é não ter aberto mão do equilíbrio entre vida corporativa e vida familiar. Sigo apaixonado pela minha esposa, depois de 26 anos juntos. E acompanhei (e sigo acompanhando) cada um dos principais passos dos meus dois filhos. A eles, quero deixar a mensagem de que o esforço é fundamental. Ter talento é muito legal, mas o esforço é o ingrediente decisivo. Sem ele, a capacidade de sustentar o crescimento, a evolução, é menor. É quase um desperdício.

Além disso, quero deixar aos dois o ensinamento que fazer o bem, fazer o certo, é o caminho para construir legitimidade – nada sustenta melhor a liderança de pessoas do que a legitimidade. Pessoalmente, acho que minha busca por fazer o certo, por estar próximo de todos os stakeholders, por cumprir minhas promessas, além da ambição estratégica e energia de execução para seguir conquistando cada vez melhores resultados, também são fatores importantes na escolha de meu nome para esse reconhecimento do Grupo Gestão RH.

Minha jornada não é apenas sobre números. Ela é composta de realizações profissionais mas, sobretudo, pessoais. Ela é sobre o impacto positivo que podemos gerar nas pessoas e no mercado o qual fazemos parte. Liderança verdadeira é aquela que inspira, capacita, gera resultados e transforma.



**MINHA JORNADA NÃO É APENAS SOBRE NÚMEROS. ELA É COMPOSTA DE REALIZAÇÕES PROFISSIONAIS MAS, SOBRETUDO, PESSOAIS. ELA É SOBRE O IMPACTO POSITIVO QUE PODEMOS GERAR NAS PESSOAS E NO MERCADO O QUAL FAZEMOS PARTE**



## ROGÉRIO BARREIRA, PRESIDENTE DA DIVISÃO BRASIL DA ARCOS DORADOS



Quando eu tinha 15 anos e estudava para ser técnico em eletrônica, deixei meu currículo para trabalhar numa lanchonete norte-americana instalada na praça de alimentação de um shopping da zona sul de São Paulo. A ideia inicial era apenas juntar dinheiro para ajudar a comprar o material didático. Ganhei uma oportunidade e fui fazer hambúrgueres. Além de pilotar a chapa, fiz tudo o que se esperava de mim à época: varri o chão, fritei batatas e contei as moedas para dar o troco certo aos clientes. Hoje, exatamente quarenta anos depois daquela que foi minha primeira incursão no mundo do trabalho, sigo na mesma empresa. Sou o Presidente da Arcos Dorados no Brasil, a maior franquia independente do McDonald's do mundo, com operações em outros 20 países da América Latina e Caribe.



A jornada para chegar até aqui foi construída com o apoio de muitas pessoas. Tive – e tenho até hoje – a oportunidade de aprender diariamente, ao ouvir com atenção os ensinamentos que me são compartilhados. Minha primeira promoção veio logo após oito meses de trabalho, mas foram necessários dez anos para me tornar gerente de restaurante e mais outros dez para assumir o cargo de vice-presidente de operações. Conheço em detalhes todos os processos do nosso negócio. E foi a partir desse aprendizado que passei a valorizar a importância da humildade. Ela é a chave para entender as necessidades tanto de clientes como de colaboradores.

Essa habilidade, que considero essencial para o sucesso de uma liderança, foi fortemente aprimorada durante a temporada em que estive no México. Em 2015, quando era vice-presidente de Operações no Brasil, fui escalado para comandar a divisão que engloba aquele país e outros da América Central. Levei minha família e passamos seis anos lá. A experiência de passar todo esse tempo fora do Brasil, longe da zona de conforto do idioma e dos costumes daqui, me trouxe grandes lições. Hoje, cada vez que visito uma de nossas 2.390 lojas – sendo 1.150 no Brasil – e ouço um dos nossos mais de 100 mil colaboradores, escuto cada um deles com muito mais atenção. Uma dessas pessoas pode acabar repetindo a minha trajetória, e por isso tenho o compromisso de dialogar com elas não apenas para tirar dúvidas e ouvir sugestões, mas também para inspirar e servir de referência.

Ao longo desses 40 anos, me senti desafiado constantemente. O McDonald's é uma empresa em que, independentemente da função em que você estiver, sempre haverá uma oportunidade para evoluir. Durante todo o tempo, nunca deixei de acreditar que o futuro me traria grandes desafios, acompanhados de grandes realizações. Pouco tempo depois de voltar da missão no exterior, assumi a posição de presidente. Entendi o desafio como a maior das oportunidades que já tive: capacitar e desenvolver pessoas. Isso é justamente o que mais me encanta na empresa, pois foi nela que tive o espaço para me desenvolver pessoal e profissionalmente com líderes prontos para ouvir e preparados para motivar.

O McDonald's tem como característica abrir as portas do mercado de trabalho para milhares de jovens, sempre com a preocupação de oferecer um serviço justo e que os desenvolva. No Brasil, 62% dos colaboradores têm menos de 24 anos de idade, muitos em seu primeiro emprego formal. E, quando olhamos para os cargos de liderança nos restaurantes da rede, observamos que 82% dos gerentes tiveram sua primeira oportunidade de comando no McDonald's. Além de sensibilizarmos esses jovens sobre a importância da educação, complementamos com capacitações internas. Mais ainda, criamos uma trilha de aprendizagem para desenvolver os colaboradores não apenas profissionalmente, mas pessoalmente, por meio da prática de habilidades que extrapolam a rotina do trabalho e serão úteis para toda a vida.

Por conta de minha trajetória, entendo a importância de proporcionar oportunidades iguais para todas as pessoas, o que passa necessariamente pela busca de ampliar a representatividade de grupos historicamente sub-representados no mercado de trabalho. Por isso, a área de RH foi transformada em Diretoria de Gente, Diversidade e Inclusão e adotamos uma cultura de con-

tratação fundamentada em critérios que abrangem diversidade de gênero, orientação sexual, regiões geográficas e origens étnicas-raciais, a fim de criar um ambiente que seja mais plural, equitativo e justo.

Somos uma empresa feita por pessoas diversas que está comprometida em transformar vidas dentro e fora de nossos restaurantes. E, como líder no setor de restaurantes, entendemos nosso papel de atuar como um motor de transformação para a sociedade e o mercado, estimulando o desenvolvimento profissional dos jovens e promovendo o desenvolvimento da cadeia de produção com foco nas melhores práticas socioambientais.

Para citar apenas um exemplo dos nossos esforços, a Arcos Dorados é a única empresa do segmento a dis-



CONHEÇO EM DETALHES  
TODOS OS PROCESSOS DO  
NOSSO NEGÓCIO. E FOI A  
PARTIR DESSE APRENDIZADO  
QUE PASSEI A VALORIZAR A  
IMPORTÂNCIA DA HUMILDADE.  
ELA É A CHAVE PARA ENTENDER  
AS NECESSIDADES TANTO  
DE CLIENTES COMO DE  
COLABORADORES



por de uma política de compra de carne bovina livre de desmatamento, exigindo dos fornecedores uma série de garantias, inclusive da proteção de terras indígenas e de unidades de conservação, além, claro, do respeito aos direitos humanos. O avanço da nossa Receita do Futuro, e a importância do cuidado com as pessoas e com o planeta, é o principal legado que posso deixar como presidente para as próximas gerações de líderes. Por isso, trabalhar para promover um impacto positivo nas comunidades em que atuamos é meu compromisso número um, reafirmado todos os dias quando vou para o escritório e para nossos restaurantes.

Estar entre os 10 CEOs Mais Admirados de 2024 é o testemunho de que esse compromisso tem sido cumprido à risca.

## NUNO LOPES ALVES, COUNTRY MANAGER DA VISA DO BRASIL



O meu sotaque engana: todos pensam que sou português, mas na verdade sou brasileiro. Prazer, leitores da revista Gestão RH. Me chamo Nuno Lopes Alves e sou country manager da Visa do Brasil. Aos sete anos, me mudei para Portugal e por lá cursei todo o ensino fundamental e médio. Eu nunca havia pensado em retornar ao Brasil e fazer carreira por aqui. Entretanto, durante a faculdade, voltei para uma pequena experiência do curso de Administração de Empresas na PUC-SP e gostei tanto que decidi ficar. Já o sotaque ficou no meio do caminho.



Minha carreira teve início na Accenture, onde aprendi muito e me desenvolvi com importantes mentores, como, por exemplo, o atual presidente de Mercados Emergentes da consultoria. Após essa experiência, realizei o meu sonho de criar a minha própria startup, onde atuei como CEO. Depois de ter conseguido o retorno sobre investimento, fui complementar minha formação com um MBA em Administração na Iese Business School, na Espanha.

Durante o verão europeu, tive a felicidade de participar do programa de experiência no Barclays, uma das instituições financeiras mais relevantes da Inglaterra. Essa etapa foi incrível para minha carreira e para a minha vida pessoal, porque foi lá que conheci uma certa australiana que viria a ser a minha esposa e mãe de meus filhos. Logo após o



MBA, tive a oportunidade de continuar no Barclays, agora como diretor.

Foi então que meu caminho e o da Accenture se cruzaram novamente, até porque sempre mantive contato com os grandes amigos que fiz por lá. A companhia me convidou para retornar ao Brasil, coincidindo com o meu desejo pessoal na época de voltar para o país tropical e continuar construindo minha família (tive um filho nascido em Portugal, uma filha nascida na Inglaterra e a caçula nasceu aqui). De volta à Accenture, realizei uma série de consultorias para ajudar bancos a criarem suas versões digitais.

Um exemplo foi a criação do Banco Original, onde estive à frente de todo o processo junto com Fernando Teles, que viria a se tornar country manager da Visa do Brasil. Para a minha alegria, quando Teles veio para a Visa, decidiu me convidar para atuar como vice-presidente de Negócios, e aceitei imediatamente. Assim começou a minha história na líder mundial de pagamentos digitais.

Um ano e meio depois de atuar como vice-presidente na Visa, recebi, em 2018, um chamado do presidente da América Latina e Caribe para assumir a região Andina, que engloba Colômbia, Peru, Bolívia e Venezuela. Após um pouco mais de dois anos, fui convidado para a maior honra da minha carreira: retornar ao Brasil como country manager, cargo que exerço atualmente.

Uma das coisas que mais me motivou a embarcar nessa nova etapa foi exercer um papel de liderança. Gosto de pensar que um líder, além de gerir o negócio da melhor forma possível, deve ser alguém que inspira confiança nas pessoas ao seu redor. Confiança na empresa, nos projetos, nos resultados e nas capacidades dos colaboradores. Até hoje, ser um líder me motiva diariamente. Acredito também que bons líderes, ao reconhecerem aqueles que estão ao seu redor, acabam sendo reconhecidos por seu time.

Dessa forma, espero deixar um legado relevante para as futuras lideranças da Visa. Sabemos que os negócios se transformam e seus quadros também; logo, precisamos investir constantemente na formação dos líderes de amanhã. Ficaria feliz em ser lembrado como um líder inspirador, que trouxe prosperidade para os negócios por onde passou e batalhou pelo desenvolvimento pessoal e profissional da equipe, ajudando-os da melhor forma sempre que solicitado.

Com esse desejo em mente, sempre me recordo dos valiosos ensinamentos que recebi de meus líderes no passado. Dentre todos esses aprendizados, destacaria um em especial: evitar o que um coaching que participei chamou de "síndrome do herói", na qual uma pessoa se sente na obrigação de resolver tudo sozinha.

Como líderes, não podemos resolver tudo, pois isso pode impedir outras pessoas de se desenvolverem e atingirem sua plena capacidade profissional. Devemos saber delegar, empoderando nossa equipe para que toquem as



**GOSTO BASTANTE DO CONCEITO DE LÍDERES INVISÍVEIS, EM QUE A PRESENÇA DO LÍDER É QUASE IMPERCEPTÍVEL, POIS ELE FORNECEU AO SEU TIME AS FERRAMENTAS NECESSÁRIAS PARA UM AUTOGERENCIAMENTO EFICIENTE**



atividades que lhes foram atribuídas. Aprendi que o líder orienta e direciona para o pensamento crítico e a melhor tomada de decisão. Gosto bastante do conceito de líderes invisíveis, em que a presença do líder é quase imperceptível, pois ele forneceu ao seu time as ferramentas necessárias para um autogerenciamento eficiente.

Além disso, outro grande aprendizado que tive foi que tentar resolver o que é responsabilidade dos outros nos faz desviar o foco das nossas próprias atribuições, que exigem grande energia e disponibilidade mental. Quando nos conhecemos profissionalmente em maior profundidade e aprendemos a gerenciar nosso ímpeto, evitamos o "piloto automático" e agimos com mais clareza em relação às demandas do dia a dia.

Ainda tenho diversos outros motivos de orgulho no meu dia a dia como country manager. Trazer à tona o melhor de cada membro da equipe, por exemplo. Quando percebo que um colaborador está realizando um excelente trabalho, explorando todo o seu potencial e atuando em equipe (#OneTeamVisa, como chamamos internamente), sou preenchido por uma imensa sensação de orgulho e realização.

Também destaco o orgulho que sinto ao ver os resultados positivos que estamos alcançando nos últimos anos. Somos a líder mundial em pagamentos digitais e cada vez mais nos consolidamos nessa posição. Isso me desperta um orgulho que não diz respeito apenas a mim e meu time.

Por fim, penso que estar à frente de um negócio inovador e global e ter características pessoais, como a escuta ativa, a busca constante pela inovação na liderança e nos negócios e a "obsessão" em ajudar os clientes, fizeram a diferença para figurar no seleto grupo dos CEOs Mais Admirados. E, acima de tudo, nada disso seria possível sem o suporte da minha família e das pessoas que acreditaram em mim ao longo da minha carreira.

## MARCELO ZIMET, CEO DA L'ORÉAL BRASIL



Ser o primeiro brasileiro a assumir o cargo de CEO do Grupo L'Oréal no Brasil é uma enorme realização e, também, um grande desafio. Tenho orgulho de estar entre os 10 CEOs Mais Admirados de 2024. Esse é o reflexo e uma forma de reconhecer o talento, a dedicação e a paixão dos nossos colaboradores. Consigo identificar a contribuição de cada time para construirmos uma companhia rentável e unida por um propósito único de criarmos uma beleza que é cada vez mais diversa, inclusiva e responsável.



**L'ORÉAL**

Sempre fui um entusiasta em relação aos meus sonhos. Apesar de acreditar que um dos fatores-chave para o sucesso profissional é encontrar aquilo que traz brilho nos olhos, ser um entusiasta para mim é se dedicar intensamente àquilo que acredita. Quando você está em uma posição como líder, para que esse seu objetivo se concretize, ter uma ambição orientada a resultados é importante, mas não basta. É necessária uma forte conexão com as equipes, por meio de uma liderança acessível e presente, e um propósito claro que inspire e motive realizações significativas.

Hoje a minha principal missão é refletir a pluralidade do Brasil, por meio das nossas pessoas, inovações, representação em comunicação e projetos de impacto social, inspirando o Grupo L'Oréal por meio da nossa "brasilidade". Quero transformar o meu orgulho em ser brasileiro na operação de uma multinacional. É uma transformação a longo prazo, mas, junto aos nossos mais de 3 mil colabora-

dores, estamos construindo fortes resultados.

Como líder mundial de beleza, temos um papel importante na transformação da sociedade brasileira e, para isso, precisamos que a nossa população se sinta representada dentro e fora da empresa. Nossa pesquisa interna mais recente mostrou que 92% dos colaboradores afirmam que têm orgulho de trabalhar no Grupo L'Oréal no Brasil e se sentem tratados de forma justa e inclusiva. Esse é um grande motivo de orgulho para mim.

Inspirados nessa diversidade brasileira, somado a valorização da inovação e ao nosso modelo único de negócios, nos últimos cinco anos, conquistamos um crescimento excepcional no Brasil, crescendo duplo dígito ano após ano. Alcançamos a liderança da categoria de cuidados com o cabelo com Elsève de L'Oréal Paris, marca #1 no país. Em 2024, completando 65 anos no Brasil, seguimos em ritmo acelerado, com forte destaque para a contribuição da nossa aceleração digital. Somos líderes de e-commerce na categoria de beleza no Brasil, resultado de uma estratégia de digitalização focada na experiência do consumidor por meio de dispositivos digitais, como os Virtual Try On, que quebram barreiras de experimentação para o consumidor e serviços digitais, como o Conversational Commerce.

Buscando promover a inclusão dentro e fora da companhia, em 2020 cofundamos o Mover (Movimento pela Equidade Racial), compromisso de mais de 50 empresas em prol da equidade racial no ambiente corporativo, do qual eu tenho a honra de fazer parte do board como membro conselheiro. Ao lado do movimento, avançamos fortemente na pauta. Cerca de 45% dos nossos colaboradores se autodeclararam pretos e pardos, e atingimos a meta da coligação de ter o mínimo de 22% do quadro de liderança ocupado por pessoas negras. Contamos também com programas que buscam desenvolver e acelerar a carreira de lideranças negras, como o AfroPotências.

Lançamos um projeto inovador que aumentou de 45 para 56 o número de novas fórmulas com cor da nossa proteção, além de utilizarmos uma nova nomenclatura inclusiva. Uma das principais inovações desse projeto é o protetor solar Anthelios UltraCover, um dos maiores contribuidores para o crescimento da categoria solar fácil no país. Também criamos uma linha capilar de Elsève, da marca L'Oréal Paris, para atender a rotina completa de tratamento da mulher cacheada, com produtos formulados para as necessidades mais locais, e uma linha dedicada a definição que resiste a "bate cabelo" com a nossa marca especializada em cabelo cacheado e crespo, Niely Gold.

Temos um forte compromisso em contribuir com a visibilidade e a valorização da região da Pequena África, no Rio de Janeiro, local de nossa sede há sete anos e um território vibrante da herança africana, que recebeu mais de 1 milhão de pessoas escravizadas nos séculos anteriores. Nos unimos a instituições e organizações locais para con-

tribuir com conscientização e letramento e também para criar oportunidades e fomentar o desenvolvimento socioeconômico da região. Entre as iniciativas que promovemos, como a primeira Escola de Beleza para a comunidade, promovemos, em 2024, uma Feira de Oportunidades com parceiros locais oferecendo 10 mil vagas de capacitação e empregabilidade.

Queremos impactar o mercado onde atuamos, por isso, anunciamos recentemente o programa AfroLuxo, que busca combater o racismo estrutural no mercado nacional de luxo e promover a inclusão de pessoas negras por meio de treinamentos e compromisso de negócio, e o Beleza Mais Diversa, para aceleração profissional de 50 criadores negros de conteúdo em parceria com o TikTok, YouPix e Mover.

Nos últimos anos, também evoluímos no campo de responsabilidade corporativa. Há muito tempo, temos



**APESAR DE ACREDITAR QUE UM DOS FATORES-CHAVE PARA O SUCESSO PROFISSIONAL É ENCONTRAR AQUILO QUE TRAZ BRILHO NOS OLHOS, SER UM ENTUSIASTA PARA MIM É SE DEDICAR INTENSAMENTE ÀQUILO QUE ACREDITA**



iniciativas sustentáveis, a fim de reduzir o nosso impacto no meio ambiente e contribuir positivamente para a sociedade. Desde 2022, todas as nossas instalações no Brasil utilizam 100% de energia renovável e, no último ano, 98% dos produtos lançados ou renovados tiveram a sua performance ambiental e social melhorada.

Em compromisso ao combate das mudanças climáticas, estamos investindo € 50 milhões para programas de proteção e regeneração das florestas, com dois dos três projetos no Brasil, por meio do Fundo L'Oréal Para Regeneração da Natureza. Também dedicamos € 80 milhões para mulheres em situação de vulnerabilidade social, por meio do L'Oréal Para Mulheres. Até 2026, esperamos impactar mais de 13 mil mulheres indígenas ou em situação de vulnerabilidade social no Brasil.

Esse é o início do sonho. Orgulho e gratidão resumem a minha jornada até aqui.

## RENATA CAMPOS, CEO BRASIL DA EUROFARMA



DIVULGAÇÃO

Desde sempre fui movida por desafios, aprendizados e pela curiosidade. Meus sonhos para minha carreira sempre estiveram ligados à ideia de impactar positivamente a vida das pessoas e, por isso, escolhi me tornar farmacêutica. Eu sabia que a área da Saúde seria um campo fértil para realizar esse meu desejo, mas não imaginava que minha jornada me levaria tão longe, chegando a cargos executivos de alta liderança.



Sempre busquei extrair o máximo de aprendizado em cada uma das minhas experiências, principalmente com os desafios, os momentos mais difíceis, que me fortaleceram como profissional e como pessoa. Acredito que quando bem enfrentados, se tornam catalisadores de transformação. Eles nos forçam a sair da zona de conforto, a nos questionar e a reimaginar soluções. Em um mundo cada vez mais dinâmico, ser capaz de lidar com os altos e baixos, mantendo o foco nos resultados e nas pessoas, é essencial para seguir adiante. Carrego a resiliência sempre comigo.

A oportunidade de estar em contato com pessoas talentosas de diferentes países e culturas, as trocas de experiências, são capazes de transformar o trabalho em algo significativo, e são os maiores privilégios que posso ter.

Construí uma trajetória em companhias farmacêuticas, liderando operações em diversos países e regiões. Vivi na Turquia, Argentina e em Cingapura. Meus aprendizados ao longo desses anos me ensinaram que um líder deve ser transparente, autêntico, capaz de se comunicar de forma clara e verdadeira com sua equipe, permitir e incentivar que as pessoas se desenvolvam e se destaquem.

Essa trajetória me proporcionou experiências diversas que me prepararam para o desafio de ser CEO da Eurofarma no Brasil. Aqui, tenho a oportunidade de atuar em uma empresa que compartilha dos mesmos valores que sempre guiaram minha carreira: o compromisso com a saúde e o bem-estar. A missão de levar tratamentos a preço justo para a sociedade é algo que me emociona e me inspira todos os dias, pois consigo enxergar o impacto direto que o nosso trabalho tem na vida das pessoas, e isso me motiva a seguir em frente.

Nesse papel, trabalho diariamente entusiasmada pela expansão e transformação de uma empresa multinacional de capital brasileiro, com foco em inovação, internacionalização e sólida governança corporativa. Além de garantir o sucesso da companhia, ter atividades diretamente ligadas ao desenvolvimento das diferentes unidades de negócio, trazer inovação por meio de produtos ou de forma digital, bem como planejar novas estratégias para a expansão de nossos negócios como um todo, tenho como prioridade colocar as pessoas em primeiro lugar e valorizá-las.

Um dos meus principais objetivos é promover um ambiente de desenvolvimento contínuo para todos na organização, especialmente no que se refere à diversidade, equidade e inclusão. Estou particularmente comprometida com o avanço da liderança feminina. Como uma das fundadoras do movimento LeaderShe, que tem como propósito inspirar e motivar outras mulheres a crescerem em suas carreiras dentro do setor farmacêutico, busco incentivar as mulheres a se desenvolverem como líderes não apenas de si mesmas, mas também de equipes, negócios e organizações.

A minha trajetória, em sua essência, é marcada por momentos de transformação, em que a busca por aprendizado e a paixão pelo que faço sempre prevaleceram. À medida que avanço nessa jornada, me lembro da importância de seguir cercada por pessoas muito melhores do que eu, com coragem, determinação, simplicidade e integridade.

Recomendo que sempre considerem os valores, desafios e possibilidades de desenvolvimento em qualquer oportunidade que tenham. É muito importante fazer uma avaliação criteriosa se esses três aspectos vão se

conversar e se vão gerar um ciclo virtuoso para a carreira de cada um. É fundamental se questionar como sua experiência vai contribuir no crescimento da companhia na qual trabalha e vice-versa, o que vai aprender e qual legado você vai deixar.

Espero deixar um legado de ética, comprometimento e respeito e que meu trabalho seja lembrado pelo impacto que gerou nas pessoas e não apenas pelos resultados alcançados.

Por fim, agradeço a todos que acreditam no meu trabalho e me permitiram chegar até aqui. Estar entre os CEOs mais Admirados do Brasil, ao lado de um seleto e admirável grupo de líderes, é uma honra. Esse reconhecimento traz consigo o reflexo do impacto positivo que eu e toda minha equipe buscamos gerar. É um sinal de que estamos no caminho certo, trabalhando incansavelmente para transformar a vida das pessoas, acreditando na ciência, na vida e no futuro para que todos possam viver cada vez mais e melhor.



A MINHA TRAJETÓRIA,  
EM SUA ESSÊNCIA, É  
MARCADA POR MOMENTOS  
DE TRANSFORMAÇÃO,  
EM QUE A BUSCA POR  
APRENDIZADO E A PAIXÃO  
PELO QUE FAÇO SEMPRE  
PREVALECERAM. À MEDIDA  
QUE AVANÇO NESSA  
JORNADA, ME LEMBRO DA  
IMPORTÂNCIA DE SEGUIR  
CERCADA POR PESSOAS  
MUITO MELHORES DO  
QUE EU, COM CORAGEM,  
DETERMINAÇÃO,  
SIMPLICIDADE E  
INTEGRIDADE



## ANDRÉ FELICÍSSIMO, PRESIDENTE DA PROCTER & GAMBLE BRASIL



Minha trajetória até chegar a CEO de uma das maiores companhias de bens de consumo do mundo não foi nem um pouco linear. Tudo começou com números. A matemática era minha área de destaque desde a infância, o que naturalmente me levou a cursar dois anos de graduação na área. No entanto, o percurso foi reajustado por uma nova paixão, e iniciei a faculdade de Engenharia de Produção. Durante o curso, defini o objetivo de trabalhar em uma fábrica, mas então conheci a P&G e surgiu uma nova meta: entrar na companhia. Fiquei encantado com as oportunidades da empresa, mas a única porta de entrada era para o time de vendas. Assim, assumi um novo desafio: seria vendedor.



Eu nunca pensei em trabalhar em vendas, mas queria muito entrar na P&G, onde estou até hoje. Dei o meu máximo. Quis ser o melhor matemático, que virou engenheiro, que se tornou vendedor.

Ao longo dessa jornada, enxerguei que conseguiria conectar essas três áreas. A Matemática trouxe a capacidade analítica, o conhecimento de algoritmos, o método para estimar; a Engenharia me deu pragmatismo, capacidade de resolução de problemas, me provocou a fazer mais com menos. Vendas me desenvolveu em comunicação, habilidade de gerenciar conflitos, e ensinou empatia. O resultado? Um líder que direciona, ajuda e desenvolve talentos.

## A mudança ensina a prosperar

No começo da carreira, eu tinha receio de grandes mudanças. A zona de conforto se chama assim porque ela é confortável mesmo. Para sair dela, é necessária muita motivação, vontade de descobrir, coragem para se arriscar. Meu primeiro grande desafio como liderança na P&G veio junto com o frio na barriga de uma mudança de país.

Numa conversa com meu chefe, entendi que não poderia mais crescer se não aceitasse sair do Brasil. Após ponderar a decisão, contar com a participação e o apoio da minha família, fizemos as malas e fomos para a Venezuela!

Nesse primeiro momento, minhas vulnerabilidades, receios e medos tomaram conta. Porém, pouco a pouco se tornaram uma das melhores decisões da minha vida. O medo virou paixão. Paixão por mudar, experimentar, aprender. Esse estilo de vida me ensinou muito sobre adaptação, resiliência e curiosidade e que todo movimento é uma oportunidade de ser uma pessoa melhor.

Novos caminhos representam possibilidades de aprender mais e desenvolver habilidades. Essa história ensinou muito sobre como enfrentar crises, transformar uma organização, promover mudanças. Jamais estaria pronto para ser um líder se não tivesse enfrentado esses desafios. Hoje, olho para trás e vejo que as minhas melhores decisões vieram com as mudanças.

Aprendi que demonstrar empatia com todos que estão à sua volta e que serão impactados é essencial; só assim é possível criar conexões verdadeiras que resultam em grandes parcerias e aliados.

## Liderança magnética

Na primeira volta ao Brasil após três anos na Venezuela, em 2006, senti que precisava me rerepresentar aos colegas brasileiros, pois assumiria um time ainda maior, com muito mais responsabilidade. Foi quando lembrei do meu primeiro diretor na empresa, o Javier, um líder que demonstrava respeito, carinho, confiança e inspiração. Ele me despertava a vontade de entregar o meu melhor não porque era uma obrigação, mas porque eu simplesmente queria vê-lo feliz, com orgulho de mim e do seu time.

Esse é o estilo que inspira a forma de liderança que mais respeito. Eu chamo de liderança magnética. Em resumo, o líder magnético quer que seu time siga sua direção não de forma imposta, mas por vontade própria, por compartilhem cultura, propósitos e metas. O time do líder magnético entrega resultados porque quer, não porque precisa.

Após refletir sobre o que fazia me sentir daquela forma, desenvolvi a metodologia dos Três Ds para uma liderança magnética: Dream. Delight. Deliver. – Sonhe. Encante. Entregue.

Explicando melhor: quando falamos em Dream sabemos que o sonho, a inspiração e o propósito é o que contagia as pessoas. Por isso, cada líder tem o dever de estabele-



APRENDI QUE DEMONSTRAR EMPATIA COM TODOS QUE ESTÃO À SUA VOLTA E QUE SERÃO IMPACTADOS É ESSENCIAL; SÓ ASSIM É POSSÍVEL CRIAR CONEXÕES VERDADEIRAS



cer o seu sonho. Já o Delight tem muito a ver com o encantamento. Fazer com que as pessoas desfrutem do caminho para chegar no sonho. Por fim, para explicar o Deliver, vou usar uma frase de Ben Parker, o tio do Homem-Aranha, meu super-herói preferido: “Com grandes poderes vêm grandes responsabilidades”. Ela nos ensina que temos que entregar. Por meio do sonho e do caminho encantador, o líder atraiu recursos? Investimentos, talentos e tempo?

Com os três passos da liderança magnética, atingimos o principal objetivo de um líder: criar o ambiente no qual cada um dê o seu melhor. E tem mais! O líder também é muito mais feliz seguindo esse caminho. Isso vale para qualquer tipo de liderança. Pode ser um pai ou uma mãe com seus filhos, um líder espiritual com seus discípulos, um time de futebol ou um gerente de uma empresa. Estabelecer um sonho contagiante, desenvolver um caminho encantador e entregar resultados com consistência é o que tenho procurado fazer melhor a cada dia. Será que o Javier teria orgulho do seu aluno?

Com autoconhecimento, paixão e curiosidade, pude somar habilidades que me permitiram chegar a posições de liderança, multiplicando minha paixão por números em paixão por pessoas.

Na jornada até aqui, vejo que a vida é a soma de números, contas, frações e equações que muitas vezes podem não ser tão exatas e evidentes no primeiro momento, mas que geram resultados excepcionais em nossas histórias. Para isso, é fundamental estar sempre aberto a experiências e atento ao longo da vida para as oportunidades que nos são oferecidas, ao mesmo tempo adquirindo habilidades e vendo onde essa multiplicação pode nos levar.

Sonhei em algum momento ser CEO? Nem de perto! O que sei é que o sonho foi se construindo aos poucos, fui colecionando parcelas e curti muito o resultado da soma.

## ANA BÓGUS, CEO DA BEIERSDORF BRASIL



Quando olho para a minha trajetória, sou muito grata por todas as oportunidades. Sempre tive muita vontade de aprender coisas diferentes e de não ser uma profunda expert em um assunto específico. Essa escolha moldou a pessoa e a profissional que sou hoje. Venho de uma família trabalhadora, em que sempre se falou de resiliência e da importância de nunca desistir. Minha mãe, inicialmente bibliotecária, mais tarde se reinventou como sommelier, e meu pai, empresário, sempre foi exemplo de coragem. Foi nesse ambiente que aprendi a valorizar o trabalho, a reinvenção e a persistência.



# Beiersdorf

Minha jornada profissional começou aos 18 anos, quando fui contratada como secretária no banco Bamerindus. Naquele momento, não imaginava que um dia seria CEO, mas tinha uma vontade enorme de aprender e apoiar as pessoas. Ali desenvolvi habilidades de organização, comunicação e, principalmente, a coragem para sonhar grande.

Segui no banco como estagiária enquanto me formava em Administração pela PUC-SP. Já no BankBoston tive a oportunidade de fazer MBA na Universidade de Pittsburgh incentivada pelo vice-presidente da Tesouraria, que até hoje é meu mentor. No MBA, um colega fez um convite que abriria um novo capítulo na minha vida: migrar para o mundo de bens de consumo. Esse salto de fé me levou à Nestlé, onde fui a primeira gerente mulher na área Comercial, aos 24 anos. Nos anos seguintes, ocupei diversas posições, uma grande escola nesse novo mundo. Foi um



período transformador.

Trabalhar em um ambiente predominantemente masculino me ensinou a importância de acreditar em mim e de abrir caminhos para outras mulheres. A partir dali, passei a encarar cada desafio com um propósito maior: criar oportunidades para que todas pudessem trilhar seus próprios caminhos de sucesso.

Seis anos depois, saí da Nestlé como diretora de Marketing e aceitei o convite de assumir uma unidade de negócios na Kimberly-Clark, onde, depois de ser diretora de RH, assumi a minha primeira posição de general manager, no Chile, em 2013. Essa experiência me desafiou em vários aspectos – estar em outro país, lidar com um mercado e cultura diferentes e viver a maternidade pela primeira vez e longe da minha rede de apoio –, mas recomendo a mudança de país pelo menos uma vez na carreira a todos que tenham a vontade de se desenvolver.

Estive por 11 anos na Kimberly e a decisão de sair só aconteceu pela oportunidade única de assumir uma liderança na unicórnio latina Rappi. A vivência em uma startup ampliou de forma significativa a minha visão sobre o mercado digital e a geração Z, me tirou completamente da zona de conforto. Me reinventei e entendi o poder da agilidade e mentalidade de crescimento e pude levar essa experiência comigo para os dois anos que liderei a Havaianas na América Latina.

Atualmente, ser CEO da Beiersdorf Brasil, casa de Nivea e Eucerin, é, sem dúvida, uma das maiores conquistas da minha vida. O que me move nessa posição é o propósito que compartilho com a empresa: o cuidado. Tenho muito orgulho de ver o impacto real que a companhia tem há mais de 100 anos na vida das pessoas, seja ao desenvolver inovações que melhoram o cuidado com a pele, ao apoiar iniciativas sociais ou o criar um ambiente de trabalho verdadeiramente colaborativo e unido.

Passar por diferentes cadeiras em empresas de setores diversos foi algo que me possibilitou ter uma visão mais completa do mercado e da importância de cada uma das áreas para os negócios. Sendo generalista, o olhar estratégico para conexões dentro das empresas se apurou e aprimorei competências que me tornaram uma profissional mais completa. Os desafios existem e são inúmeros, mas sigo entusiasmada em me desafiar e aprender.

O mais importante é que ao longo dessa trajetória aprendi lições valiosas. Uma delas é que a vida não é sobre equilíbrio, mas sobre prioridades. Lembro de um mentor que me disse que o verdadeiro equilíbrio é saber o que priorizar em cada momento. Isso me ajudou a lidar com a culpa que tantas vezes acompanha mulheres que precisam conciliar carreira e vida pessoal.

Outra lição foi sobre gentileza: precisamos ser gentis com nós mesmos e com os outros. A vida é feita de erros e acertos, e é importante reconhecer que cada escolha, por

mais desafiadora que seja, nos ensina algo valioso. Também aprendi que ninguém chega a lugar nenhum sozinho e minha rede de apoio – familiares, amigos e mentores – foi essencial em cada decisão tomada.

Percebi que uma carreira com boas oportunidades é construída sobre o que gosto de chamar de racional dos 3Cs: Curiosidade, Coragem e Conexões. A curiosidade é a faísca que nos move a aprender continuamente, explorar novas áreas e praticar a humildade intelectual — algo essencial em um mundo que muda tão rapidamente. Já a coragem é o combustível para sair da zona de conforto, abraçar mudanças e assumir riscos, mesmo quando o caminho parece incerto. E as conexões representam os laços que construímos ao longo do tempo com parceiros, mentores, colegas e amigos que ampliam nossa visão de mundo, oferecem suporte em momentos desafiadores e celebram conosco as conquistas. Esses três pilares foram



**TRABALHAR EM UM AMBIENTE PREDOMINANTEMENTE MASCULINO ME ENSINOU A IMPORTÂNCIA DE ACREDITAR EM MIM E DE ABRIR CAMINHOS PARA OUTRAS MULHERES**



fundamentais para que eu enfrentasse barreiras, aproveitasse oportunidades e trilhasse um caminho alinhado aos meus valores e propósitos.

Estar entre os 10 CEOs Mais Admirados de 2024 é uma conquista que não atribuo apenas a mim, pois reflete o trabalho de um time comprometido, os valores que compartilhamos e a cultura de inovação e cuidado que cultivamos na Beiersdorf. Acredito que o reconhecimento vem de uma combinação de fatores: a dedicação em construir uma marca relevante, a capacidade de se reinventar e a coragem de assumir novos desafios.

Para aqueles que estão começando a carreira ou saindo de posições de liderança, meu conselho é: nunca parem de aprender. Sejam vulneráveis, admitam quando não sabem algo e estejam abertos ao novo. Liderança não é sobre ter todas as respostas, mas sobre construir caminhos junto a pessoas. Essa é a beleza dessa jornada!

## LEONARDO LINDEN, PRESIDENTE DA IPIRANGA



Estar entre os 10 CEOs Mais Admirados de 2024 é consequência de uma dinâmica de vida profissional que combina muito preparo, aprendizado, dedicação, comprometimento, experiência e uma boa dose de sorte. Mas também é resultado de esforços coletivos e, nesse caso, o time da Ipiranga tem sido fantástico na jornada de construir uma empresa melhor a cada dia.



Como todo executivo, a vida profissional é forjada por desafios e a forma como os enfrentamos depende muito da nossa coragem para correr riscos, aprender rapidamente com os erros, montar os times certos e ter a capacidade de inspirar pelo exemplo. Minha história começou na afinidade pelos negócios. Desde muito cedo desenvolvi negócios próprios, em diferentes atividades, mas sempre fiel à minha vontade de surpreender as pessoas com meus produtos. As vezes sozinho, outras com sócios, sempre me diverti enquanto produzia algo incomum, desde a adolescência.

O gosto pelos negócios me levou a trocar a Arquitetura por Administração de Empresas, com ênfase em Marketing. Me formei pela UFRGS e, ainda no curso, comecei a trabalhar na indústria de componentes eletrônicos. Mas a paixão pelo mundo automobilístico e a vontade de desenvolver uma carreira internacional me despertaram o interesse por participar de um processo seletivo na ExxonMo-

bil, onde trabalhei na empresa por 17 anos, no Brasil e no exterior, em uma experiência muito rica.

A cultura da ExxonMobil moldou a base da minha formação profissional. Nesse período, complementei a preparação para o mundo executivo com cursos avançados na Kellogg School of Management, em Chicago; Thunderbird Executive Education, em Phoenix; e na North Carolina University. Em 35 anos de carreira, ocupei também posições C-Level em outras grandes organizações como Cosan, Raízen e Iconic, acumulando experiências e aprendizados fundamentais na minha história.

Gosto do desafio de organizar as coisas, dar forma a novos projetos e estratégias, capturar sinergias e benefícios de um movimento relevante e assertivo, corrigir rotas e ver surgir uma empresa melhor e um time mais preparados após um ciclo de transformação. Procuo criar ambientes onde se possa extrair o melhor de cada um e construir relacionamentos baseados na transparência, na confiança e no respeito, mas sempre com uma visão muito pragmática e objetiva dos negócios e das entregas.

Após um ciclo de muita satisfação profissional como primeiro presidente da Iconic, me senti atraído pela possibilidade de ser parte de um processo importante de transição da Ipiranga. Em meados 2021, ingressei na companhia e encontrei uma empresa fantástica com a qual muito me identifico, com uma cultura própria forjada pelos seus 87 anos de história, marca forte e uma equipe apaixonada, colaborativa e disposta a se reinventar e encarar os desafios e as transformações do mercado. Apesar do cenário incerto da época, em meio à pandemia de covid-19, e com o desafio de recolocar a empresa na rota de crescimento, assumi a presidência certo de que tínhamos uma ótima oportunidade nas mãos.

Acredito que minha longa trajetória no setor, combinada com uma forma simples e pragmática de estruturar trabalhos, tenha sido determinante para fazer um bom diagnóstico e colocar em prática um plano de negócios claro, objetivo e focado em fazer o básico muito bem feito. Rapidamente, vieram os resultados positivos.

A retomada de uma agenda com muita presença no campo, por mais simples e básico que seja, resgatou uma das principais características da cultura Ipiranga: a proximidade e transparência com revendedores e clientes. Aliado a isso, focamos em melhorar processos, serviços e ferramentas, enquanto reorganizávamos o time e nos alavancávamos na força da marca para reengajar stakeholders.

Liderar a Ipiranga me dá a oportunidade de conduzir uma empresa quase centenária enfrentando um mercado em absoluta transformação. Questões como transição energética, maior abertura de mercado e um aumento exponencial de competidores com práticas irregulares aumentam a necessidade de nos reinventarmos a cada dia, sem perder conexão com a nossa essência e jornada de sucesso.



PARA ALÉM DOS RESULTADOS E DAS CONQUISTAS, O QUE REALMENTE ME MOVE NA LIDERANÇA É A OPORTUNIDADE DE IMPACTAR VIDAS, DESENVOLVER TALENTOS E CONSTRUIR UMA CULTURA FORTE, BASEADA EM VALORES COMO ÉTICA, TRANSPARÊNCIA E RESPEITO



Além das melhoras operacionais, redefinimos nosso propósito e reposicionamos a marca. Abastecer a Vida em Movimento reflete a nossa essência e o compromisso em estar ao lado dos clientes em todos os momentos. Independentemente das soluções que a jornada energética nos apresente no futuro, atender a mobilidade das pessoas será sempre a nossa vocação. Temos cerca de 6 mil “ótimos pontos de varejo” e as pessoas continuarão a se movimentar e circular pelas nossas cidades e rodovias. É natural imaginar que precisamos estar preparados para atendê-las. Por isso, seguimos criando soluções inovadoras por meio de novos produtos, franquias, serviços e experiências.

Para além dos resultados e das conquistas, o que realmente me move na liderança é a oportunidade de impactar vidas, desenvolver talentos e construir uma cultura forte, baseada em valores como ética, transparência e respeito. Um líder deve ser um facilitador, inspirando e desafiando as pessoas a buscarem o seu melhor em prol de um objetivo coletivo.

Ao longo da minha trajetória, tive a sorte de conviver com líderes excepcionais e equipes incríveis. Aprendi que grandes transformações não acontecem sem um diagnóstico claro, um plano pragmático e um time engajado e capacitado para promover a mudança. Não queremos heróis ou indivíduos que personalizam as grandes evoluções de uma empresa, queremos um time que constrói junto suas soluções e fortalece uma cultura vencedora.

O meu compromisso com a Ipiranga e com o Brasil se renova a cada dia. Continuaremos a investir em inovação, em sustentabilidade e em pessoas, construindo uma empresa cada vez mais forte, competitiva e admirada. E faremos isso com a mesma intensidade, paixão e energia que nos trouxeram até aqui.



**Nas próximas páginas, os RHs do Ano – América Latina e os 10 RHs Mais Admirados da região contam como, através de suas vivências, desafios profissionais que vão além das fronteiras do país e visão de gestão de talentos como aliada dos negócios, conquistam a admiração da comunidade de Recursos Humanos**

# Insper e Você: Inovação na Educação Executiva

Insper  
EDUCAÇÃO  
EXECUTIVA

SOLUÇÕES EDUCACIONAIS PERSONALIZADAS  
QUE IMPULSIONAM LÍDERES E ORGANIZAÇÕES.



O futuro do trabalho e os desafios de liderança exigem atualizações constantes. Para o A.C. Camargo e a Suzano, as soluções educacionais sob medida do Insper transformaram a capacitação em um diferencial estratégico, impactando diretamente no crescimento das organizações.

**No A.C. Camargo:** lideranças mais alinhadas, equipes integradas e maior engajamento da gestão.  
**Na Suzano:** reconhecimento, engajamento dos colaboradores e decisões estratégicas direcionadas. Educação Executiva feita para superar os desafios reais das empresas. Diagramas, integração e impacto: sua solução está aqui no Insper.



DESCUBRA COMO  
TRANSFORMAR  
SUA ORGANIZAÇÃO.

[ee.insper.edu.br](http://ee.insper.edu.br)

## CINTHIA BOSSI, DIRETORA GLOBAL DE GENTE, GESTÃO E COMUNICAÇÃO DA VOTORANTIM CIMENTOS



As conquistas são coletivas. Ninguém faz nada sozinho. Assim, foi com muita alegria que recebi a notícia de ter sido reconhecida como RH do Ano - América Latina. Esse prêmio é um reflexo da atuação de todo o time de Gente, Gestão e Comunicação da Votorantim Cimentos. Trabalhamos para criar um ambiente no qual todos se sintam incluídos e possam ser e fazer o seu melhor. Juntos, estamos evoluindo rumo a um mundo sustentável.



Comecei minha história profissional no curso de Psicologia da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Minha intenção nunca foi clinicar ou ter um consultório. Sempre me interessei pelo mundo das organizações. Após a graduação, fiz ainda dois MBAs: um pela USP e outro pela Universidade de Pittsburgh (EUA). Desenvolvi minha carreira na área de Recursos Humanos, tendo atuado em posições de liderança na Alcoa, no banco ABN Amro, na Goodyear e na Syngenta. Ao longo de mais de 25 anos de experiência, liderei projetos de transformação organizacional envolvendo desenvolvimento de líderes, gestão do conhecimento e performance, aquisição e gestão de talentos, clima organizacional e gestão de mudança.

Ao longo dessa trajetória, tive a oportunidade de amadurecer o meu propósito de impactar positivamente as

peçoas, a organização e a sociedade. Construir pontes e criar acessos, desenvolver lideranças e assegurar peçoas preparadas para contribuir com a estratégia do negócio são os aspectos do meu trabalho que me motivam todos os dias. Meu objetivo é fazer a diferença e atuar no dia a dia com simplicidade e confiança, assumindo responsabilidade. Aqui na Votorantim Cimentos, esses traços culturais estão representados pelo Nosso Jeito VC. Praticamos o diálogo franco, a construção conjunta e agimos com ética e diversidade. É muito bacana ver o quanto a nossa cultura está conectada à nossa estratégia e como é vivida genuinamente na organização. Acredito que essa é a grande alavanca para a excelência em gestão de peçoas. Estamos em uma jornada de evolução e aprendizados. Por isso, seguimos sempre abertos para aprender e evoluir.

Sou parte de uma geração de mulheres que entraram mais fortemente no mercado de trabalho e que tiveram que criar referências sobre como gerenciar os vários papéis, equilibrar a vida pessoal, a maternidade e o trabalho. Não creio num formato único de carreira. Entendo que peçoas diferentes decidem formatos diferentes para si e isso é muito importante. Acredito que as coisas nem sempre são excludentes e por isso precisam ser conciliadas. Ou seja, são mais “e” do que “ou”. Foi assim, por exemplo, que conciliei carreira e maternidade, pois preciso das duas coisas. Sempre transitei bem por essa escolha porque sei que essa decisão me faz uma peçoas melhor, como mãe, como profissional e em todos os outros papéis.

Para mim, as empresas têm responsabilidades na sociedade. Por isso, na Votorantim Cimentos compreendemos que, além de um papel fundamental na promoção da diversidade e da inclusão, precisamos agir no combate à desigualdade de oportunidades. A inclusão de mulheres em postos de trabalho que, historicamente, tiveram a predominância de homens, como é o caso do setor industrial, é um dos nossos compromissos. Desde 2020, a presença de mulheres nas diferentes esferas de governança da companhia tem aumentado.

Valorizamos a diversidade de ideias, opiniões e identidades, reconhecendo que o talento não está condicionado a cor, gênero, idade, orientação sexual, religião ou qualquer outra característica humana. Na busca pela excelência operacional, estamos constantemente fortalecendo nossa atuação. Para nos apoiar nessa evolução, estabelecemos compromissos de sustentabilidade para 2030. Dentre esses comprometimentos tão relevantes para o setor e para a sociedade, assumimos o objetivo de atingir 25% de mulheres em cargos de liderança globalmente e 30% no Brasil.

Nos 11 países em que estamos presentes buscamos criar ambientes de trabalho inclusivos e capazes de manter nossa empresa sempre atrativa e moderna para reter os melhores talentos, de diferentes gerações. Tenho em men-



**SOU PARTE DE UMA GERAÇÃO DE MULHERES QUE ENTRARAM MAIS FORTEMENTE NO MERCADO DE TRABALHO E QUE TIVERAM QUE CRIAR REFERÊNCIAS SOBRE COMO GERENCIAR OS VÁRIOS PAPÉIS, EQUILIBRAR A VIDA PESSOAL, A MATERNIDADE E O TRABALHO. NÃO CREIO NUM FORMATO ÚNICO DE CARREIRA. ENTENDO QUE PESSOAS DIFERENTES DECIDEM FORMATOS DIFERENTES PARA SI E ISSO É MUITO IMPORTANTE. ACREDITO QUE AS COISAS NEM SEMPRE SÃO EXCLUDENTES E POR ISSO PRECISAM SER CONCILIADAS**



te que são as peçoas que fazem a diferença e garantem nosso sucesso contínuo e a evolução da nossa cultura. A cultura deve orientar as nossas decisões, se queremos ser uma empresa humana e relacional. Isso significa que estar perto das peçoas é fundamental.

O mesmo acontece na gestão de Recursos Humanos, que é responsável por promover a proposta de valor da empresa para toda a equipe. Para mim, isso ressoa em um modelo de negócio no qual acredito ser mais importante a cooperação do que a hierarquia em si. Dentro da minha gestão, mantenho um olhar mais integral para o bem-estar dos nossos profissionais buscando fazer a diferença na qualidade de vida de todos.

Na minha visão, o propósito de cada profissional, alinhado aos propósitos da sua empresa, tem impacto direto para a organização e para o mundo. Nesse sentido, a Votorantim Cimentos tem propósitos e princípios muito estruturados e semelhante ao que eu acredito, como peçoas e profissional. Esse alinhamento de valores é que me motiva e me energiza a seguir adiante.

## WELLINGTON SILVERIO, DIRETOR DE RH PARA A AMÉRICA LATINA DA JOHN DEERE



Minha jornada profissional começou com a decisão de transformar desafios em oportunidades. Ao ingressar em Psicologia, não tinha clareza de onde esse caminho me levaria, mas acreditava no poder do conhecimento humano para criar conexões e promover mudanças significativas. Logo percebi que entender as pessoas seria não apenas a base de uma carreira sólida como o alicerce de um propósito maior.



Na faculdade, o impacto da realidade do mercado se fez sentir rapidamente. Em meio a tantos talentos e concorrendo com centenas de estudantes, ficou evidente que um diploma, por si só, não seria suficiente. Decidi ousar: deixei um emprego estável, que ajudava a custear meus estudos e a contribuir em casa, para assumir um estágio alinhado ao meu sonho. Essa decisão transformou minha trajetória e, anos depois, me levou ao cargo de gerente de RH, aos 26 anos – uma conquista marcante para um jovem negro, nascido na periferia de São Paulo, que sempre acreditou na importância de construir seu diferencial.

O primeiro estágio foi na Sabesp, onde aprendi, na prática, como grandes organizações funcionam. Esses dois anos moldaram minhas habilidades e abriram muitas portas. No último ano da faculdade, fui convidado por um professor a integrar sua consultoria. Lá, minha visão sobre



Recursos Humanos se transformou: compreendi que a área poderia ir muito além da administração de processos, tornando-se uma ferramenta estratégica para construir ambientes de real valorização das pessoas.

Após a graduação, continuei investindo na minha formação. Concluí uma pós-graduação em RH, especialização em Gestão do Comportamento, MBA e mestrado em Psicologia Social com foco no bem-estar no trabalho. Sempre acreditei que o conhecimento é um diferencial essencial, especialmente em uma área tão dinâmica quanto a gestão de pessoas.

Trabalhar com RH é como navegar em águas em constante movimento. Mudanças econômicas, sociais e tecnológicas exigem atenção, resiliência e a capacidade de antecipar tendências. Não basta reagir; é preciso liderar. Essa evolução contínua fez da adaptabilidade uma das minhas maiores forças. Sempre vi o RH como algo além da gestão de papéis e processos: é criar ambientes que equilibram o bem-estar das pessoas com o sucesso organizacional.

Ao longo do caminho, a persistência foi crucial. Transformar obstáculos em oportunidades e manter o foco moldaram minha trajetória. A empatia tornou-se um aprendizado valioso: além de me tornar um profissional melhor, ampliou significativamente o impacto que tive na vida das pessoas.

Desde que iniciei a carreira em RH, procurei definir como missão de vida a humanização dos ambientes onde passo. Tenho muito orgulho disso, pois acredito que é uma forma distinta de fazer negócios. Em todas as organizações, busquei o conceito de que devemos fazer *com* as pessoas e *para* as pessoas. Essa filosofia é um compromisso profundo com a valorização do ser humano, essencial para o crescimento de qualquer organização. Na John Deere, sinto que estamos trilhando esse caminho, com uma liderança mais diversa, inclusiva e humanizada.

Meu maior orgulho são as pessoas que tive o privilégio de tocar e ver o quanto cresceram em suas carreiras, fazendo a diferença. Para mim, um líder é, antes de mais nada, aquele que potencializa os talentos dos outros. Quando vejo meus colegas conquistando suas vitórias, sinto que o trabalho está sendo bem-feito. Hoje, tenho orgulho de fazer parte de uma organização que tem uma missão tão nobre: contribuir para que a vida avance, trabalhando em soluções que geram impacto na produção de alimentos e na infraestrutura que possibilita que esses alimentos cheguem em boas condições às famílias. Isso se conecta diretamente ao meu propósito de trabalhar para desenvolver organizações cada vez mais humanizadas.

Esse foi o segundo título de RH do Ano e fico profundamente orgulhoso pelo reconhecimento, um reflexo da dedicação e do esforço coletivo de minha equipe e de fatores e características que contribuíram para esse sucesso. Acredito que a minha disponibilidade para colaborar com outras áreas e grupos que têm o foco nas pessoas foi es-

sencial. As organizações que se preocupam com a qualidade em Recursos Humanos e investem em ambientes mais humanos e acolhedores são as que me atraem, e tenho orgulho de estar em um ambiente assim. Meu olhar atento à diversidade, às tecnologias inovadoras e à aplicação de metodologias ágeis em RH fizeram a diferença e são parte da estratégia fundamental da gestão de pessoas hoje.

Outro ponto é a abordagem no meu dia a dia: um equilíbrio entre inovação, empatia e adaptabilidade. Acredito que isso diferencia uma boa liderança de uma liderança transformadora. Ao mesmo tempo, destaco o trabalho em equipe como fator crucial dessa conquista. Hoje, lidero um time de profissionais de altíssimo nível, todos com uma dedicação inabalável à missão da John Deere. E essa é a verdadeira razão pela qual os resultados acontecem.

Em minha trajetória, o papel da colaboração foi essencial. Não existe sucesso isolado; ele se constrói com o esforço coletivo. Aprendi que a capacidade de ouvir, compartilhar experiências e aprender com os outros é o que realmente fortalece qualquer organização. Isso tem sido um diferencial em minha atuação, e me orgulha perceber que conseguimos construir, juntos, ambientes mais inclusivos, diversos e produtivos.

Olho para o futuro com muito entusiasmo. Quero continuar liderando iniciativas que promovam a colaboração, estimulem a inovação e ajudem as empresas a construir um mercado de trabalho mais sustentável, conectado aos valores de suas equipes. Estou convicto de que, colocando as pessoas no centro da estratégia organizacional, é possível transformar as empresas e deixar um legado duradouro, impactando positivamente a sociedade.

O que me motiva todos os dias é saber que contribuímos para algo maior. Cada desafio superado, cada inovação implementada e cada ação voltada para o bem-estar dos funcionários tem reflexo direto na sociedade, o que, para mim, torna o trabalho ainda mais gratificante.



**PARA MIM, UM LÍDER É, ANTES DE MAIS NADA, AQUELE QUE POTENCIALIZA OS TALENTOS DOS OUTROS. QUANDO VEJO MEUS COLEGAS CONQUISTANDO SUAS VITÓRIAS, SINTO QUE O TRABALHO ESTÁ SENDO BEM-FEITO**



## ANDRÉ RAPOPORT, DIRETOR DE RH DA DANONE BRASIL E LATAM



Sempre tive o estudo como motivador profissional e pessoalmente, com temas de interesse geral. Em minha trajetória, mantive uma busca contínua por atualização e aprendizado. Sou formado em Economia pela PUC-SP e em Psicanálise pelo Centro de Estudos Psicanalíticos de São Paulo, fiz mestrado na FGV-SP e realizei um intercâmbio de seis meses na Université Catholique de Louvain (Bélgica). Também tenho formação em coaching pela Adigo e pela Columbia University (EUA) e em Leadership pelo IMD (Suíça).



Os primeiros cinco anos da minha carreira foram na área de Finanças e Impostos. Eu gostava muito da empresa, dos meus colegas e gestores, mas não me identificava com a área em si. Tenho facilidade com Exatas e Humanas, mas minha paixão sempre foi História, Psicologia e Sociologia. Queria atuar em algo que fizesse a diferença na vida das pessoas, que pudesse influenciar, de alguma forma, as condições para que todos realizem suas potencialidades, em ambientes verdadeiramente inclusivos, e que as singularidades sejam uma fonte de riqueza para as organizações. Essa visão foi sendo moldada por experiências pessoais e acadêmicas, nas quais pude compreender melhor as relações humanas e os desafios que envolvem motivação, comportamento e desenvolvimento individual e coletivo.

Quando comecei o mestrado, minha área de concen-

tração era Finanças, mas ao fazer algumas matérias de Organizações & RH, tomei a decisão de migrar e nunca mais saí. Tive professores brilhantes, com visão crítica acerca das organizações, mas que também apontavam caminhos para que encontrássemos a intersecção entre efetividade e saúde organizacional. Essa escolha me levou a assumir diversos desafios ao longo da minha trajetória com o propósito de aliar a performance organizacional ao respeito e desenvolvimento das pessoas.

Foram muitos os desafios. Lidar com reestruturações, inúmeros projetos de fusões e aquisições, mudanças estratégicas, transformações culturais, gestão de crise – como a pandemia de covid-19. Todos esses temas, muito distintos entre si, têm algo em comum: a busca pela manutenção da efetividade da organização sem nunca renunciar ao respeito às pessoas.

Além disso, sempre foi uma prioridade integrar temas fundamentais, como diversidade e inclusão, com foco em promover um ambiente onde todas as pessoas se sintam valorizadas e possam expressar suas individualidades. Esses pontos, para mim, não são apenas pautas estratégicas, mas também valores pessoais e profissionais. Acredito que uma organização só pode prosperar quando aproveita a riqueza das singularidades de seus colaboradores, criando condições para que cada um atinja o máximo de seu potencial.

Tais experiências me trouxeram inúmeros aprendizados. Certamente, tive que me desenvolver em todos os subsistemas de RH. Não acho que um líder da área tenha que ser expert em tudo, mas deve ao menos transitar com alguma desenvoltura. Busquei sempre estar atualizado em temas como Desenvolvimento Organizacional, Comportamento Humano, Digitalização de RH e Relações Sindicais, entre outros. Por outro lado, aprendi, e sigo aprendendo, a liderar melhor, de forma assertiva, negociar com vários stakeholders simultaneamente, construir estratégias e implementá-las, adaptar-me quando o contexto demanda, em uma jornada de aprendizado contínuo.

Em cada organização pela qual passei, procurei contribuir para um ambiente que promovesse resultados importantes, sem comprometer os valores e a humanidade das pessoas. Trabalhei em várias iniciativas voltadas para diversidade, como programas para inclusão de mulheres, pessoas negras, LGBTQIA+ e reflexões importantes sobre etarismo e inclusão de pessoas com deficiência. Essas ações sempre foram alinhadas ao propósito de criar espaços em que as pessoas possam contribuir plenamente.

Sempre busquei implementar um ambiente em que as pessoas fossem altamente performantes sem nunca renunciar o respeito ao próximo, onde tivessem voz para se expressar. Além disso, que houvesse espaço para que todos pudessem se desenvolver ao máximo e que os líderes não só incentivassem esses comportamentos, mas

também cumprissem muito bem esse papel. Acredito que o desenvolvimento de lideranças é um pilar essencial para que uma organização alcance sucesso sustentável. Para mim, um líder deve ser, antes de tudo, um facilitador do potencial humano, alguém que equilibra a busca por resultados com a escuta ativa, a empatia e o respeito.

Hoje, tenho o privilégio de trabalhar com uma equipe de RH excepcional na Danone Brasil. São profissionais competentes, comprometidos, que construíram uma área altamente performante e respeitada. Estar entre os 10 RHs Mais Admirados – América Latina é o resultado de um trabalho coletivo de vários anos. Não poderia deixar de mencionar a ótima qualidade dos nossos líderes, que, cada vez mais, interagem com suas equipes de forma altamente voltada a resultados e, ao mesmo tempo, aberta à escuta, comprometida com o desenvolvimento, colaborativa, preocupada com o bem-estar e, sobretudo, respeitosa às singularidades de cada um.



**ACREDITO QUE UMA ORGANIZAÇÃO SÓ PODE PROSPERAR QUANDO APROVEITA A RIQUEZA DAS SINGULARIDADES DE SEUS COLABORADORES, CRIANDO CONDIÇÕES PARA QUE CADA UM ATINJA O MÁXIMO DE SEU POTENCIAL**



Esse trabalho reflete o compromisso da Danone, conciliando alta performance com responsabilidade socioambiental. Para mim, trabalhar em uma organização com esse propósito é muito significativo, pois está alinhado com meus valores pessoais. Mais do que uma jornada profissional, considero meu trabalho uma oportunidade de gerar impacto positivo na vida das pessoas, contribuindo para que se sintam valorizadas, escutadas e respeitadas. Afinal, no centro de qualquer transformação organizacional bem-sucedida, estão as pessoas.

E, por fim, se me perguntarem qual é meu maior orgulho durante toda essa trajetória, respondo sem dúvida alguma: as pessoas que contribuí em seu processo de desenvolvimento. Eu tive a sorte de ter muitos gestores excelentes, que me ajudaram demais em meu crescimento. Retribuir isso às pessoas que trabalham comigo é o que mais me orgulha e me motiva a seguir em frente!

## EDISE TORETA, DIRETORA DE RH DA MERCK HEALTHCARE PARA AMÉRICA LATINA



Filha de um bombeiro e de uma dona de casa, sempre sonhei em trabalhar em uma multinacional e ocupar posições que me permitissem transformar vidas. Hoje, na Merck, esse sonho se torna realidade diariamente, estando intrinsecamente alinhado ao nosso propósito de “ajudar a criar, melhorar e prolongar vidas – Juntos Pelos Pacientes”.



**MERCK**

Apaixonada por pessoas e pelas infinitas possibilidades que a vida profissional oferece, trilhei uma carreira focada no desenvolvimento humano e na criação de ambientes que inspiram e transformam. Sempre quis fazer a diferença onde trabalhei. Como psicóloga, com formação em Administração de Recursos Humanos e Coaching, sempre sonhei em servir às pessoas, ouvindo atentamente, ajudando a encontrar a direção e a fortalecer suas qualidades. Esse compromisso guia minha trajetória ao longo dos anos, movida pela crença de que todos podem se tornar a melhor versão de si mesmos. Sempre! E essa não é uma construção fácil, necessita de muita dedicação.

Meu ingresso na área de RH foi impulsionado pela aptidão natural em ouvir e apoiar as pessoas. Desde o início, percebi que minha missão era colaborar para

que cada indivíduo encontrasse a melhor versão de si, impactando suas vidas e o que fazem no mundo. Essa missão se desdobrou ao longo de 25 anos em recursos humanos, em diversos cargos e empresas, onde enfrentei desafios significativos, como mudanças organizacionais, tecnológicas e culturais. Cada desafio exigindo novas habilidades de liderança, comunicação, adaptabilidade e resiliência. Habilidades importantes não apenas em recursos humanos, mas em qualquer área.

Ao longo dessa caminhada, compreendi que transformação e mudança são oportunidades para criar algo novo, e melhor. Acredito profundamente que o engajamento, a colaboração e a escuta ativa são elementos fundamentais para o sucesso das equipes e organizações. Trabalhar na Merck, empresa com mais de 100 anos de presença na América Latina, que valoriza as ideias e a curiosidade de seus colaboradores, fortalece meu propósito de fazer a diferença no mundo corporativo e na sociedade. Iniciativas como o *Women in Leadership* (WIL), que promove a equidade de gênero, e nossos outros 5 grupos de trabalho em DE&I, são exemplos concretos do meu e do nosso compromisso com a transformação do ambiente de trabalho e das comunidades onde estamos inseridos.

Além disso, um dos maiores aprendizados foi entender o valor da colaboração e da humildade para evoluir continuamente. Na Merck, temos orgulho de onde trabalhamos e somos movidos pelo desejo de ir além para alcançar o sucesso, que não é individual, mas coletivo. Isso se reflete em nossa pesquisa interna global que realizamos todos os anos, na qual o número de respondentes e o nível de engajamento bate recordes anuais demonstrando nosso compromisso. Em 2024, na Latam, tivemos 97% de respondentes e 92% de engajamento de nossos times. Além de ouvir, trazemos ano a ano mudanças importantes a partir dessa escuta.

Tenho convicção de que estamos construindo um legado sólido para as próximas gerações. Tive o privilégio de impactar positivamente a carreira de muitas pessoas, auxiliando-as a traçar novos caminhos e a alcançar seus objetivos. Acreditamos que diversidade, equidade e inclusão são pilares fundamentais na Merck para o progresso humano. Esses valores impulsionam nosso crescimento e garantem a sustentabilidade econômica e social, evidenciando a importância de cultivar um ambiente verdadeiramente diverso e inclusivo. E acredito muito nisso!

E com muita alegria e satisfação de estar no caminho no certo, fui recentemente eleita entre os 10 profissionais de RH Mais Admirados da América Latina, pela Gestão RH. Para mim, humildemente, isso é fruto da curiosidade e vontade de aprender, de fazer o novo, do meu compromisso em impactar vidas e ajudar a empresa onde atuo e

a sociedade. Acredito na complementaridade: crescemos juntos e nos tornamos melhores. Esse reconhecimento é resultado do trabalho conjunto com minha equipe e líderes que me inspiraram ao longo da jornada.

E para aqueles que estão iniciando suas carreiras, meu conselho é: siga sua paixão! Escolha funções que reflitam seus valores e, principalmente, faça o que ama. Não espere que façam por você; tenha iniciativa e resiliência diante das barreiras, procure alternativas, pense sempre a frente. Busque feedback constante e seja coerente entre o que diz e faz. Seja adaptável, mas autêntico com quem acredita. As suas experiências moldarão seu caminho, enriquecendo seu repertório. Adapte-se ao ambiente e à cultura, mas mantenha seus valores. A jornada profissional é um processo contínuo de crescimento, onde cada passo deve estar alinhado ao impacto que deseja causar, que legado você quer deixar, que profissional quer ser lembrado.

Agora, convido você e cada profissional a se tornar protagonista de sua própria trajetória e de sua história e carreira, inspirando e transformando vidas com paixão, propósito e autenticidade. Afinal, é por meio das pessoas que construímos legados e alcançamos um futuro melhor.



MEU INGRESSO NA ÁREA DE RH FOI IMPULSIONADO PELA APTIDÃO NATURAL EM OUVIR E APOIAR AS PESSOAS. DESDE O INÍCIO, PERCEBI QUE MINHA MISSÃO ERA COLABORAR PARA QUE CADA INDIVÍDUO ENCONTRASSE A MELHOR VERSÃO DE SI, IMPACTANDO SUAS VIDAS E O QUE FAZEM NO MUNDO. ESSA MISSÃO SE DESDOBROU AO LONGO DE 25 ANOS EM RECURSOS HUMANOS, EM DIVERSOS CARGOS E EMPRESAS, ONDE ENFRENTEI DESAFIOS SIGNIFICATIVOS, COMO MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS, TECNOLÓGICAS E CULTURAIS



## SIMONE BEIER, LÍDER DE RH AMÉRICA DO SUL DA CARGILL



Iniciei minha carreira durante o curso de Administração de Empresas na UFRGS, experimentando atuar em diversas áreas até escolher a área de concentração em Recursos Humanos. Isso já faz várias décadas e sigo escolhendo atuar em RH a cada dia. Estudei nos Estados Unidos em momentos diferentes – um curso após a faculdade e, depois de trabalhar alguns anos em grandes empresas, com períodos de atuação na Argentina e nos Estados Unidos, retornei para cursar um MBA na Georgia Institute of Technology. Acredito que essas vivências internacionais foram muito importantes para meu crescimento profissional e pessoal e segui atuando em Recursos Humanos em diversos setores em multinacionais como Goodyear, Kimberly-Clark, Johnson & Johnson e Cargill.



Ao longo da carreira, sempre busquei conhecimento e experiências, sendo que minha ambição era no próximo estágio na carreira, em estar pronta para o próximo nível quando a oportunidade surgisse. Mas em cada etapa busquei ir além das minhas entregas e resultados. Meu poder de realização e execução foram grandes motivadores na minha carreira. Primeiro através das minhas realizações e entregas, depois através do meu time e impacto na organização e posteriormente como líder de gerentes, influenciando entregas, liderando temas e proporcionando desenvolvimento para eles e seus times.

Acredito que a maternidade é uma experiência fantástica de desenvolvimento pessoal e profissional também, possibilitando desenvolver novas habilidades e competências. É uma oportunidade para nos tornarmos pessoas melhores

e tem uma contribuição importante no processo evolutivo. Tenho orgulho de ter uma família e de atuar como executiva, busco ser um bom exemplo para minhas filhas conquistarem seu espaço e atuarem na área que quiserem.

Conciliar a vida executiva com a maternidade não é fácil, exige dedicação, foco, uma rede de suporte e um parceiro dedicado. Mas em cada fase da vida os desafios são diferentes, aprendi com eles e hoje me sinto muito realizada.

Em diversos momentos na carreira, tive o privilégio de poder parar e refletir sobre o que gosto e o que quero fazer da vida. Tive a oportunidade de fazer um período sabático para reestruturar minha vida, colocando minhas filhas como prioridade em uma nova configuração familiar e mudança de cidade, e para repensar meu próximo ciclo de carreira. Novamente, a escolha foi seguir atuando em RH e buscar novas oportunidades. Recomendo essa experiência para sair da zona de conforto e refletir sobre o que realmente importa. Considero que a pausa e a abertura para reconsiderar e mudar de rumo foram muito importantes para ter clareza de propósito e encontrar realização no trabalho.

Eu escolhi atuar em Recursos Humanos em diversos momentos por acreditar no impacto das pessoas no desempenho da organização e fazer essa escolha múltiplas vezes teve um grande impacto na minha vida. Eu escolhi fazer o que faço porque está alinhado ao meu propósito e esse alinhamento me traz realização profissional e felicidade.

Trabalhar em organizações com valores éticos e uma cultura colaborativa foi algo que descobri ser muito importante para mim, principalmente atuando em Recursos Humanos e conhecendo o impacto dos valores e da cultura nas pessoas e nos resultados. Considero como um legado por onde passei, o fortalecimento de colaboração entre times e a liderança para implementar estratégia de pessoas. Tenho muito orgulho em ter construído e fortalecido culturas de respeito, de valorização das pessoas, de práticas de diversidade e inclusão e de saúde e bem-estar. Estratégias alinhadas às necessidades da empresa, seus objetivos e como forma de viabilizar resultados através das pessoas que movem a organização.

Atuar em Recursos Humanos é uma vocação, gostar de pessoas é fundamental, mas também considero essencial ter conhecimentos de estratégia de negócios, buscar conhecimento e desenvolvimento contínuo, em especial em liderança e influência, ambas competências extremamente importantes na carreira de RH. Equilíbrio emocional em momentos desafiadores tem sido muito importante para buscar aprendizados e fazer o melhor possível em cada situação.

Outra decisão acertada foi identificar e conhecer meus talentos, desenvolvê-los para se tornarem pontos fortes e utilizá-los na minha vida pessoal e profissional para alcançar o sucesso. Certamente hoje tenho muito mais clareza dos meus pontos fortes do que há 20 anos atrás. Gostaria de ter trilhado esse caminho antes, mas hoje percebo como esse



ACREDITO QUE A  
MATERNIDADE É UMA  
EXPERIÊNCIA FANTÁSTICA DE  
DESENVOLVIMENTO PESSOAL  
E PROFISSIONAL TAMBÉM,  
POSSIBILITANDO  
DESENVOLVER NOVAS  
HABILIDADES E COMPETÊNCIAS.  
É UMA OPORTUNIDADE PARA  
NOS TORNARMOS PESSOAS  
MELHORES E TEM UMA  
CONTRIBUIÇÃO IMPORTANTE  
NO PROCESSO EVOLUTIVO



processo de desenvolvimento contribuiu diretamente tanto para meu sucesso quanto para minha felicidade.

Nos últimos anos tenho recebido reconhecimento externo através de diversas premiações e estar entre os 10 RHs Mais Admirados – América Latina 2024 foi uma enorme alegria. Estar entre tantos colegas competentes e admirados foi um momento especial. Ter essa oportunidade de compartilhar minha história profissional e experiências é uma honra. Nos últimos anos, busco incentivar e desenvolver jovens através de programas de mentoria e compartilhar minha experiência, seja escrevendo o capítulo “A busca da evolução pessoal e autoconhecimento para alcançar a alta performance”, do livro *Mulheres no RH*, da Editora Leader, seja participando do podcast da ABRH como forma de contribuir com a comunidade de Recursos Humanos.

Quando reflito sobre minha carreira executiva, que me levou a sair do Rio Grande do Sul, para longe da minha família aos vinte e poucos anos de idade, que me permitiu conhecer diversos países e a viver em diversas cidades e conhecer tantas pessoas ao longo dos anos, sinto muita gratidão por poder vivenciar tantos momentos diferentes com muita intensidade e aprender ao longo do caminho. Cada etapa do caminho, cada conquista profissional e cada oportunidade de carreira contribuíram para formar a executiva que sou hoje, além de uma pessoa realizada com o caminho trilhado, feliz com o momento presente e esperançosa com o futuro.

## LUCILA DEL GRANDE, VICE-PRESIDENTE DE RH DA BRIDGESTONE WEST (AMÉRICAS E EUROPA)



Estar entre os RHs mais Admirados da América Latina é uma grande honra, responsabilidade e um momento de reflexão. Minha trajetória até o cargo de vice-presidente de RH na Bridgestone West não aconteceu da noite para o dia. Foi forjada ao longo de anos, em muita dedicação e desafios, que testaram tanto minha carreira, quanto a vida pessoal.



**BRIDGESTONE**

Não segui um caminho linear na vida profissional e gosto de compartilhar essa trajetória principalmente com jovens iniciando a carreira, muitas vezes cheios de dúvidas sobre o caminho a seguir. Sou formada em Letras, inicialmente com foco em ser professora. Após terminar a faculdade, lecionei em escolas, mas percebi que essa não era uma verdadeira paixão. Comecei a encontrar minha vocação ao ministrar aulas para executivos – experiência que se mostraria valiosa no futuro e ajudou minha entrada no mundo corporativo.

Após casar e ter filhos, optei por empreender abrindo uma assessoria empresarial. Essa fase me expôs a diferentes áreas, como tradução, pesquisa de mercado e gestão, ampliando habilidades e preparando-me para os desafios futuros. Isso, vale dizer, é um ensinamento valioso: toda experiência gera conhecimento e agrega à sua vida e ao seu currículo.



A entrada na Bridgestone aconteceu em 2004, como tradutora para um projeto então confidencial que era o planejamento da planta da Bridgestone em Camaçari, na Bahia, que segue crescendo (em tamanho e equipe!). Como tradutora, tive contato com diversas áreas da companhia e sempre demonstrei bastante interesse e proatividade – o que chamou a atenção do presidente da empresa, que me levou para trabalhar diretamente com ele em outros projetos especiais.

Versatilidade foi uma característica-chave ao transitar por diferentes áreas dentro da Bridgestone. Após o trabalho em projetos especiais, passei pela equipe de marketing, em que tive contato com pesquisas e relacionamento com clientes. Acredito que foi esse olhar para os relacionamentos que, em 2007, levou um gerente do nosso RH a me fazer o convite para integrar sua equipe. A partir daí, realizei várias especializações, mais tarde um MBA em negócios e descobri minha paixão pela área de RH. Fui conquistando cada degrau e gosto de salientar que acredito em carreiras com passos constantes, mas sólidos.

Hoje, lidero a área para os colaboradores de negócio de toda a região West um motivo de grande honra e responsabilidade pelo desafio que isso implica.

A gente cansa de ouvir, mas é sempre importante reforçar: uma empresa é feita de pessoas. São elas que fazem um negócio (e toda a sociedade) funcionar. Por isso a importância dessa área que olha para a equipe, em seus mais diversos aspectos, obviamente também sempre levando em consideração as necessidades do negócio. E por isso sinto orgulho a cada vez que identifico um impacto positivo que posso trazer para a Bridgestone, a minha equipe direta ou para outros profissionais. Isso é definitivamente o que me move ao longo da minha carreira, assim como os novos desafios e oportunidades.

Nos últimos anos, diversos temas têm exigido novos olhares e soluções para as corporações. Com certeza, um deles é a busca por mais diversidade, equidade e inclusão no mercado corporativo.

Como mulher em posição de liderança, especialmente em um mercado predominantemente masculino, enfrentei obstáculos que exigiram resiliência, determinação e um profundo senso de propósito. Encarei os desafios sempre com determinação e uma postura proativa. Em vez de me deixar abater por resistências que enfrentei, usei-as como motivação para provar minha competência e conquistar espaço. Busquei e busco inspiração em outras mulheres líderes, como Indra Nooyi, que sempre demonstrou vulnerabilidade e autenticidade, enquanto conquistava seu espaço e mostrava que podemos ser a melhor versão de nós mesmos, mas isso está longe de ter perfeição ou de dar conta de tudo sempre.

Equilibrar as responsabilidades profissionais e familiares foi um dos maiores desafios da minha carreira. Como

mãe, esposa e filha, muitas vezes o sucesso em uma área significava sacrificar um pouco a outra. Essa experiência me ensinou a importância de buscar o equilíbrio e cultivar a empatia e a flexibilidade, valores que busco fomentar no ambiente de trabalho.

Nos últimos anos, especialmente após a pandemia, reconheci a importância de dedicar tempo para o autocuidado, incluindo atividades físicas e momentos de lazer, para manter o bem-estar físico e mental – o que recomendo fortemente para os colegas que querem garantir uma carreira longa e saudável. O *work-life balance* é um outro tema muito importante hoje em dia e que continua nos desafiando.

Olho para a minha carreira e a considero como uma jornada contínua em constante transformação e evolução e me inspiro muito pela minha equipe, essencial para as conquistas e aprendizados que divido aqui, e pelos profissionais com quem cruzei e cruzo ao longo da carreira. Cada um com sua história, características e habilidades.



## A PRESENÇA DE DIFERENTES PERSPECTIVAS E VIVÊNCIAS É FUNDAMENTAL PARA A RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS E O SUCESSO DAS EMPRESAS



A presença de diferentes perspectivas e vivências é fundamental para a resolução de problemas e o sucesso das empresas. Acredito também que a diversidade contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais acolhedor, respeitoso e inclusivo, onde todos se sentem valorizados e têm a oportunidade de contribuir com suas habilidades e perspectivas. Hoje, me orgulho ao compartilhar que 75% dos nossos colaboradores reconhecem o compromisso da empresa com a diversidade.

Estas são algumas das experiências que procuro compartilhar. Hoje, olhando para minha trajetória, vejo que cada desafio e cada conquista me permitiram não apenas crescer profissionalmente, mas, também, contribuir para a construção de um ambiente mais positivo através de aprendizados. Meu maior orgulho é saber que, ao lado da minha equipe, conseguimos contribuir para que a Bridgestone, apesar de qualquer desafio, seja uma empresa com um olhar mais humano, flexível e preocupada com as questões sociais, engajando nossa equipe e gerando resultados efetivos para o negócio e para a sociedade.

## GUILHERME QUEIROZ, DIRETOR DE RH DA GALDERMA NA AMÉRICA LATINA



Minha trajetória profissional sempre foi guiada por uma forte paixão: pessoas. Desde a minha formação em Administração pela Faap em 2001, eu sentia uma inclinação natural para a área de Recursos Humanos, mesmo sem ter, na época, uma compreensão completa de suas nuances e complexidades. Havia uma convicção interna de que meu propósito residia em trabalhar com pessoas, em contribuir para o seu crescimento e, conseqüentemente, para o sucesso das organizações.



**GALDERMA**  
EST. 1981

Essa busca por me conectar com o universo do desenvolvimento humano me levou ao meu primeiro estágio, uma experiência que se provou fundamental para a minha formação. Lembro que essa experiência foi uma verdadeira escola e me proporcionou uma imersão nas tendências da área e me inspirou com a liderança de gestoras exemplares, que se tornaram referências para a minha carreira.

Esse momento solidificou minha escolha pela área de Recursos Humanos e, ao longo dos anos, aprimorei meus conhecimentos, após me graduar, com um MBA em Gestão Estratégica de Negócios pela Fundação Instituto de Administração (FIA) em 2014. Hoje, o que verdadeiramente me impulsiona é acompanhar o desenvolvimento das pessoas dentro das organizações.

Acompanhar de perto esse crescimento, e observar o

impacto positivo que ele gera nos resultados da empresa é profundamente gratificante. Isso porque o RH, na minha visão, desempenha um papel crucial nesse processo, identificando as fortalezas e os pontos de melhoria de cada indivíduo, trabalhando em parceria com os líderes para impulsionar o progresso e o alcance do potencial de cada um, em prol da colaboração.

Nesse contexto, um dos grandes desafios da área – e o que a torna tão dinâmica ao mesmo tempo – é a necessidade de constante reinvenção. Estar por dentro das mudanças na gestão de pessoas, nos modelos organizacionais e, principalmente, nas tecnologias emergentes exige discernimento e uma análise crítica para filtrar o que realmente gera impacto positivo e sustentável para as pessoas e para o negócio.

Por isso, ao longo da minha jornada, aprendi a importância de observar diferentes perspectivas, entendendo que cada indivíduo carrega consigo uma história única, com suas próprias experiências, valores e aspirações. A escuta ativa, a iniciativa de pedir ajuda quando necessário e de compartilhar desafios, se tornaram ferramentas essenciais. Compreendi que todos possuem talentos únicos a serem explorados e lapidados, e essa crença se alinha com a cultura de alta performance da Galderma, impulsionada pela colaboração, inovação, excelência e compromisso.

Final, construir um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas e inspiradas a crescer é o que nos move hoje. Acredito profundamente que o RH é estratégico e é nosso papel empoderar times, cultivar talentos e criar uma cultura onde cada indivíduo se sinta parte de algo maior – um propósito.

Na Galderma, por exemplo, nosso propósito é avançar a dermatologia para cada história de pele, e nada disso seria possível sem um ambiente propício para fomentar a inovação que as nossas Pessoas buscam. Trabalhamos para impulsionar cada elo da nossa cadeia de impacto, começando pelos colaboradores na América Latina, que são fundamentais para colocar em prática esse crescimento sustentável na região.

Mas, se tem que algo que aprendi durante esses mais de 20 anos de carreira, especialmente após assumir meu primeiro cargo de liderança, é a importância de entender que, no mundo atual, os líderes precisam ser adaptáveis, abertos à inovação e capazes de navegar na incerteza. Hoje, mais do que nunca, precisamos desenvolver a nossa inteligência emocional, uma das principais características que formam um profissional, e que nos ajuda a superar e resolver os desafios no mundo corporativo. Do mesmo modo que é preciso atingir resultados, também devemos estimular a colaboração, a diversidade de pensamento, além do senso de propósito, a fim de criar um ambiente que vai além da mera produtividade.

No fim do dia, é a união de todos esses aspectos que



**HOJE, MAIS DO QUE NUNCA,  
PRECISAMOS DESENVOLVER  
A NOSSA INTELIGÊNCIA  
EMOCIONAL, UMA DAS  
PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS  
QUE FORMAM UM  
PROFISSIONAL, E QUE NOS  
AJUDA A SUPERAR E RESOLVER  
OS DESAFIOS NO MUNDO  
CORPORATIVO**



irá resultar no sucesso de uma empresa. Ao abraçar essa nova era de liderança, estamos preparados para enfrentar os desafios do mundo atual e criar um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas, motivadas e capazes de alcançar todo o seu potencial.

Por isso, ser reconhecido entre os 10 Mais Admirados de RH é uma honra e o resultado da combinação de diversos fatores, entre eles a oportunidade de trabalhar em uma das empresas líderes do setor, com excelentes produtos e profissionais altamente qualificados, em um momento que o mercado passa por diversas transformações. Receber esse prêmio é uma conquista que compartilho com toda a equipe Galderma e, principalmente, com o competente time de RH da América Latina.

Pessoalmente, atribuo esse reconhecimento à minha curiosidade, à espontaneidade que me permite estabelecer uma conexão com as pessoas, à criatividade para encontrar soluções inovadoras, à abertura para o novo e à busca constante pelo aprendizado e aperfeiçoamento. Acredito que a combinação dessas características, aliada à paixão pelo que faço, me permite contribuir de forma relevante para o desenvolvimento das pessoas e para o sucesso das organizações.

Para 2025 e nos próximos anos, continuo a trilhar meu caminho, buscando sempre aprender, evoluir e fazer a diferença na vida das pessoas e na cultura das empresas. A jornada é contínua, e a cada novo desafio, renovo meu compromisso com o desenvolvimento humano e com a construção de um futuro melhor para todos.

Agradeço imensamente a todos que investiram o seu tempo para votar em mim, a Galderma e meus colegas de RH pela confiança, e à revista Gestão RH pela oportunidade e parceria de sempre!

## DOUGLAS PEREIRA, VICE-PRESIDENTE DE RH DA VOLKSWAGEN BRASIL E REGIÃO SAM (AMÉRICA LATINA, EXCETO MÉXICO)



Minha história profissional de “carteira assinada” começou cedo, aos 14 anos, como aprendiz de mecânica geral na unidade Anchieta da Volkswagen no ABC Paulista, o coração da indústria automotiva no Brasil, depois de uma breve experiência, poucos anos antes, trabalhando em uma banca de jornais. Naquela época, pouco sabia sobre as engrenagens que moviam não apenas os motores, mas também o mercado automotivo. A mecânica geral não era exatamente o que eu sonhava, mas aceitei o desafio e rapidamente me vi fascinado por esse universo de máquinas, precisão e inovação.



Nos primeiros anos, mergulhei profundamente na prática. O dia a dia de um ambiente de fábrica me ensinou a importância da disciplina, do comprometimento e, principalmente, do trabalho em equipe. Esses valores se tornaram a base da minha atuação ao longo de toda a carreira. Estava sempre em busca de aprender, seja por meio de cursos técnicos, seja ouvindo os profissionais mais experientes ao meu redor. Após uma década na Manufatura, ocupando diferentes posições, meu horizonte começou a se expandir.

Para minha surpresa, após participar de um programa de assessment voltado para identificar lideranças futuras, fui convidado para um processo seletivo na área de Recursos Humanos, como assessor do vice-presidente da região América do Sul. Foi uma oportunidade inesperada e desafiadora, mas encarei. Ao olhar para trás, percebo que essa

decisão mudou completamente minha vida, já que me conectei imediatamente com a área de Pessoas e Cultura.

Após mais de uma década em diferentes áreas do RH da Volkswagen, uma nova oportunidade surgiu: assumir como diretor de Recursos Humanos Brasil para a aliança Renault-Nissan. Aceitar esse convite foi um marco. A transição para uma nova empresa, com diferentes culturas e dinâmicas, foi desafiadora, mas, também, profundamente enriquecedora. Durante esse período, pude liderar iniciativas importantes e atuar com pessoas que admiro muito.

Em setembro de 2021, retornei à Volkswagen, desta vez como vice-presidente de Recursos Humanos para a VW do Brasil e Região SAM. Voltar para a empresa onde comecei a carreira foi emocionante, mas também uma enorme responsabilidade. Encontrei uma organização em transformação, com desafios únicos no cenário pós-pandemia, e assumi o compromisso de continuar impulsionando a evolução da área de RH e a estratégia de negócio.

Essas mudanças ao longo da carreira me ensinaram o valor da adaptabilidade e da coragem para explorar novos caminhos. A transição entre empresas e funções me desafiou a sair da zona de conforto, ampliar perspectivas e aprender constantemente. Trabalhar com pessoas exige sensibilidade para compreender diferentes perspectivas, necessidades e histórias. Saber ouvir, alinhar visões e potencializar equipes em prol de objetivos comuns tornou-se um pilar que busco seguir em minha liderança.

Dedicação, resiliência e aprendizado contínuo nortearam minha caminhada profissional. Reconhecer que havia muito a aprender em um território completamente novo me permitiu absorver conhecimentos e construir parcerias importantes. Além disso, acredito na correlação direta entre a busca por resultados e o cuidado com as pessoas. Em momentos difíceis, como crises econômicas ou negociações sindicais delicadas, percebi que as decisões mais eficazes são aquelas que conciliam essas perspectivas.

Ao ingressar no RH, me deparei com uma área que ia muito além do que eu imaginava. Lidar com processos como gestão e desenvolvimento de talentos e lideranças, transformação cultural e organizacional, negociações sindicais e gestão de crises, entre outros, exigiu um aprendizado acelerado. Um dos momentos mais desafiadores foi liderar uma grande reestruturação em meio a um cenário de forte crise no setor automotivo. Negociar com sindicatos, alinhar expectativas com a liderança global e viabilizar acordos para garantir a continuidade do negócio foi uma tarefa árdua, mas transformadora.

Um dos maiores aprendizados da minha trajetória foi compreender que a liderança não é um exercício de poder, mas de influência e inspiração. Uma liderança efetiva significa entender a estratégia e construir um time alinhado para chegar lá, conectando isso às necessidades de cada pessoa do time. Liderar pelo exemplo também é fundamental.

Ao longo da minha trajetória, tenho orgulho de ter liderado transformações consistentes, deixando legados. E como resultado, um marco muito especial para mim foi o reconhecimento como RH do Ano – América Latina em 2023 e novamente ser reconhecido entre os 10 Mais Admirados em 2024, reflexo de um trabalho coletivo realizado por um time extraordinário que compartilha da mesma visão e propósito.

Também me orgulho de ter impulsionado iniciativas voltadas para diversidade, inclusão e mobilidade social, promovendo organizações cada vez mais representativas por onde atuei. E principalmente, “mexendo ponteiros”.

Olhando para o futuro, vejo que o papel do RH será cada vez mais essencial para os negócios e para a estratégia. A transformação digital, impulsionada por inteligência artificial, big data e novas tecnologias, trará muitas oportunidades e desafios imensos. E a principal chave para o sucesso continua sendo as pessoas.

Inclusive, eu acredito e quero fortalecer esse RH “de negócio”, de geração de valor, mas sempre potencializando pessoas, cultura, inclusão e mobilidade social. Meu objetivo é fortalecer essa visão, mostrando que os resultados são mais potentes e sustentáveis quando combinamos assertividade e impacto nos negócios com um ambiente de trabalho que priorize o cuidado, o bem-estar e o crescimento das pessoas. Criar um espaço onde as pessoas se sintam valorizadas e promover mobilidade social não é apenas um ideal, mas um compromisso alinhado ao meu propósito. Sucesso, para mim, é a capacidade de conciliar esses fatores, deixando um legado positivo nas empresas e nas vidas que tocamos.



**UM DOS MAIORES APRENDIZADOS DA MINHA TRAJETÓRIA FOI COMPREENDER QUE A LIDERANÇA NÃO É UM EXERCÍCIO DE PODER, MAS DE INFLUÊNCIA E INSPIRAÇÃO. UMA LIDERANÇA EFETIVA SIGNIFICA ENTENDER A ESTRATÉGIA E CONSTRUIR UM TIME ALINHADO PARA CHEGAR LÁ, CONECTANDO ISSO ÀS NECESSIDADES DE CADA PESSOA DO TIME. LIDERAR PELO EXEMPLO TAMBÉM É FUNDAMENTAL**



## CARLA ALVES, VICE-PRESIDENTE DE RH DA ORACLE AMÉRICA LATINA



Na infância, sonhei em ser astronauta, um desejo que simbolizava minha vontade de explorar novos horizontes e deixar uma marca no mundo. Embora eu não tenha seguido a carreira espacial, essa visão continua a me guiar. Penso frequentemente que trabalhar com RH é, de certa forma, uma metáfora para acessar universos desconhecidos. Cada desafio é como explorar um novo território, em cenários complexos onde as decisões impactam vidas. Às vezes, esses desafios envolvem questões sociais e políticas que exigem escolhas difíceis e transformadoras. Outras vezes, como na pandemia de covid-19, chegam de forma abrupta, transformando radicalmente o modo de liderar equipes e cuidar das pessoas.



ORACLE

Minha jornada começou como estagiária na IBM, em um setor dedicado à educação de funcionários. Embora não fosse oficialmente parte do RH, minhas atividades estavam intimamente ligadas ao desenvolvimento de pessoas, o que despertou o desejo de gerar um impacto positivo nesse campo. Ao finalizar o programa da IBM, encontrei uma vaga de estágio em RH na Oracle. Durante a entrevista para a posição, percebi um brilho encantador nos olhos do entrevistador e fiquei muito impactada pela paixão dele pelo trabalho que realizava. A partir dali comecei a ver a possibilidade de estar em RH e transformar vidas por meio do desenvolvimento de pessoas e da atração de talentos. Fui aprovada no processo seletivo e

nunca mais saí da Oracle, onde construí uma carreira rica em experiências e aprendizados.

Acredito que a motivação básica de todo profissional de RH é o desejo de ajudar o outro, de desenvolver pessoas e de criar um impacto positivo no ambiente em que atua. Esse impacto é gerado pela possibilidade que temos de influenciar as decisões empresariais, guiando a empresa por caminhos melhores, promovendo uma cultura organizacional mais saudável e feliz.

O que mais me move é a chance de criar diariamente condições para que as pessoas cresçam, alcancem seu potencial e mostrem ao mundo sua melhor versão. Ajudar os outros a descobrir seu propósito e a se desenvolver é o que dá sentido à minha jornada.

Pode parecer ambíguo, mas trabalhar com pessoas é o maior desafio do RH. Ao contrário de números ou processos operacionais, onde existem fórmulas ou padrões, lidar com seres humanos é uma jornada sem receita pronta, em que cada dia traz novas questões e novos aprendizados. As pessoas são únicas, cada situação é singular, e cada decisão precisa ser feita com sensibilidade ao contexto. Isso exige um esforço constante para criar estratégias que sejam, ao mesmo tempo, relevantes, humanas e alinhadas às necessidades de um mundo em transformação, sem perder de vista a estratégia do negócio. É o ponto de equilíbrio que todos nós, profissionais de RH, buscamos incessantemente.

Assumi a posição que ocupo hoje durante a pandemia, um dos maiores desafios que a humanidade enfrentou neste século. Foi um período de intensa gestão de crise, no qual decisões eram tomadas diariamente, em um cenário sem precedentes e sem qualquer previsão sobre o que estava por vir. Essa experiência reforçou a imprevisibilidade do trabalho em RH, exigindo flexibilidade, resiliência, criatividade e coragem. No meio da incerteza, não havia zona de conforto, apenas a necessidade de aprender constantemente e de assumir riscos. Foi também o maior desafio da minha carreira, mas, com dedicação, conseguimos atravessá-lo, criando processos, aprendendo muito e cuidando das pessoas em um momento de total incerteza.

Hoje, no cenário pós-pandêmico, todos estamos refletindo sobre como a inteligência artificial impactará o futuro do trabalho. As transformações tecnológicas trazem desafios profundos para quem está em RH e um deles é a necessidade de requalificar os colaboradores para habilidades que, muitas vezes, ainda nem conseguimos prever.

A adoção de IA no ambiente corporativo exige uma adaptação cultural, pois as novas tecnologias estão mudando a forma como trabalhamos e interagimos nas equipes. Além disso, temas como bem-estar emocional, saúde mental, diversidade e inclusão nunca foram tão urgentes, exigindo um cuidado mais profundo com as

pessoas, especialmente à medida que as mudanças digitais impactam suas rotinas. Nesse cenário, a cultura organizacional precisa evoluir rapidamente, incorporando a inovação de forma contínua para garantir que a IA e outras tecnologias sejam implementadas de maneira ética e eficaz. No centro dessa transformação, o RH tem o papel fundamental de garantir que as pessoas continuem sendo o coração das decisões estratégicas, liderando a evolução das empresas e criando ambientes de trabalho mais humanos, ágeis e preparados para o futuro.

Ao olhar para o passado e refletir sobre minha trajetória, sinto um profundo orgulho de tudo o que alcancei. Sei que o caminho ainda é longo, repleto de desafios e aprendizados e, assim como em qualquer aspecto da vida, precisamos saber dizer “não” quando necessário, mas também ter a sensibilidade de reconhecer e dar crédito a quem merece.



## O VERDADEIRO IMPACTO DO RH ESTÁ NAS VIDAS QUE TRANSFORMAMOS, NAS PORTAS QUE ABRIMOS E EM TUDO QUE CONSTRUÍMOS COM EMPATIA E PROPÓSITO



Sempre procuro dizer que assumir nossas vulnerabilidades não nos enfraquece, ao contrário, é um ato de coragem que nos torna mais resilientes e humanos. A verdade é que nunca estamos completamente prontos e é justamente essa consciência que nos impulsiona a crescer.

O legado que espero deixar é o de um trabalho pautado pela ética, responsabilidade e transparência. Estar entre os profissionais mais admirados da América Latina é uma honra que atribuo a esses valores, além do apoio constante de um networking forte e mentores que sempre me desafiaram a dar o meu melhor, com coragem e criatividade. Esses fatores, combinados com minha paixão por ajudar as pessoas a crescerem e alcançarem o máximo de seu potencial, são o que me movem a cada dia.

Espero seguir influenciando positivamente o ambiente ao meu redor, ajudando pessoas e organizações a se desenvolverem. O verdadeiro impacto do RH está nas vidas que transformamos, nas portas que abrimos e em tudo que construímos com empatia e propósito.

## ANA CLAUDIA RAMOS DE OLIVEIRA, VICE-PRESIDENTE DE RELAÇÕES HUMANAS BRASIL E ARGENTINA DA CONTINENTAL AUTOMOTIVE



A decisão sobre qual carreira seguir nem sempre é fácil e, quando chegou a hora de escolher a minha, eu tinha duas certezas: queria uma profissão que tivesse as pessoas como foco principal e que me permitisse melhorar a vida de muitos. Foi assim que decidi pela área de Recursos Humanos.



Sou uma profissional que abraça o novo, adora desafiar paradigmas e promover mudanças organizacionais e culturais. Desde cedo, sabia que o meu propósito era, e ainda é, conectar pessoas e causar um impacto positivo em suas vidas.

Depois de dois anos de formada, ingressei em uma empresa alemã do segmento químico e extrativista. Assumi o cargo de gerente de RH após um ano, com o compromisso de implantar todos os sistemas para a gestão de pessoas. Esse foi um enorme desafio, já que era muito nova e com pouca experiência. Não tenho dúvida de que foram minhas soft skills que me proporcionaram isso.

No ano 2000, eu trabalhava em outra empresa, esta do setor de varejo quando um headhunter, que acompanhava meu trabalho, me ligou com uma proposta interessante. Inicialmente, não me interessei, pois exigia que eu me mu-



dasse para uma pequena cidade no interior da Bahia. No entanto, decidi explorar a oportunidade. A entrevista final com o CEO da organização ocorreu no aeroporto e, o que deveria ser uma conversa de no máximo uma hora, transformou-se em um bate-papo de duas horas. Saí de lá com um novo emprego e todas as condições negociadas. Essa experiência completou minha qualificação para ingressar no setor automotivo.

Já em 2005, eu participei de uma rigorosa e ampla seleção para o cargo de gestora de RH do Complexo Ford Norte-Nordeste, quando, no final do processo, a vice-presidente de Recursos Humanos telefonou dizendo que eu havia sido a escolhida entre mais de 150 candidatos, sendo eu a única mulher na *short list* final, composta de dez pessoas.

Ingressar no segmento automotivo foi desbravar um mundo novo, um ambiente muito peculiar, com uma engenharia forte.

Um dos grandes desafios foi atuar no aspecto cultural. Nessa ocasião, o Complexo Ford tinha aproximadamente quatro anos de inauguração e toda a liderança era de São Paulo, o que gerou um choque comportamental natural. Atuei fortemente no aspecto de entendimento das culturas existentes, aceitando as diferenças e aprendendo com elas. Foi muito rico ver a evolução das relações. Outro enorme desafio na companhia foi a relação sindical.

Após seis anos de empresa, fui convidada para um processo seletivo da Continental Pneus. No início, recusei porque não desejava sair da Ford, mas o que eu não sabia era que me encantaria com cada pessoa que conheceria na Continental, seja no Brasil ou na Alemanha, e me apaixonei ainda mais pelo desafio que enfrentaria: trabalhar fortemente no clima organizacional, na retenção dos talentos e no engajamento em uma planta que tinha apenas cinco anos de existência.

Eu adoro a cultura alemã – direta, objetiva, sensível com as pessoas e com KPIs claros. Depois de três anos de intenso trabalho na transformação organizacional, o turnover não forçado dessa fábrica caiu de 12% para 1%. Após quatro anos, já estávamos nas listas das melhores empresas para se trabalhar. Se você me perguntar como conseguimos, eu lhe diria: ouvindo as pessoas.

Em 2016, com cinco anos de casa, recebi o convite para assumir a posição de vice-presidência de Relações Humanas Brasil e Argentina da Continental. Desafio muito maior que os anteriores e ainda teria de me mudar para São Paulo.

Acredito que todos que alcançam o auge de suas carreiras têm um dever moral e social de retribuir suas conquistas à sociedade, ajudando outras pessoas a crescerem. Faço isso diariamente, oferecendo mentorias a outras mulheres e inspirando-as a se desafiarem. É comum que pessoas que já trabalharam comigo continuem me acompanhando e buscando novas oportunidades para colaborarmos novamente. Isso me enche de orgulho.

Recomendo sempre aos profissionais que se perguntam: o que os diferenciam? Qual sua maior força? Concentre-se nelas. São elas que te levam ao sucesso. Peça ajuda, se inspire em bons exemplos e busque sempre atuar em times de alta performance.

Não tenho dúvida de que quem atua no segmento automotivo está sempre pronto para trabalhar em qualquer segmento. É um ambiente fortemente estruturado, onde entramos em contato com as melhores práticas.

### **Nunca abra mão do seu propósito. Ele é seu norte**

Ao olhar para trás, vejo que um comportamento que me ajudou muito é que, diante do novo desafio, do desconhecido, eu costumo correr o risco. Além disso, sempre procurei construir nas organizações um espaço de cooperação mútua e de bons relacionamentos. Sem parceria e conexões, fica muito mais difícil obter sucesso.

Por isso digo às mulheres profissionais, não se permitam a autossabotagem. Ninguém nunca está 100% pronto para o próximo passo; aprendemos e nos desenvolvemos vivendo a experiência.

Quando reflito sobre a minha jornada, sinto uma grande satisfação com as transformações que observo em mim. Antes da pandemia, valorizava a agilidade, o que frequentemente me colocava à frente da concorrência e em posições de destaque. Hoje, reconheço que não há beleza nisso. A pressa e a sobrecarga não trazem benefícios duradouros. Atualmente, me preocupa o fato de o Brasil ser classificado como um dos países mais ansiosos e depressivos do mundo. Portanto, nós, líderes, precisamos ser capazes de promover um ambiente seguro e saudável para as pessoas.

Aproveitem a inspiração de lideranças que fazem a diferença. Se unam aos bons, aos times diversos e de alta performance, e nunca deixem de ampliar sua rede de relacionamento. Isso é fundamental.



ACREDITO QUE TODOS QUE  
ALCANÇAM O AUGE DE  
SUAS CARREIRAS TÊM UM  
DEVER MORAL E SOCIAL DE  
RETRIBUIR SUAS CONQUISTAS  
À SOCIEDADE, AJUDANDO  
OUTRAS PESSOAS A CRESCEREM





**Que a área de RH cuida de pessoas, todo mundo sabe. Ao que muita gente ainda não tem acesso são os pensamentos e a personalidade de líderes da área que fazem valer a tão repetida máxima “o maior ativo das empresas são as pessoas”. Com vocês, os RHs do Ano e os 10 Mais Admirados – Brasil!**

**uniodonto**<sup>®</sup> 

*planos odontológicos*

**Atendimento  
nacional  
de verdade!**



**Brasília**

Setor de Autarquias  
Sul Q. 4 Lote 9, Sala 1238  
Asa Sul  
CEP 70070-938  
Brasília, DF  
**61. 3321-1830**

**São Paulo**

Rua Correia Dias, nº 185  
Paraíso, São Paulo, SP  
CEP 04104-000  
uniodonto.br@uniodonto.coop.br  
**www.uniodonto.coop.br**  
**11. 5904-4400**  
ou **0800 772 8110**

## VIVIAN BROGE, VICE-PRESIDENTE DE RELAÇÕES HUMANAS E MARKETING DA TOTVS



Conectar pessoas e negócios é algo que me move. Eu acredito verdadeiramente que esse é um caminho potente para transformar empresas e histórias pessoais. Mas seria utópico acreditar que esse elo seria forte o bastante sem uma cultura sólida de diversidade e inclusão (D&I), que considere e fomente uma jornada em que todas e todos possam ser de fato quem são, sem deixar ninguém para trás. Essa é uma fotografia clara da minha atuação hoje, mas gostaria de trazer um pouco mais de contexto sobre como cheguei até aqui.



Sempre fui inquieta em relação ao mundo e interessada por temas de direitos humanos. Minhas escolhas profissionais foram muito pautadas para atuar em empresas que tinham compromissos claros com D&I. Mas foi na maternidade que descobri a força necessária para colocar minha voz e competências a serviço de um mundo no qual todas e todos tenham espaço.

Acredito na diversidade como riqueza e fortaleza, inclusive para o crescimento de corporações. E, a partir do momento em que você olha para um marcador de diversidade, você olha para o todo. Porque não existe “meia inclusão”. Essa clareza é o que tem me guiado ao longo de mais de duas décadas dedicadas à área de Relações Humanas. A conexão entre a estratégia organizacional e o desenvolvimento de pessoas se tornou a essência da minha jornada.

Minha trajetória profissional começou na área de Comunicação Social, atuei em empresas de telecom, por exemplo, e percebi que os problemas dos clientes muitas vezes passavam por dois pontos: comunicação e pessoas. Cursei MBA em Desenvolvimento e Gestão de Pessoas e a decisão de ingressar na área de RH acabou acontecendo de forma orgânica.

Eu acredito verdadeiramente que as pessoas são o maior ativo de qualquer empresa. Por isso, decidi atuar de forma intencional na construção de ambientes corporativos mais humanos e produtivos. A partir daí, a jornada tem sido marcada por muito aprendizado e, principalmente, por um compromisso constante de construir pontes e transformar culturas organizacionais.

Já trabalhei no Iguatemi como diretora de RH e ESG, fui diretora de RH da Danone Early Life Nutrition no Brasil e diretora executiva de Pessoas e Cultura na ISS Facility Service do Brasil. Antes disso, tinha atuado na Natura Cosméticos, Grupo Ibope, Atento e BCP Telecomunicações.

Recentemente, passei por um processo de pensar minha carreira após os 60 anos – embora esteja longe, a vida passa rápido e precisamos olhar para qual futuro queremos construir para nós e para as pessoas à nossa volta. Foi aí que percebi que, como mulher que chegou ao C-Level, tenho muito a oferecer como conselheira, por isso passei a fazer parte do conselho consultivo de duas ONGs.

Conversando com quem também está nessa jornada, ouvi várias vezes que meu currículo era ótimo, mas que faltava uma experiência com tecnologia. Foi então que surgiu a oportunidade de assumir a vice-presidência de Relações Humanas e Marketing da Totvs, a maior empresa de tecnologia do Brasil, o que é uma superoportunidade de atuar e unir duas áreas que amo e que lidam muito com pessoas, conexões e negócios.

Ao longo da minha caminhada, enfrentei desafios que me moldaram e me fortaleceram como líder. Então, essa seria mais uma oportunidade de realizar grandes coisas, para mim, quanto mais desafiador melhor. Pois é, costumo dizer que gosto de resolver problemas complexos. Por isso, sempre acreditei em um trabalho pautado em consistência, com números e resultados que comprovam o impacto direto das iniciativas das áreas que eu lidero nos objetivos corporativos.

Falando em RH, mostrei que um programa bem estruturado de liderança pode reduzir turnover, que ações voltadas à diversidade aumentam a inovação e que práticas de engajamento impactam diretamente a produtividade. Como profissionais de RH, somos responsáveis por conectar pessoas a propósitos, por desenvolver lideranças inspiradoras e por garantir que as decisões organizacionais considerem o impacto humano. Essa conexão entre estratégia e empatia é o caminho para atingir objetivos – de novo, sem deixar ninguém para trás.



ACREDITO QUE O RH DO FUTURO SERÁ CONSTRUÍDO POR LÍDERES QUE SAIBAM EQUILIBRAR INOVAÇÃO, ESTRATÉGIA E EMPATIA



Se olho para os legados que estou deixando, vejo que a integração entre diversidade e resultados é uma das contribuições mais significativas. Uma experiência rica tem sido ocupar o cargo de diretora-presidente do IOS – Instituto da Oportunidade Social, uma organização fundada pela Totvs que trabalha com inclusão de jovens em situação de vulnerabilidade social, por meio da formação gratuita e da empregabilidade. Além disso, sou conselheira consultiva das organizações Turma do Jiló e Specialisterne, que atuam por um mundo mais diverso e inclusivo.

Apoiar iniciativas como essas e implementar programas que promovem a inclusão é o caminho para ampliar o impacto positivo no aspecto social, mas também fomentar inovação. O RH pode – e deve – ser um catalisador de transformação social.

Eu me sinto muito honrada em ser reconhecida como RH do Ano. Essa é uma conquista que reflete uma combinação de fatores: a coragem para inovar, o comprometimento com o desenvolvimento humano e a capacidade de alinhar estratégia e propósito.

Para o futuro, enxergo o RH como uma área ainda mais estratégica e integrada às decisões de negócio. O cenário que se desenha exige que estejamos atentos às tendências de transformação digital, ESG e bem-estar organizacional, enquanto continuamos a atuar como guardiões da cultura e dos valores pautados pela D&I. Acredito que o RH do futuro será construído por líderes que saibam equilibrar inovação, estratégia e empatia. Pode parecer desafiador, mas costumo dizer que dá o mesmo trabalho sonhar pequeno e sonhar grande.

Minha jornada continua movida pela crença de nunca subestimar o poder das conexões humanas, acreditando que as relações são a base de tudo o que construímos, não apenas em nossas carreiras, mas, principalmente, em nossas vidas.

## RAQUEL ZAGUI, VICE-PRESIDENTE DE PESSOAS DO GRUPO HEINEKEN NO BRASIL E HEAD GLOBAL DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (DEI)



Minha jornada na companhia começou há sete anos, mas minha trajetória profissional se iniciou há bem mais tempo, marcada por desafios, aprendizados e conquistas alinhadas aos meus valores. Hoje, tenho o orgulho de compartilhar um pouco dessa caminhada e das realizações que a acompanham.



Minha formação acadêmica começou na faculdade de Engenharia, onde desenvolvi uma base sólida de raciocínio lógico, análise crítica e solução de problemas. Ao longo da minha trajetória, fui complementando essa formação com cursos e experiências que me aproximaram ainda mais do universo de pessoas e organizações. Me especializei em Recursos Humanos e coaching e participei de programas de desenvolvimento de liderança, como o de Harvard e Insead. Recentemente, integrei o Programa de Desenvolvimento de Lideranças Femininas no IMD, aprofundando ainda mais minha expertise na área.

Me aproximei de Recursos Humanos e minha transição para a área aconteceu quando um gestor enxergou em mim um potencial que ia além do rótulo da minha formação técnica. Ele me convidou a fazer um movimento ines-

perado e, como sempre fui curiosa e aberta a novas possibilidades, aceitei o desafio. Não me deixei limitar pelo óbvio e descobri uma área que combina perfeitamente com minha paixão por transformar culturas organizacionais e empoderar pessoas. Hoje, após mais de 20 anos nessa jornada, posso afirmar que me sinto profundamente realizada com a escolha que fiz.

No início da minha carreira, sentia uma vontade muito forte de vivenciar experiências internacionais e ocupar posições de liderança. Além disso, sonhava em conhecer novas culturas e interagir com pessoas de diferentes origens, já que acreditava que essa troca seria essencial para o meu crescimento pessoal e profissional. Desde cedo, desenhei os passos da minha carreira para alcançar esses objetivos, tomando decisões alinhadas a esse propósito.

O que me move é a percepção de que ainda há muito a ser feito em temas fundamentais, como equidade, inclusão, bem-estar e saúde mental. A possibilidade de usar minha voz, minha posição de privilégio e minha coragem para impulsionar essas agendas é o que me dá energia todos os dias. Saber que estamos construindo ambientes de trabalho mais felizes, acolhedores e humanos, onde as pessoas podem prosperar, é o que me motiva a seguir em frente.

Quando falamos de desafios, um dos maiores tem sido equilibrar cuidado e ousadia, identificando o momento certo para tomar decisões mais firmes e aquele para adotar uma abordagem mais suave e empática. Esse equilíbrio é um exercício constante. Além disso, lidar com a crescente complexidade das organizações, principalmente em tempos de mudanças rápidas, e manter o foco em agendas como felicidade, bem-estar e saúde mental têm demandado atenção e resiliência.

Analisando minha trajetória, percebo que trabalhar em RH me ensinou muitas lições valiosas, inclusive que a combinação de análise crítica com coração faz toda a diferença. Além disso, aprendi que as prioridades da agenda estão em constante evolução, especialmente em temas como equidade de gênero, inclusão e saúde mental. Sempre haverá espaço para pessoas com uma visão ampla e um compromisso genuíno de cuidar das pessoas. E, acima de tudo, percebo que, ao criar culturas que promovem cuidado e bem-estar, estamos impulsionando não só a produtividade, mas também a felicidade das pessoas.

Acredito que estamos construindo um legado de inclusão, equidade de gênero e cuidado. Por onde passo, trabalho para ampliar a participação feminina e promover a equidade de gênero, não apenas como um objetivo final, mas como um elemento essencial para transformar empresas e impactar positivamente a sociedade. Além disso, estamos fortalecendo uma cultura que prioriza a felicidade, o bem-estar e a saúde mental, criando ambientes onde as pessoas se sintam valorizadas, realizadas e saudáveis.

Meu maior orgulho é ter contribuído para a construção

de ambientes de trabalho mais humanos e éticos, ao mesmo tempo em que ajudo a formar um ser humano incrível: meu filho, Gianluca. Equilibrar meu papel como mãe, mulher e profissional, cuidando de cada uma dessas dimensões, é algo que me traz imensa satisfação. Ver o impacto positivo do meu trabalho nas pessoas e nas empresas, enquanto cuido da minha família, da minha felicidade e da minha saúde integral, é o que dá sentido à minha jornada e alimenta meu orgulho.

Esse reconhecimento da Gestão de RH reflete um trabalho coletivo e é resultado do avanço das organizações em compreender a importância da inclusão, da equidade de gênero, do cuidado e do bem-estar para o sucesso sustentável. A equipe com quem trabalho tem sido essencial para colocar essas agendas em prática, sempre com coragem e autenticidade. Juntos, temos promovido transformações que priorizam as pessoas, sem abrir mão dos resultados. Acredito que características como resiliência, empatia e paixão pelo que fazemos também foram fatores determinantes, mas é a força do coletivo que nos trouxe até aqui.



O QUE ME MOVE É A PERCEPÇÃO DE QUE AINDA HÁ MUITO A SER FEITO EM TEMAS FUNDAMENTAIS, COMO EQUIDADE, INCLUSÃO, BEM-ESTAR E SAÚDE MENTAL. A POSSIBILIDADE DE USAR MINHA VOZ, MINHA POSIÇÃO DE PRIVILÉGIO E MINHA CORAGEM PARA IMPULSIONAR ESSAS AGENDAS É O QUE ME DÁ ENERGIA TODOS OS DIAS. SABER QUE ESTAMOS CONSTRUINDO AMBIENTES DE TRABALHO MAIS FELIZES, ACOLHEDORES E HUMANOS, ONDE AS PESSOAS PODEM PROSPERAR, É O QUE ME MOTIVA A SEGUIR EM FRENTE



## PATRÍCIA MONTEIRO DE ARAÚJO, DIRETORA DE PEOPLE BRASIL DO MERCADO LIVRE



Refletir sobre a minha história é sempre um exercício de nostalgia e gratidão. Cada vez que revisito minha trajetória, sinto que deixei raízes bem plantadas, que continuam nutrindo meu propósito e me guiando rumo ao futuro. Propósito esse que começou a ser desenhado muito antes de eu saber o que ele significava. Afinal, desde cedo, aprendi o valor do trabalho, da contribuição e da construção de um legado, que não acontece da noite para o dia, mas pouco a pouco, dia após dia.



**mercado  
livre**

Essa história começou antes mesmo de eu entender que era um esboço de empreendedorismo. Comecei a contribuir financeiramente na minha casa muito nova, vendendo roupas pelo bairro. Pouco tempo depois, aos 16 anos, me mudei para estudar – e nunca mais parei. Sair do interior do Tocantins foi um dos atos mais corajosos da minha vida, e certamente não foi o único. A partir dali, muita coisa aconteceu e me tocou profundamente. Cada experiência trouxe aprendizados valiosos e reforçou o meu senso de que queria trabalhar para gerar impacto.

Ser a primeira da família a ingressar na faculdade foi uma conquista imensurável, mas eu não imaginava que, anos depois, estaria liderando a área de People no Brasil em uma empresa tão dinâmica e inovadora como o Mercado Livre.



No início, minha percepção de mundo era um desafio para as relações profissionais que eu começava a construir. Ao mesmo tempo, me sentia muito aberta a trocar, ouvir mais, entender o porquê do funcionamento das dinâmicas diversas e dos padrões de comportamento. Em meu caminho, encontrei pessoas que me fizeram reavaliar o que eu pensava e, ao mesmo tempo, acredito que eu também tenha contribuído para mudar as perspectivas de outros colegas e parceiros.

Foi assim que escolhi (ou será que o RH me escolheu?) essa área e percebi que a vontade não era apenas de atuar na gestão de pessoas. Era sobre entender histórias, potencializar talentos e cocriar ambientes em que as pessoas pudessem se transformar verdadeiramente. A decisão de seguir por esse caminho foi natural. Aprendi a valorizar a troca, o diálogo e as diferentes perspectivas — princípios que continuam guiando minha atuação até hoje.

Muitas pessoas foram importantes nessa jornada. Ao longo dos anos, enfrentei ao lado delas desafios que me moldaram como profissional e como pessoa. Integrei equipes em multinacionais, startups e empresas nacionais e, na diferença, entendi que ser RH em tempos de transformação é navegar equilibrando as demandas do negócio e potencializando o desenvolvimento humano. Entendi que o que me inspira todos os dias é desenvolver líderes e equipes para que alcancem grandes resultados por meio da colaboração, inovação e criatividade.

Hoje, ao olhar para trás, percebo que nem sempre consigo mensurar esse impacto. A cultura que ajudamos a desenvolver no Mercado Livre, por exemplo, é um reflexo disso. Trabalhamos fomentando a cocriação, a colaboração e a constante busca por excelência. Nos últimos anos, nossa empresa tem sido reconhecida entre as melhores para se trabalhar no Brasil, e nossas pesquisas internas identificam uma taxa de engajamento de funcionários de 91%.

Essas conquistas, somadas aos esforços incansáveis de um time ávido por desafios e por trabalhar em conjunto, me impulsionam a sonhar alto e imaginar novas fronteiras que ainda posso alcançar por meio da força do coletivo. Eu sei de onde vim – e para onde vou: continuar a impactar positivamente as pessoas ao meu redor.

Recentemente, recebi com alegria o reconhecimento como um dos 10 profissionais de RH Mais Admirados do país, um prêmio que acontece há 19 edições e carrega um valor imbatível do mercado que estamos construindo. Foi o segundo ano seguido que figurei nessa lista e me surpreendi com o carinho e as homenagens que recebi.

Atribuo essa conquista a uma combinação de fatores: minha curiosidade nata, a coragem de sair da zona de conforto e a capacidade de aprender com cada pessoa e experiência que cruzam meu caminho. Mas, acima de tudo, ao suporte de mentores, colegas e equipes que tornaram possível sonhar grande e alcançar novos horizontes. Por

isso, olho para o futuro com um misto de apreensão e empolgação.

A transformação que vivemos hoje é apenas o começo. As mudanças no modelo de trabalho serão catalisadores de uma nova era no capital humano. Mais do que nunca, precisamos nos unir e pensar em soluções disruptivas que adaptem organizações a realidades dinâmicas e imprevisíveis e que maximizem a força do potencial criativo dos times. Um exemplo marcante foi minha experiência no Web Summit Lisboa deste ano, o maior evento de inovação e tecnologia do mundo. Voltei ao Brasil com um misto de sentimentos sobre o que estamos construindo para o futuro. Quando o tema era inteligência artificial – ainda um dos assuntos mais centrais de 2024 –, muitas empresas pareciam justificar novas criações de IA generativa como se fossem indispensáveis para tudo. Ao mesmo tempo,



ATRIBUO ESSA CONQUISTA A  
UMA COMBINAÇÃO DE FATORES:  
MINHA CURIOSIDADE NATA, A  
CORAGEM DE SAIR DA ZONA DE  
CONFORTO E A CAPACIDADE DE  
APRENDER COM CADA PESSOA E  
EXPERIÊNCIA QUE CRUZAM MEU  
CAMINHO



grandes nomes começaram a levantar preocupações legítimas sobre o impacto dessa tecnologia para a humanidade.

É papel fundamental nosso, na gestão do capital humano, investir com cuidado e cautela no futuro que estamos construindo agora, e isso passa pelo uso da tecnologia. Já existem estudos, como o da agência Workplace Intelligence e da consultoria Intoo, mostrando que 47% da geração Z preferem conselhos de carreira do ChatGPT do que dos seus gestores. Precisamos estar preparados para liderar os times de agora e do futuro.

Mas é exatamente nesse cenário de constante reinvenção que me sinto mais viva. A vontade de aprender, transformar e cocriar segue sendo meu maior motor. Quero continuar colaborando com lideranças e times que compartilhem essa visão e que estejam prontas para construir um legado que para mim se define como o impacto que deixamos no mundo pouco a pouco, dia após dia.

## MARIA ANTONIETTA RUSSO, VICE-PRESIDENTE DE PESSOAS, CULTURA E ORGANIZAÇÃO DA TIM



Estar entre os 10 RHs Mais Admirados do Brasil em 2024 é uma conquista que me enche de orgulho. Antes de tudo esse reconhecimento reflete o compromisso coletivo que assumimos na TIM de construir uma organização que busca promover um ambiente inovador, inclusivo e uma cultura como energia diferencial que suporta a estratégia da empresa.



Ao mesmo tempo é um marco que prestigia minha trajetória pessoal ao qual sempre acreditei no poder transformador de conectar pessoas a possibilidades, desde minha formatura em Psicologia, pela Sapienza Università di Roma, seguida por uma pós-graduação em Psicologia do Trabalho e Organizações pela Scuola Romana di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione.

Essa jornada de conhecimento se traduziu sempre mais na minha vocação de valorizar o fator humano no desenvolvimento do mundo corporativo. No Grupo TIM, em 1998, comecei uma jornada abrangente e multidisciplinar, atuando em diferentes setores de RH que me permitiram adquirir um know-how forte e diversificado e, sobretudo, amadurecer a convicção de que a construção de ambientes de trabalho de alta performance passa pela capacidade de sermos críticos, inconformados e inclusivos.



CERTAMENTE, VIVEMOS EM UM MUNDO QUE DEMANDA MAIOR RAPIDEZ E CONSTANTE INOVAÇÃO, MAS TAMBÉM PROTAGONISMO SOCIAL, RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E, SOBRETUDO, EVOLUÇÃO NA COMUNICAÇÃO COM OS DIVERSOS STAKEHOLDERS



E foi essa mesma determinação que me trouxe à TIM Brasil, cinco anos atrás como líder da área, para enfrentar uma necessária revisão do modelo de atuação de Recursos Humanos. Começando pela mudança do nome, de RH para Pessoas, Cultura e Organização, no sentido de sinalizar que o elemento humano não é um recurso produtivo qualquer, mas são as pessoas o cerne da evolução das organizações.

Duas palavras-chave direcionaram esse percurso eminentemente cultural: valores e competências.

Nos valores residem os princípios que norteiam a razão de ser da empresa, suas relações internas e externas e, sobretudo, os requisitos inegociáveis de engajamento e respeito. Por outro lado, as competências enaltecem as formas de atuar da organização, cujo maior desafio passa pela contínua modernização dos perfis profissionais, em um mundo digital tão dinâmico onde impulsionar o conhecimento e antecipar tendências representa um fator crítico de sucesso.

Nesse equilíbrio e diálogo entre a firmeza dos valores e o dinamismo das competências se sustenta o grande desafio da gestão de pessoas mundo corporativo contemporâneo. E na TIM esse binômio se reflete no propósito de *Evoluir juntos, com respeito e coragem, transformando tecnologia em liberdade.*

Sabemos que mudanças duradouras precisam de tempo e fazer a diferença significa também adotar escolhas difíceis. O crescimento e a transformação contínua das empresas também têm suas dores. Assim, quanto mais difícil uma decisão maior é a necessidade de uma comunicação clara para que seja vivenciada como um momento neces-

sário no percurso de adaptação e modernização, e nesse sentido a área que cuida das pessoas cumpre um papel fundamental.

Existem muitos momentos dos quais me orgulho da minha trajetória, mas um deles considero particularmente simbólico: quando o índice internacional Refinitiv ranqueou a TIM Brasil, em 2021, como primeira operadora de telecomunicações do mundo em práticas e políticas de diversidade e inclusão. Foi um grande reconhecimento ao trabalho conduzido por toda a equipe e ao engajamento de toda a empresa rumo a um conceito simples: nenhuma diversidade pode se traduzir em menores oportunidades. Esse posicionamento foi confirmado nos anos sucessivos, até hoje, o que indica ter conseguido implementar com solidez e consistência uma pauta que faz a diferença para as pessoas.

Estar entre os destaques de 2024 é reflexo de inúmeros fatores externos e internos. Certamente, vivemos em um mundo que demanda maior rapidez e constante inovação, mas também protagonismo social, responsabilidade ambiental e, sobretudo, evolução na comunicação com os diversos stakeholders. Considerando que a empresa se expressa por meio dos seus líderes, há alguns anos decidi contribuir, sempre com mais intensidade, para aprimorar a presença dos temas das pessoas na mídia e nos fóruns empresariais, justamente para compartilhar meu percurso e aprender com as experiências dos outros.

Hoje, acredito estar construindo um legado de evolução cultural e social, dentro e fora do mundo corporativo, que era justamente meu sonho. A força propulsiva desse sonho vem dos 10 mil colaboradores da TIM Brasil que acreditam, se desafiam e atuam diariamente para fazer acontecer a transformação.

Ao final, ser líder significa mostrar o caminho.



HOJE, ACREDITO ESTAR CONSTRUINDO UM LEGADO DE EVOLUÇÃO CULTURAL E SOCIAL, DENTRO E FORA DO MUNDO CORPORATIVO, QUE ERA JUSTAMENTE MEU SONHO



## DANIEL LINHARES, DIRETOR EXECUTIVO DE GENTE DA LOCALIZA&CO



Ao longo da minha carreira, tive o privilégio de trabalhar em grandes empresas como a Vale, CemaR, Vinci Partners e Grupo CBO, onde acumulei experiências fundamentais para minha trajetória. Desde 2017, tenho o orgulho de atuar como diretor executivo de Gente da Localiza&Co.



**Localiza&co**

Para mim, sempre foi essencial focar no trabalho e acreditar que a carreira seria uma consequência natural disso. Acreditei em fazer a coisa certa, trabalhar com pessoas que eu gosto, me conectar com bons projetos e o meu percurso foi consequência. Ao longo do caminho, percebi que o mais importante era estar rodeado de pessoas com os mesmos valores e motivação, e com bons projetos que realmente me dessem satisfação. Acredito que o reconhecimento que recebi como um dos dez profissionais de RH Mais Admirados do Brasil é, antes de tudo, um reflexo do trabalho em equipe. Nada do que realizamos seria possível sem o empenho do time de Gente da Localiza&Co.

Sou graduado em Administração de Empresas pela UFMG, com pós-graduação pela Fundação Dom Cabral e pela FGV, onde tive a oportunidade de cursar um módulo internacional em Irvine, Califórnia. A minha trajetória no RH começou no meu estágio: trabalhava numa área de

Planejamento de Gestão e uma célula de desenvolvimento de pessoas fazia parte da unidade de negócio em que eu atuava. Lá, o foco era acompanhar os talentos das pessoas, então depois, num movimento de carreira que eu fiz, aí sim, eu fui convidado a assumir a área de RH que, na época chamava-se “Gente e Gestão”.

Gosto muito de uma frase que diz “se você é o melhor da sala, você está na sala errada”. Ou seja, avalio que é muito importante um profissional se conectar com um ambiente onde é motivado, puxado para cima, em que ele não se acomode e é constantemente desafiado, pois isso gera muito aprendizado. Então, buscar trabalhar com pessoas espetaculares, que conseguem contribuir com a nossa formação de algum jeito é um ponto que aprendi que colabora para a geração de bons resultados.

### O impacto da endorfina

Procuro equilibrar minha vida profissional e pessoal. Sou um grande amante de esportes, pois sei o quanto eles são benéficos para a minha saúde mental e bem-estar. O impacto da endorfina em nossa saúde mental é gigantesco, me ajuda a aliviar o estresse, aumentar minha disposição e manter uma boa qualidade de vida.

Recentemente, li o livro *Outlive*, no qual um dos autores, Peter Attia, fala do conceito da medicina 3.0, como é importante focarmos desde cedo na nossa saúde para termos uma ótima qualidade de vida na nossa última década. E o esporte é o melhor remédio como apresentado no capítulo 11: “o mais poderoso medicamento para aumentar a longevidade”.

### Orgulho e legados

O meu maior orgulho é a minha família, minhas filhas e minha esposa. Eu quero muito que eles tenham admiração pelo pai que sou. Então, entendo que a vida é muito mais sobre o que se representa para sua família do que você representa para o mundo corporativo como um todo. Eu acredito que o mundo corporativo é um pedaço desse sistema.

Como pai de duas meninas, tenho o desejo de deixar um legado que elas se orgulhem de contar. Eu sempre me conectei com o objetivo de ter boas histórias para contar para os filhos e netos. Então, gosto de olhar para o que eu estou fazendo e conseguir identificar que estou contribuindo para a execução de um bom projeto. Quero que daqui 10, 15, 20 anos, quando for contar essa história, que eu tenha muito orgulho de dizer que eu participei de um determinado processo.

Eu quero conseguir evoluir a sociedade como um todo na agenda de diversidade e de sustentabilidade. Quero ser reconhecido como um líder de RH muito próximo ao negócio e que consegue fazer grandes transformações. Além disso, quero conseguir ter um time que tenha orgulho do que temos feito e que diga que eu contribuí, de alguma for-



QUERO SER RECONHECIDO  
COMO UM LÍDER DE RH MUITO  
PRÓXIMO AO NEGÓCIO E QUE  
CONSEGUE FAZER GRANDES  
TRANSFORMAÇÕES



ma, e que fui importante para a carreira de cada um deles.

Um dos grandes desafios da minha trajetória na Localiza&Co foi integrar a sustentabilidade nas nossas estratégias, uma prioridade estratégica para nós. Já compensamos 100% das nossas emissões de escopo 1 e 2 e acreditamos no etanol como a melhor solução em escala para a matriz energética do Brasil. Sei que ainda temos muito a fazer, mas estou confiante de que a conscientização da sociedade sobre a descarbonização é um caminho crucial para o futuro, e é gratificante ver nosso time tão comprometido com essa causa.

### Pessoas que transformam os resultados

Olho para minha trajetória profissional e percebo que o mais importante não são as conquistas, mas o impacto positivo que conseguimos gerar na vida das pessoas. Sempre acreditei que gente boa no lugar certo transforma resultados. Por isso, busco sempre identificar talentos e colocá-los nos desafios que mais os motivam, criando um ambiente em que todos possam crescer. Isso, para mim, é essencial para transformar positivamente os resultados.

Acredito também que um time diverso é um diferencial importante para alcançar resultados extraordinários. Como sponsor do Programa de Diversidade e Inclusão da Localiza&Co, estou comprometido em criar mais equidade de oportunidades para todos.

Quando olho para o prêmio que recebi, vejo isso como uma consequência natural do trabalho que estamos realizando juntos. Sei que o reconhecimento não é meu, mas de todo o time que tem se dedicado a essa missão. Acredito que a premiação é um reflexo do que temos construído juntos, com muito empenho e dedicação.

Por fim, acredito que, se cuidarmos bem das pessoas, elas cuidarão do negócio. Esse é o princípio que seguimos na Localiza&Co, isso é o que tem permitido nossa evolução constante. Ao lado de um time incrível, temos conseguido atingir resultados extraordinários, e estou extremamente orgulhoso de tudo o que conquistamos juntos.

## LUCIANA DOMAGALA, VICE-PRESIDENTE DE PESSOAS E SUSTENTABILIDADE DA IPIRANGA



Ser reconhecida como um dos 10 RHs mais admirados de 2024 é motivo de grande alegria e orgulho! Essa conquista é fruto de muita dedicação ao longo desses 28 anos de compromisso, com o propósito de ampliar a criação de valor das empresas e seu impacto na sociedade por meio da transformação das pessoas e dos ambientes organizacionais. Uma honra imensa que compartilho com toda a equipe Ipiranga, lugar em que promovemos um ambiente seguro, acolhedor e de respeito às singularidades de cada um.



Sou formada em Administração de Empresas pela UFRGS e fiz MBA Executivo pelo Insper e MBA Empresarial pela Fundação Dom Cabral, cursos de extensão em universidades como Insead, Universidade de Hong Kong, Duke University e Kellogg University. Também tenho certificação em Coaching pela Columbia University e Certificação em Conselho de Administração pelo IBGC. Minha escolha por trabalhar em RH se deu ainda na faculdade, em meados dos anos 1990. Na época, Dave Ulrich tinha lançado o livro *Human Resource Champions* e começava-se a falar em RH estratégico. Aquilo me encantou e me fez direcionar minha formação para me especializar nessa área de atuação. Para isso, busquei aprender, além de negócios, sobre Filosofia, Antroposofia e Sociologia.

Meu sonho era trabalhar em grandes empresas brasi-

leiras para poder, de alguma forma, impactar o desenvolvimento do país. A partir daí, trilhei uma carreira de RH, participando de grandes transformações organizacionais, que me permitiram criar uma base sólida e multifacetada, como a integração cultural e expertise em gestão de pessoas.

Desde o início da carreira, tenho atuado em grandes empresas brasileiras – RBS, Gerdau, PDG, Ultra e, agora, Ipiranga – como catalisadora de mudanças importantes por meio da condução de processos de transformação cultural, integração de empresas, desenvolvimento e prontidão de pessoas, planejamento de sucessão, redesenho organizacional e implantação de diversas metodologias e programas de gestão de pessoas. Acredito na importância de ter as pessoas no centro das decisões, investindo no desenvolvimento e na evolução individual para transformar não só as empresas, mas também a sociedade como um todo.

Tive grande sorte e encontrei na minha carreira um caminho repleto de propósito. Mais recentemente, nos últimos três anos, assumi também a área de Sustentabilidade, permitindo ampliar minha atuação para causas de grande impacto não só para a organização, mas para nossas comunidades de entorno, sociedade e o planeta.

Acho que o maior desafio é gerir talentos em ambientes cada vez mais complexos. Atualmente, temos quatro gerações trabalhando ao mesmo tempo nas organizações, o que requer um olhar individualizado sobre as necessidades das pessoas, suas relações interpessoais e como orquestrar tudo isso em prol da estratégia da empresa.

Outro ponto que ganha cada vez mais destaque é o desafio de estarmos sempre atualizados sobre grandes temáticas que movem o mundo a cada tempo, como mudanças no comportamento das pessoas, evoluções da sociedade, novos modelos de trabalho, avanço de tecnologias como IA e, a partir daí, traduzir essas transformações na estratégia de pessoas das companhias.

Nesse caminho, o meu grande aprendizado é sobre gestão de mudanças que, mais do que um processo, é uma competência de liderança. Por mais que a empresa se estruture e planeje modificações, a transformação de fato só acontece quando as pessoas reconhecem a necessidade de mudança, se abrem para o novo, abandonando crenças antigas, e, por fim, mudam o seu comportamento. A partir daí, esse indivíduo passa a influenciar seu microambiente e, aos poucos, o efeito rede acontece na organização como um todo. Digo isso porque nosso papel em RH é ajudar as pessoas a acelerarem essa transformação pessoal, inspirar e fazer com que esse movimento individual se torne uma mudança coletiva, logo, da empresa. No fim, conseguimos contribuir com o crescimento profissional dos colaboradores, ao mesmo tempo que favorecemos para o sucesso das empresas.

Para as empresas, acredito que tenho tido um papel importante em construir pensamento crítico e estratégico dentro das organizações por onde passei. Em todas as posições que ocupei, busquei fazer com que as pessoas se aprofundem, tenham visão holística, compreendendo a estratégia do negócio e como cada indivíduo contribui para seu atingimento, influenciando positivamente dentro e fora da empresa.

Me orgulho de ter liderado projetos que transformaram organizações. A evolução cultural da Ipiranga é um grande exemplo disso. Conseguimos transformar a organização, saindo de uma empresa de forte hierarquia, formal, de pouca comunicação interpessoal para uma cultura de autonomia, leveza, colaboração, em que as pessoas podem ser quem elas são e onde há espaço e oportunidades para desempenharem seu máximo potencial.

Hoje, a Ipiranga destaca-se por seu ambiente inclusivo e contamos com 30% de mulheres em cargos de liderança e mais de 40% de colaboradores pretos e pardos, além de 10% de LGBTQIA+.

Sem dúvidas, a transformação cultural da Ipiranga foi um pilar muito importante para a reestruturação da empresa e, ao final, se concretizou em mudança de mentalidade, comprometimento, engajamento e reversão de resultados financeiros, o que nos orgulha muito.

Trabalho consistente, determinação, capacidade de inspirar, atuar em causas de impacto são traços marcantes do meu trabalho que imagino terem influenciado na indicação para o prêmio. Mas não posso deixar de destacar o quanto essa é uma conquista coletiva. É com essa crença que me dedico a essa profissão, buscando inspirar e transformar vidas por meio do meu trabalho.



ACREDITO NA IMPORTÂNCIA DE TER AS PESSOAS NO CENTRO DAS DECISÕES, INVESTINDO NO DESENVOLVIMENTO E NA EVOLUÇÃO INDIVIDUAL PARA TRANSFORMAR NÃO SÓ AS EMPRESAS, MAS TAMBÉM A SOCIEDADE COMO UM TODO



## CAROL DIAS, DIRETORA DE PEOPLE E PERFORMANCE DA KRAFT HEINZ BRASIL



A trajetória profissional de muitas pessoas segue um caminho inesperado e, comigo, não foi diferente. Aos 16 anos, com os sonhos e incertezas típicos da juventude, meu objetivo inicial era seguir o caminho das Artes Visuais, mas a vida me conduziu a algo ainda mais fascinante: a Psicologia. Durante minha graduação na Universidade São Francisco, percebi que, embora tivesse vontade de trabalhar no terceiro setor, a mudança também poderia ocorrer dentro das organizações. Foi quando encontrei minha vocação para Recursos Humanos. Em 2010, iniciei minha carreira sentindo que o RH me escolheu, e pude aplicar os conhecimentos psicológicos de maneira prática, ajudando a otimizar o potencial das pessoas e das organizações.



RH é um campo repleto de desafios, e esses desafios se intensificaram ao longo dos anos devido às transformações culturais e tecnológicas que as empresas enfrentam. A adaptação às novas demandas do mercado, o gerenciamento da diversidade e a incorporação de tecnologias disruptivas exigem atualização contínua das práticas de RH.

Um dos maiores desafios que enfrentei foi manter o engajamento dos colaboradores durante períodos de grandes transformações organizacionais. É fundamental que as pessoas se sintam parte da mudança e que percebam que são valorizadas, algo essencial para garantir que todos se sintam empoderados e preparados para os desafios do futuro. Além disso, questões como a promo-

**KraftHeinz**



ção de uma cultura inclusiva e o foco na saúde mental dos colaboradores passaram a ser prioridades para o RH, sempre conectadas à personalização da experiência do colaborador.

Ao longo dessa jornada, percebi que, para transformar a cultura organizacional e garantir o sucesso das equipes, a escuta ativa, a empatia e a transparência são fundamentais. Cada interação com os colaboradores oferece uma oportunidade para construir uma relação de confiança e entender melhor as necessidades de todos. A escuta atenta permite que o RH tome decisões mais assertivas e crie políticas que tragam benefícios reais tanto para os colaboradores quanto para a empresa.

Com o tempo, a experiência me permitiu entender o negócio de forma integrada, o que se tornou essencial para alinhar as práticas de RH com as metas estratégicas da organização. Não basta ser um bom gestor se isso não se traduz em resultados concretos para a empresa. Cada ação no RH precisa impactar positivamente o ambiente de trabalho e a performance organizacional. Isso é uma das razões pelas quais o papel do RH se tornou mais estratégico.

O que me move no RH é a crença de que as pessoas são o maior diferencial competitivo das empresas. Em um mundo globalizado e altamente tecnológico, a chave para o sucesso está em criar ambientes de trabalho que preparem os colaboradores para os desafios do futuro. Isso significa oferecer oportunidades de crescimento, promover a inclusão, o respeito à diversidade e a valorização das diferentes perspectivas que enriquecem o ambiente corporativo. Acredito firmemente que a diversidade não deve ser vista apenas como uma questão ética, mas também como um motor de inovação. Organizações que abraçam a diversidade e têm políticas inclusivas são mais propensas a gerar soluções criativas e, conseqüentemente, obter sucesso. A tecnologia, quando alinhada ao desenvolvimento humano, tem o poder de potencializar as capacidades das equipes e criar ambientes mais colaborativos e produtivos.

Ao refletir sobre minha trajetória, acredito que o meu maior legado está na criação de uma abordagem humanizada e estratégica do RH e ao integrar as necessidades das pessoas com as metas empresariais. Trabalho para que cada colaborador se sinta valorizado, ouvido e com oportunidades de desenvolvimento.

Eu me orgulho, em particular, de ter contribuído para a consolidação de programas de liderança que priorizam o alto desempenho e a valorização da diversidade. Além disso, tive a oportunidade de influenciar positivamente a cultura de empresas com as quais trabalhei, criando um ambiente mais saudável, colaborativo e focado no bem-estar dos colaboradores. Acredito que essa mudança cultural não só transforma o presente, mas, também, deixa um im-

pacto positivo para as futuras gerações de profissionais.

Entre os maiores orgulhos da minha carreira, destaco o trabalho realizado com a equipe de RH na Kraft Heinz. Juntos, conseguimos transformar a cultura organizacional e promover o desenvolvimento de lideranças de maneira significativa. O RH tem sido um excelente exemplo de como uma estratégia bem alinhada com os valores da empresa pode transformar o ambiente corporativo e gerar resultados excepcionais, contribuindo diretamente para o crescimento sustentável e a melhoria da performance organizacional.

Ao longo da minha trajetória, tive líderes, pares e times que não só compartilharam do mesmo propósito, como também acreditaram na minha liderança. Reforço aqui a minha admiração profunda pelo Rodrigo Pádua que, além de ter sido meu mentor anos atrás, sempre esteve por perto, apostando na minha carreira. O Rodrigo me disse que, um dia, também gostaria de me ver no palco como um dos RHs Mais Admirados do Brasil, assim como ele também esteve. Hoje ele não está entre nós, mas, de onde estiver, deixo toda a minha admiração e agradecimento.

Estar entre os 10 RHs mais admirados do Brasil foi uma das maiores conquistas da minha carreira. Esse reconhecimento não é apenas uma validação do meu trabalho até aqui, mas uma motivação para continuar minha jornada.

Cada dia traz novos desafios, mas também novas oportunidades de aprendizado e evolução. Estou comprometida em continuar a promover um ambiente de trabalho que inspire a transformação e onde todos possam prosperar.



É FUNDAMENTAL QUE AS PESSOAS SE SINTAM PARTE DA MUDANÇA E QUE PERCEBAM QUE SÃO VALORIZADAS, ALGO ESSENCIAL PARA GARANTIR QUE TODOS SE SINTAM EMPODERADOS E PREPARADOS PARA OS DESAFIOS DO FUTURO



## FERNANDO MELLER, DIRETOR EXECUTIVO DE RH DA JBS BRASIL



Minha jornada profissional começou em 1998, quando me formei em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Ao longo dos primeiros anos de carreira, tive a oportunidade de atuar em diversas áreas operacionais, passando por setores como logística, produção e projetos. Cada uma dessas experiências foi fundamental para a construção do meu conhecimento técnico, mas o que sempre me chamou a atenção foi a importância e o diferencial das pessoas.



Desde o início, percebi que, independentemente do setor em que estivesse, são as pessoas que fazem os negócios acontecerem, que criam, inovam e transformam desafios em soluções. E é essa conexão com elas que sempre me motivou, o desejo genuíno de poder ajudar, apoiar e ver cada colaborador crescer, se desenvolver e alcançar seus próprios sonhos.

Por falar em sonhos, um dos meus maiores desejos sempre foi poder fazer a diferença na vida das pessoas e ajudá-las de alguma forma, e encontrei isso na área de Recursos Humanos. Ao longo da carreira, tive a oportunidade de trabalhar com profissionais excepcionais, o que sempre foi uma grande motivação para o meu desenvolvimento. No entanto, foi a necessidade de influenciar pessoas além da minha própria estrutura que gradualmente me levou a



me envolver mais profundamente com a área de RH.

Em 2015, assumi a gestão de RH da Seara, uma das empresas da JBS. Essa transição foi um marco importante na minha trajetória, pois pude aplicar todo o conhecimento adquirido ao longo dos anos. Ter atuado em outros setores me deu uma visão privilegiada, o que me permitiu entender as demandas e os desafios de quem está na linha de frente. Esse conhecimento tem sido uma ferramenta essencial no meu trabalho até hoje, me ajudando a tomar decisões mais assertivas e humanas.

Como gestor de RH, minha missão é ajudar outros líderes a cuidar das pessoas, e isso é algo que me motiva profundamente. E, justamente por ter trabalhado em áreas operacionais, consigo me colocar no lugar do outro, entender suas necessidades e, com isso, tornar o processo de gestão de pessoas mais fluido e eficaz. Acredito que o papel do RH é, essencialmente, um elo entre as pessoas e as empresas, e o meu trabalho é garantir que esse elo seja sólido, humanizado e, acima de tudo, orientado ao bem-estar e ao crescimento das pessoas dentro da Companhia.

Hoje, mais do que nunca, acredito que o verdadeiro sucesso está em ajudar aqueles ao nosso redor a realizarem seus sonhos, assim como eu busco realizar os meus.

### Minha visão sobre RH

Eu diria que, atualmente, a área de RH está mais humana do que nunca. A tecnologia, ao liberar os profissionais de RH de tarefas repetitivas e burocráticas, possibilita que eles se concentrem no que realmente importa: as relações interpessoais e o bem-estar dos colaboradores. O profissional de RH atual precisa ser multifacetado, possuindo conhecimento técnico, mas também sensibilidade para entender processos e as pessoas.

Além disso, com a chegada da geração Alpha ao mercado de trabalho, agora temos cinco gerações diferentes convivendo no mesmo ambiente e compartilhando os mesmos desafios. Cada uma com suas características, habilidades e prioridades. Isso transforma os desafios da gestão de pessoas e exige um olhar ainda mais cuidadoso sobre as dinâmicas de trabalho.

Na JBS, já estamos vivenciando essa transição e é fascinante observar como essas gerações interagem e contribuem de maneira única para o ambiente corporativo.

Para mim, o caminho para o sucesso passa pela criação de um ambiente de trabalho acolhedor e seguro, onde as pessoas tenham as condições necessárias para aprender, crescer e se desenvolver. Por isso, investir nas pessoas, oferecendo oportunidades de crescimento e valorização, é essencial para fortalecer a cultura organizacional e garantir resultados positivos a longo prazo.

### Valorização das pessoas

Acredito firmemente que a dedicação às pessoas que

fazem o negócio acontecer é o maior diferencial que um profissional de Recursos Humanos pode oferecer. Quando realizamos nosso trabalho com propósito, tudo se torna mais eficaz e genuíno. Fico feliz em ver cada vez mais profissionais da área se alinhando a essa visão e, com isso, gerando um impacto positivo.

Tenho a grande oportunidade de trabalhar na JBS, empresa com 158 mil colaboradores no Brasil, o que me permite, todos os dias, impactar positivamente a vida de muitas pessoas. Esse privilégio é algo que me enche de orgulho, pois vejo o reflexo de nosso trabalho no desenvolvimento e bem-estar de cada um.

Temos o compromisso firme de desenvolver e valorizar nossos profissionais. Somos uma empresa educadora e, por meio do Instituto J&F, oferecemos cursos e oportunidades de aprendizagem tanto para jovens que desejam



PARA MIM, O CAMINHO PARA O SUCESSO PASSA PELA CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE DE TRABALHO ACOLHEDOR E SEGURO, ONDE AS PESSOAS TENHAM AS CONDIÇÕES NECESSÁRIAS PARA APRENDER, CRESCER E SE DESENVOLVER



ingressar na companhia quanto para aqueles que já fazem parte do nosso time e buscam crescer. Com o fortalecimento contínuo de nossos processos de capacitação, em 2024 batemos um recorde e conseguimos promover 44 mil colaboradores, número que representa 28% do nosso quadro de colaboradores. Essa marca também representa um salto de 69% em relação ao ano passado.

Receber prêmios ou reconhecimentos na área de gestão de pessoas é, para mim, uma consequência natural de todo o trabalho desenvolvido com esse propósito. A verdadeira recompensa vem do impacto que conseguimos gerar nas vidas dos nossos colaboradores, ajudando-os a alcançar seus sonhos e a crescer profissionalmente dentro da empresa. O reconhecimento só reforça nossa responsabilidade de seguir investindo no desenvolvimento humano, criando um ambiente de trabalho mais inclusivo, acolhedor e que favoreça a evolução de todos.

## TATIANA ROMERO, DIRETORA DE RH DA TICKET



Desde muito nova decidi que alcançaria minha independência pessoal, financeira e sucesso profissional. Gosto de experimentar coisas novas e por isso sempre aceitei novos desafios. Incentivada pelo meu pai, decidi fazer colegial técnico em Administração e comecei a trabalhar aos 15 anos. Gostei e decidi seguir essa carreira, então fiz um curso superior na área, conciliando estudos e estágios desde o primeiro ano. Desde aquela época, nunca parei de trabalhar.



Comecei a trajetória em RH através de estágio em uma empresa de papel e celulose. No início, não gostava do trabalho que desenvolvia na área de Departamento Pessoal, mas acabei sendo selecionada para outro estágio, também em RH, numa gigante de tecnologia. Decidi aceitar o desafio e foi nessa época que me apaixonei pela área, pois aprendi o que realmente é “ser” RH.

Aprimorei habilidades importantes e depois de quase dois anos fui efetivada. No início, o trabalho era muito operacional, preenchendo formulários e fazendo planilhas, mas, com o tempo, percebi que RH estava se transformando e seria muito mais do aquele trabalho operacional. Eu era estagiária de uma consultora de RH, uma função estratégica, então comecei a olhar as coisas de uma maneira diferente e gostei da ideia de agregar valor



ao negócio e trabalhar diretamente com as pessoas.

Em 2001, decidi me especializar em uma pós-graduação em consultoria interna de RH, em 2008, fiz um MBA em Gestão Empresarial, me certifiquei como coach e estou na área há mais de 25 anos. Desde janeiro de 2023, assumi o desafio de ser diretora de RH na Ticket, uma plataforma completa de benefícios para trabalhadores.

Posso dizer que novos desafios sempre me moveram, pois sou apaixonada por aquele “frio na barriga” que sentimos quando temos algo para resolver e gosto das situações que exigem minha habilidade de solucionar problemas.

Ao longo desses anos, acompanhei diversas transformações no mundo de RH, que evolui a todo instante e tem ocupado um papel cada vez mais estratégico nas companhias, e aprendi a importância que o RH e a liderança têm na vida das pessoas. Por isso, precisamos estar em constante processo de autoconhecimento para que a gente evolua junto.

Um dos períodos mais desafiadores foi quando minha vida profissional passava por mudanças e isso coincidiu com a criação dos meus dois filhos pequenos. Precisei olhar para dentro e o autoconhecimento foi fundamental para a virada de chave na minha vida. Hoje, vejo que ter pessoas de confiança ao meu lado é essencial, pois se cheguei aonde estou é porque tive – e tenho – muita gente para me dar feedbacks sinceros, me apoiando ao longo da jornada. Muitas vezes, achamos que fazemos um ótimo trabalho, mas certamente cometemos erros, e essas pessoas são essenciais para abrir os nossos olhos. Isso me ensinou a ouvir mais e a valorizar diferentes pontos de vista, deixando o ego de lado. É preciso ouvir quem está ao nosso redor e dar espaço para o nosso time brilhar.

Tudo o que você foca, expande, por isso, acho importante escolher as batalhas e os temas que merecem ou não a nossa atenção e, assim, focar no que realmente importa.

Ao longo da minha carreira, percebi que ser uma líder acessível e autêntica é muito importante para mim e que o autoconhecimento é fundamental para uma liderança saudável e eficaz. Além disso, acredito que conforto e crescimento não coexistem, por isso, precisamos aprender coisas novas e aceitar os desafios de fora da nossa zona de conforto, sem deixar de ser quem somos para atender expectativas alheias, afinal, isso não é saudável para ninguém.

Com minha autenticidade, vejo o quanto consigo impactar as pessoas e esse é o legado que quero deixar: simplicidade. Ao ser simples, acessível e próxima de todos, acredito que consigo transmitir que a liderança pode ser exercida de forma empática e genuína.

Aprendi que cada pessoa é única e é crucial ouvir todas e construir planos, projetos e entregas em conjunto, adotando uma abordagem mais personalizada. Durante

a pandemia, isso se tornou ainda mais evidente. Nosso papel como RH é viabilizar negócios através de pessoas e processos, mas não podemos perder a humanização e a escuta ativa. Na Ticket, acreditamos que cada pessoa possui seu plano de carreira ideal, por isso, priorizamos o desenvolvimento individualizado, abandonando caixas pré-determinadas. Nosso compromisso é com o crescimento das pessoas e do negócio e, para isso, precisamos ouvir e personalizar o caminho, garantindo que cada um se sinta confortável em trilhar sua jornada conosco.

Já trabalhei em ambientes masculinos e tenho dois irmãos, o que me fez querer ser independente. Por isso, como mulher, mãe, esposa e filha, acredito fielmente que podemos chegar aonde quisermos. Conto com o apoio do meu marido, já que juntos optamos que ele cuidaria dos filhos e da casa, para que eu continuasse a focar na minha carreira. Sou grata, pois com esse suporte pude construir a minha carreira, mas confesso que nunca imaginei que estaria entre os 10 RHs Mais Admirados – Brasil.

Quando entrei na Ticket, recebi o desafio de me conectar com meus pares do mercado. Para minha surpresa, descobri que adoro fazer networking e que isso é uma das minhas fortalezas. Ser uma pessoa acessível, versátil e autêntica é o que me levou a ser reconhecida com o prêmio.

Até o momento, meu maior orgulho é ter crescido profissionalmente seguindo os meus valores, sempre buscando evoluir e seguindo o meu compromisso em desenvolver talentos e negócios, com foco na diversidade e inclusão, e um especial interesse na equidade de gênero. Sou mentora voluntária em programa de carreira para mulheres, pois quero fortalecer a cultura de sororidade entre todas nós, e fico feliz pois esse reconhecimento reflete o quanto podemos conquistar o nosso espaço, com autenticidade e simplicidade.

“

**TUDO O QUE VOCÊ FOCA,  
EXPANDE, POR ISSO, ACHO  
IMPORTANTE ESCOLHER AS  
BATALHAS E OS TEMAS QUE  
MERECEM OU NÃO A NOSSA  
ATENÇÃO E, ASSIM, FOCAR NO  
QUE REALMENTE IMPORTA**

”

## CLAUDIA MEIRELLES, HEAD DE RH DA ITAÚSA



O início da minha carreira profissional não aconteceu na área de Recursos Humanos, mas sim no atendimento ao público, como recepcionista e telefonista. Naquela época, eu era uma jovem cheia de sonhos, que desejava alcançar independência financeira e, ao mesmo tempo, contribuir com minha mãe, que sempre se desdobrou para nos proporcionar uma educação de qualidade. Aprendi cedo a valorizar as oportunidades e a estar pronta para assumir novos desafios.



# ITAÚSA

O interesse pelas relações humanas vem desde cedo e sempre fui muito atenta às pessoas, aos seus comportamentos e conflitos. Talvez essa tenha sido uma das razões que me levaram a considerar cursar Medicina ou Psicologia. Meu desejo era claro: compreender melhor as pessoas. Após algumas reflexões, decidi seguir a carreira de psicóloga. Foi durante a graduação que tive minha primeira experiência em Recursos Humanos, por meio de um estágio na área de Recrutamento e Seleção de uma importante empresa do setor de aviação.

Naquele início, carregava comigo uma vontade de fazer a diferença na vida das pessoas. Eu me inspirava nos gestores com quem trabalhava, que me ensinavam, sob diferentes perspectivas, como alinhar o cuidado com as pessoas aos objetivos do negócio. Aquilo despertou em mim a

vontade de, um dia, me tornar uma líder capaz de conectar talentos e organizações de forma significativa.

Porém, o caminho foi repleto de desafios. Trabalhando em diferentes empresas, percebi que muitas ainda enxergavam a área de RH como uma função puramente administrativa. Era necessário provar, constantemente, o valor estratégico de nosso trabalho. Propus mudanças culturais que enfrentaram resistência e vivenciei a frustração de ver projetos falharem antes de encontrar o equilíbrio entre o que fazia sentido para as pessoas e o que era viável para a empresa.

Para superar essas barreiras, entendi que precisava continuar investindo na minha formação. Realizei cursos, participei de eventos e busquei repertório técnico e vivência internacional. Além disso, o trabalho voluntário em uma associação de RH foi transformador. Essa experiência ampliou meu networking e trouxe aprendizados práticos valiosos, além de me mostrar a importância de contar com um mentor. Um deles, em especial, foi fundamental para fortalecer minha autoconfiança profissional e técnica, ajudando-me a enxergar o verdadeiro impacto que eu poderia causar.

Com o passar do tempo, e com a maturidade, entendemos cada vez mais sobre as exigências que o ritmo das mudanças no mundo corporativo nos impõe, e novas competências precisaram ser desenvolvidas, entre elas a adaptação e resiliência. Fica claro também que algumas mudanças são mais cosméticas, com roupagens novas para processos antigos; outras, porém, como as que vivemos atualmente, trouxeram avanços tecnológicos que exigem uma reinvenção rápida. Aprender sobre ferramentas como inteligência artificial generativa (GenAI) e outras soluções voltadas para o futuro do trabalho tornou-se uma necessidade, e ajudar as organizações a se moverem nessa direção tem sido um desafio e uma excelente oportunidade de crescimento.

Hoje, eu continuo convicta de que o papel de Recursos Humanos é essencial para o sucesso estratégico das organizações. Acredito na nossa contribuição para preparar as empresas para seus desafios, no tempo e ritmo certos, ao mesmo tempo em que ajudamos as pessoas a atingirem seus potenciais. Cada conversa com um colaborador, cada projeto voltado ao desenvolvimento de líderes ou à transformação cultural renova minha motivação. Saber que posso ser um elo entre as aspirações das pessoas e os objetivos das organizações me dá energia para continuar.

Uma vez escutei de um sábio consultor que nossa carreira é construída como uma casa, tijolo por tijolo e que em algum momento, quando precisamos, sabemos exatamente em qual cômodo teremos o que nos ajudará a resolver nosso dilema. E nessa trajetória de carreira, tenho orgulho de estar construindo um legado bastante sólido e consistente.



SE PUDESSE RESUMIR MINHA  
JORNADA EM UMA PALAVRA,  
SERIA CONEXÃO



Dentre as experiências que deixaram marcas positivas tanto nos resultados das empresas quanto nas carreiras das pessoas, eu posso citar um dos projetos mais significativos que foi o da reorganização estratégica de uma empresa, que envolveu estrutura, processos e sistemas, resultando em uma organização mais preparada para o futuro. Outro projeto que liderei foi um programa de Diversidade e Inclusão, que se tornou referência pelo mercado e cuja política robusta ainda é aplicada. Outras iniciativas, como os programas de saúde mental, ajudaram a antecipar crises importantes, atuando de forma preventiva.

Mas, ao refletir sobre minha carreira, percebo que o que mais me orgulha é o impacto humano que consegui gerar. Minha atuação vai além de metas e indicadores; ela está nas equipes que ajudei a construir, nas culturas organizacionais que contribuí para transformar, e nos líderes, jovens profissionais e mulheres que tive o privilégio de orientar ao longo do caminho. Além disso, ser parte ativa de comunidades de RH relevantes, trabalhar com jovens potências das periferias e promover uma gestão mais inclusiva me enche de propósito e gratidão.

Se pudesse resumir minha jornada em uma palavra, seria *conexão*. Conexão com pessoas, sonhos, oportunidades, realizações, valorização, reconhecimento e resultados. Essa conexão tem sido a essência do meu trabalho, transformando desafios em aprendizado e projetos em realizações que impactam vidas e organizações.

Acredito que ainda há muito a construir. Sigo com o mesmo entusiasmo do início da minha carreira, motivada pelo propósito de que, ao construir uma trajetória baseada na autenticidade e na paixão pelo que fazemos, podemos transformar não apenas nossas próprias vidas, mas também a vida das pessoas ao nosso redor. É essa força transformadora que guia minha caminhada e me inspira a continuar deixando um legado de impacto humano e organizacional.

## ANDREIA VITORIANO, DIRETORA DE PESSOAS E CULTURA DA ACHÉ LABORATÓRIOS FARMACÊUTICOS



Desde o início, sonhei em construir uma carreira que pudesse transformar pessoas e organizações por meio da gestão estratégica de talentos. Minha formação acadêmica inclui graduação em Administração de Empresas, especialização em Diversidade e Inclusão pela Universidade da Califórnia (EUA) e MBA em Gestão e Desenvolvimento de Pessoas pela FGV. Também concluí o Global Executive MBA Program, um curso internacional promovido pela FGV-Eaespp em parceria com cinco renomadas escolas de negócios dos Estados Unidos, Holanda, México, China e Brasil.



---

**achē**

Comecei a carreira como estagiária na Volkswagen, na área industrial, em um momento em que o RH ainda se reportava à diretoria de Operações. Na ocasião, Recursos Humanos tinha uma atuação menos estratégica do que hoje, mas isso não diminuiu minha empolgação. Após dois anos de estágio, e com um desempenho consistente, recebi o convite para assumir a função de analista de Recursos Humanos. Foi o ponto de virada da minha carreira.

Inicialmente, atuei no departamento de Benefícios, mas minha curiosidade e vontade de aprender me levaram a explorar todos os subsistemas de RH. Desde a Seleção e Desenvolvimento até cargos e salários, cada experiência me trouxe uma visão mais ampla e me tornou uma



profissional apaixonada pela gestão de pessoas.

Acredito firmemente que o RH é o motor da transformação nas organizações. Nossa missão vai além de atrair, reter e engajar talentos. Somos facilitadores do potencial máximo de desempenho das áreas de negócio e parceiros estratégicos na execução das direções definidas pelo Conselho de Administração e Presidente.

O que me move é a possibilidade de transformar organizações e vidas. Impactar o desempenho, promover o engajamento e apoiar as pessoas na evolução de suas carreiras é o que me motiva todos os dias. Acredito que as pessoas são o ativo mais valioso das empresas, e me realizo ao ver o potencial humano se concretizar em resultados.

Ciente de que, ser uma profissional de RH é estar na linha de frente dos desafios mais críticos das organizações, sempre busco, junto aos meus pares e equipes, promover ambientes de trabalho que viabilizem a cultura desejada. Para isso, é essencial que o RH esteja posicionado no centro da gestão de desempenho, atuando como agente habilitador da estratégia de negócios.

Outro desafio é formar uma força de trabalho ágil, com competências e atitudes alinhadas às demandas do negócio. Para isso, é fundamental implantar iniciativas de desenvolvimento e aprendizado contínuo que permitam à organização se adaptar mais rápido que seus concorrentes. Esse desafio exige do RH uma atuação ampla e transversal, desenvolvendo habilidades de liderança e gestão da mudança.

Por fim, a diversidade cultural é um aspecto que precisa ser valorizado. Transformar a diversidade em um diferencial competitivo é uma prioridade para o RH, pois o trabalho com gerações e culturas distintas exige flexibilidade e um olhar atento às necessidades individuais e organizacionais.

Ao longo de minha trajetória, aprendi que o capital humano é um dos maiores ativos das organizações. Quando se constrói uma cultura organizacional forte, se desenvolvem competências adequadas e se tomam decisões baseadas em dados, com resultados expressivos.

Minha experiência de liderança global nos Estados Unidos me trouxe uma nova perspectiva. Tive a oportunidade de trabalhar com processos e tecnologias de ponta, o que me mostrou a importância da inovação contínua. Este aprendizado reforçou minha crença de que, para permanecerem competitivas, as organizações precisam se reinventar continuamente. Nesta fase, também aprendi a compartilhar meu conhecimento com a sociedade, através da prática de trabalho voluntariado. Tenho utilizado minha formação em coaching e mentora para apoiar o desenvolvimento de mulheres no Brasil.

Ao longo de minha carreira, procuro deixar o legado de um RH transformador. Quero ser lembrada como uma

líder que impulsionou mudanças positivas, transformou organizações e impactou a vida das pessoas e ser reconhecida como uma profissional que lidera com propósito e entrega transformação.

Ser reconhecida entre os 10 RHs Mais Admirados – Brasil é motivo de grande alegria. Acredito que é fruto de um trabalho consistente, baseado na busca constante por inovação, excelência e impacto real. Também compartilho esse prêmio com meu time e os colaboradores que acreditam no meu trabalho. É o reconhecimento de várias frentes resultando em um trabalho coletivo que temos realizado no Aché Laboratórios. Aqui, temos um propósito essencial de levar mais vida para as pessoas.



O QUE ME MOVE É  
A POSSIBILIDADE  
DE TRANSFORMAR  
ORGANIZAÇÕES E VIDAS.  
IMPACTAR O DESEMPENHO,  
PROMOVER O ENGAJAMENTO  
E APOIAR AS PESSOAS NA  
EVOLUÇÃO DE SUAS  
CARREIRAS É O QUE ME  
MOTIVA TODOS OS DIAS



Atribuo essa conquista à soma de fatores internos e externos. Internamente, minha determinação, resiliência e busca pelo aprendizado contínuo foram decisivos e encontraram caminhos de apoio dos meus pares, confiança de meus superiores e colaboração de minhas equipes. Externamente, o olhar voltado às realizações de líderes inspiradores e o acesso a experiências internacionais ampliaram minha visão e minhas competências.

Esse reconhecimento reflete uma carreira dedicada à gestão de pessoas e à transformação das organizações. Meu objetivo é continuar gerando impacto e construindo um futuro melhor para as empresas, para as pessoas e para a sociedade como um todo.



**O Brasil é um gigante repleto de grandes talentos em todas as áreas. Em cada região, em cada estado, brilham os líderes de Recursos Humanos que, embora não tenham se posicionado entre os 10 Mais Admirados, alcançaram excelentes pontuações. Nas próximas páginas, os RHs Mais Admirados regionalmente comentam a importância desse reconhecimento.**

# Gympass agora é



# wellhub

O jeito de cuidar do corpo e da mente evoluiu.  
A gente também.

Com um só benefício corporativo você disponibiliza  
**acompanhamento nutricional, terapia, mindfulness** e até  
controle de **qualidade do sono** aos seus colaboradores.

Isso sem falar no acesso às melhores academias  
e estúdios do país.

**Solicite uma cotação e ofereça bem-estar ao seu time.**

[wellhub.com](https://wellhub.com)

## ALEJANDRA NADRUZ, CHRO DA SOFTPLAN

Estar entre os RHs Mais Admirados de 2024 é uma honra que simboliza a força coletiva que nos move no Grupo Softplan. Esse reconhecimento reflete o compromisso genuíno em colocar as pessoas no centro de nossas decisões e em conectar nossas ações à estratégia de negócios, criando valor tanto para os colaboradores quanto para a organização.

No Grupo Softplan, acreditamos que o papel do RH é atuar como uma área funcional ao negócio, que transforma a gestão de pessoas em um pilar essencial para o sucesso do negócio. Trabalhamos para criar conexões significativas, fortalecer a cultura organizacional e alinhar o desenvolvimento dos *softplayers* aos objetivos da empresa. Essa atuação integrada é fundamental para alcançar resultados consistentes e sustentáveis.

Com dedicação e visão estratégica, nossos times tornam possível essa sinergia entre pessoas e negócios. Colocar os *softplayers* no centro das decisões não só reforça o senso de pertencimento e engajamento, mas também impulsiona a inovação e a capacidade de enfrentar desafios complexos, sempre com foco no crescimento conjunto.

Essa conquista é nossa e, também, um incentivo para seguirmos promovendo um ecossistema corporativo que valorize as pessoas e entregue resultados que transformem positivamente nossa sociedade.



DIVULGAÇÃO

GRUPO  
**softplan**

## ALEXANDRE FARIA, DIRETOR DE PESSOAS, OUVIDORIA E ENDOMARKETING DA AEC

Figurar pela terceira vez consecutiva entre os CEOs e RHs mais Admirados de 2024 pelo Grupo Gestão RH é um reconhecimento que muito me orgulha e que também me leva à reflexão sobre o quanto estarmos em um ambiente que incentiva a inovação, o cuidado com as pessoas, as novas ideias e o desenvolvimento de programas e projetos é fundamental para que profissionais possam alcançar o melhor de seus potenciais.

Assim, agradeço à AeC, empresa em que atuo há mais de 20 anos e que me proporcionou oportunidades únicas. Agradeço também a todas as pessoas que caminham ao meu lado nessa jornada e que, assim como eu, acreditam na valorização das pessoas, no desenvolvimento e na sustentabilidade dos negócios que focam no bem-estar dos seus profissionais!

Por fim, mas não menos importante, agradeço à Gestão RH por incentivar o reconhecimento dos profissionais que atuam na área de Gestão de Pessoas e que são imensamente estratégicos para as empresas e para todo o mercado por trazerem o olhar do desenvolvimento, da inclusão, do clima organizacional e demais processos que tornam empresas como a AeC referências na valorização de talentos e no desenvolvimento social.



**aec** Relacionamento com  
Responsabilidade

## ANA ALICE LIMONGI GASPARINI, VICE-PRESIDENTE DE PESSOAS E CULTURA DA NEO HYPEONE



A emoção de ver meu nome, sobrenome e o nome da minha empresa, a Neo & Hypeone, naquele imenso telão foi indescritível. Por um instante, a realidade parecia surreal. A parabenização do meu CEO, a alegria das minhas parceiras de RH e o caloroso aplauso da plateia me tiraram de um estado de êxtase e me dirigi ao palco.

A cada degrau que subia, revivia momentos marcantes da minha jornada. Eram tantas memórias! Senti a força da mulher que me tornei, uma mulher que fez escolhas, algumas acertadas, outras nem tanto, mas que sempre aprendeu com cada experiência. Para chegar até ali, não renunciei aos meus valores.

No palco, não estava sozinha. Senti a presença da minha ancestralidade, de todos aqueles que me antecederam e abriram caminho para que eu chegasse aonde estou. Meus pais, que me deram a vida e me ensinaram tanto; meus líderes, que me inspiraram e me guiaram; e, claro, minha equipe na Neo & Hypeone, que me faz tão feliz e me proporciona um ambiente de crescimento e reconhecimento. E claro os meus filhos que estão sempre comigo no coração e fazem parte da minha transpiração todos os dias. Cada um deles contribuiu para que eu fosse a pessoa que sou hoje.

Descer do palco com a certeza de que tenho o apoio de tantas pessoas me impulsiona a seguir em frente com ainda mais determinação e paixão.

Ao receber o prêmio, senti a gratidão imensa por todos que me apoiaram e me acompanharam nessa jornada. A admiração que recebi nas redes sociais me mostrou o quanto as pessoas se conectam com a minha história. A jornada continua e estou pronta para novas conquistas!

## ANA CLARA SILVA PINTO, HEAD DE PESSOAS DA DENGO CHOCOLATES

Ser reconhecida entre os RHs Mais Admirados como destaque Regional foi um momento de imensa alegria, gratidão e reflexão. Essa conquista representa muito mais do que um marco na minha trajetória profissional, é a celebração de um caminho repleto de desafios, aprendizados e, acima de tudo, conexões humanas.

Curiosamente, o que me levou à área de Recursos Humanos foi minha afinidade com os números. Iniciei minha jornada em Gente e Gestão e, desde o começo, percebi algo essencial: são as pessoas que, de fato, impulsionam os resultados de forma positiva. Dedicar-me à melhoria da experiência dos colaboradores, alinhando os objetivos estratégicos do negócio aos sonhos individuais, é o que realmente faz a diferença e gera impacto real.

Esse reconhecimento também reflete as contribuições das lideranças e equipes que confiaram em mim, me desafiaram e me inspiraram a crescer. Cada etapa dessa caminhada foi compartilhada com pessoas que acreditaram no poder dos sonhos – e como eles se tornam mais fortes quando vividos coletivamente.

É com enorme felicidade que destaco o significado de ser uma mulher preta reconhecida neste prêmio. Primeiro, por contribuir para romper com os vieses inconscientes



que ainda existem na sociedade. E, mais importante, por inspirar outras mulheres pretas a acreditarem que podemos ser protagonistas e referências em qualquer espaço.

## ANDREA SIMÕES, DIRETORA DE GENTE, CULTURA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA LOG-IN

Cuidar de gente: esse é o meu propósito. Ao longo dos anos, tenho me dedicado de coração a essa missão, com a certeza de que investir em sonhos, servir e fazer o bem são caminhos que sempre valerão a pena. Essa paixão por cuidar das pessoas é o que me move e fortalece a minha jornada diária. Acredito que o verdadeiro impacto vem de transformar realidades e contribuir para o crescimento humano.

Agradeço profundamente a cada pessoa que me acompanha nesse processo e à minha equipe, que faz tudo acontecer com tanto empenho e dedicação. Continuarei firme na minha missão de transformar vidas e impactar positivamente o mundo ao meu redor, pois acredito que o cuidado com as pessoas é a chave para um futuro melhor.

Fazer parte de uma lista com os RHs Mais Admirados e, ainda, receber o prêmio como destaque pelo Sudeste, Rio de Janeiro, é a confirmação de que vale a pena acreditar e investir naquilo que nos move.

A busca incessante pelo aprendizado contínuo, apoiar o desenvolvimento humano e promover o bem são os pilares que sustentam meu trabalho. Diariamente, tenho a oportunidade de impactar comportamentos, transformar realidades e tocar vidas de maneira significativa. Esse

reconhecimento é apenas o reflexo da dedicação, mas é o propósito de cuidar das pessoas que realmente me inspira e me impulsiona a seguir em frente.



**LogIn.**

## CINTIA MAGNO, HEAD DE RH BRASIL DA GSK

Estou extremante honrada e emocionada em ser reconhecida pelo Grupo Gestão RH como uma das destaques do Rio de Janeiro na pesquisa CEOs e RHs Mais Admirados de 2024. Esse reconhecimento é o tributo à enorme dedicação e colaboração de toda a equipe de RH da GSK Brasil.

Ao longo dos 25 anos de carreira, sempre fui movida pela missão de desenvolver pessoas e organizações. Como head de Recursos Humanos, tenho o firme propósito de promover um ambiente de trabalho onde nossos colaboradores se sintam bem e valorizados, possam prosperar, inovar e contribuir para o sucesso contínuo de nossa organização.

Esse prêmio não é apenas um reconhecimento pessoal, mas também a celebração da cultura inclusiva e do espírito de equipe que cultivamos na GSK. Agradeço muito ao Grupo Gestão RH por esta distinção e dedico este reconhecimento ao meu time e aos meus colegas que, diariamente, demonstram paixão e compromisso com a excelência na gestão de pessoas.

Continuaremos a trabalhar juntos para potencializar o melhor em nossas pessoas, superar desafios, alcançar novos patamares e garantir que a GSK Brasil continue sendo um exemplo de liderança em Recursos Humanos no setor farmacêutico. Muito obrigada!



**GSK**

## BRUNO SZARF, VICE-PRESIDENTE GLOBAL DE GENTE E CULTURA DO GRUPO STEFANINI

É com muito orgulho e responsabilidade que recebo esse reconhecimento. Eu me sinto honrado em estar nessa galeria dos executivos de RH Mais Admirados.

Ao longo da carreira, a gestão de pessoas tem sido um dos maiores e melhores desafios em minha trajetória profissional. É uma área de dimensões infinitas, uma vez que lidamos diariamente com pessoas. Trata-se de um universo de muitos aprendizados. Em nosso dia a dia, acabo por estar em contato com equipes diversas, que incluem estilos diferentes e culturas distintas.

Enfrentamos diariamente uma jornada intensa de processos na área de gente e cultura para aprimorar, integrar e conectar milhares de colaboradores, especialmente em uma multinacional presente em 104 países, portanto, em dimensões globais.

Com o protagonismo e a inserção da inteligência artificial, vejo o RH como uma peça fundamental na transformação e adoção de IA no Grupo Stefanini, não apenas em RH.

Há mais de uma década, o grupo já estuda e implementa IA em seus negócios, no entanto, nos últimos anos a área de RH está totalmente inserida na inclusão da IA em suas atividades. Estamos focados em treinar e capacitar para as novas funções de trabalho que estão surgindo e gerando muitas possibilidades.

A aposta em ferramentas inovadoras traz celeridade aos processos, criam carreiras e horizontes aos quais precisamos preparar nossos times, organização e pro-

cessos. Estudos mostram que o ganho de produtividade pode chegar a 80% e, dessa forma, o RH promove mais performance aos negócios.



 stefanini  
GROUP

## IVANI SILVEIRA, VICE-PRESIDENTE DE RH DA TERNIUM

É uma imensa alegria e honra ser reconhecida como destaque Regional, um reflexo do compromisso coletivo da nossa organização. Esse resultado é fruto do esforço, dedicação e paixão de um time excepcional, que acredita no nosso propósito e trabalha unido para fazer a diferença.

Acreditamos que as pessoas são nosso maior valor. Cada colaborador, com seu talento e singularidade, desempenha um papel essencial em nosso sucesso. Por isso, promovemos uma cultura organizacional sólida, baseada na diversidade, inclusão e desenvolvimento humano, onde todos se sentem respeitados, valorizados e inspirados a crescer.

Nosso agradecimento especial à Gestão RH por esse reconhecimento, a todos os colaboradores da Ternium que fazem parte dessa jornada e a todos que participaram desse processo. Estamos animados para continuar construindo um futuro repleto de conquistas e histórias inspiradoras!



DIVULGAÇÃO

 Ternium

## VERA LÚCIA DA SILVA, GERENTE GERAL DE DHO DA SAMARCO

Estar novamente entre os profissionais de RH Mais Admirados da região Sudeste pela pesquisa do Grupo Gestão RH é uma honra e significa muito para mim. Esse reconhecimento é fruto de um trabalho feito com propósito e compromisso, sustentado por valores pessoais.

Mas nenhum resultado seria possível se eu não encontrasse na Samarco o apoio e espaço que me permitissem colocar em prática o meu propósito de fazer diferença na vida das pessoas. Por isso, compartilho esse prêmio com todo o meu time e agradeço ao Rodrigo Vilela, CEO da Samarco, pela credibilidade no nosso trabalho. Agradeço também a toda a liderança da empresa, pelo nível de engajamento e compromisso em promover um ambiente de trabalho diverso, inclusivo e saudável, que tem nos impulsionado a fazer uma mineração diferente. Na Samarco, valorizamos cada indivíduo, colocando as pessoas no centro dos negócios, investindo no crescimento de um ambiente de trabalho mais humano. Essa tem sido a fórmula pela qual estamos impactando diretamente a performance e o sucesso da organização.

Ao construir um ambiente colaborativo e autêntico, criamos a base para que cada pessoa manifeste seu máxi-

mo potencial, beneficiando a todos e fortalecendo o nosso negócio. Por fim, expresso minha gratidão ao Grupo Gestão RH, pois iniciativas como essa fortalecem a área e os profissionais de Recursos Humanos.



## MAFOANE ODARA, DIRETORA DE PESSOAS, CULTURA E TRANSFORMAÇÃO DA ZAMP



*"A água sempre encontra seu caminho."*

Escolhi esse provérbio africano para encerrar 2024 com um sentimento profundo de celebração e gratidão. Esse foi um ano de aprendizados, desafios e conquistas, culminando no reconhecimento como destaque regional do Prêmio

CEOs e RHs mais Admirados do Brasil e da América Latina — uma honra que reflete não apenas meu trabalho, mas o impacto coletivo de tantas mãos e mentes brilhantes.

Minha jornada em 2024 foi marcada pela busca incessante por aprendizado contínuo e pela prática de liderar com humanidade e visão. Enfrentei desafios complexos no cuidado com as pessoas, trabalhando com confiança para oferecer ferramentas e promover mudanças que contribuíssem para a construção de ambientes saudáveis e que possibilitasse equilibrar empatia e resultados financeiros sustentáveis. Não foi uma jornada isenta de falhas. Errei e caí, mas cada tropeço foi uma oportunidade valiosa de aprendizado e crescimento.

Meu mais profundo agradecimento ao time incrível da Zamp, que tornou as entregas do ano possíveis, e às lideranças que confiaram no meu potencial e apoiaram as propostas que construímos juntos. Vocês são a força por trás de cada conquista.

Olho para 2025 com entusiasmo e responsabilidade. O futuro é promissor e meu compromisso permanece firme: colocar esperança em movimento, inspirar equipes e construir caminhos que gerem impactos que ultrapassem os limites do mundo corporativo, transformando vidas e deixando legados positivos.

Assim como a água, que nós continuemos buscando caminhos que promovam mudanças significativas.



## MAJO CAMPOS, VICE-PRESIDENTE DE GENTE, GESTÃO E CULTURA DA DASA



# DASA

Trabalhar com o que se ama é uma oportunidade incrível. Cuidar das pessoas é uma prática que transforma vidas, começando com a nossa própria existência.

Comecei na área de RH há algum tempo, atuando em

diferentes segmentos, incluindo Financeiro, Serviços, Call Center e Saúde. Nesses anos de estrada, ficou evidente que são as pessoas que fazem os negócios. São elas que nos levam para o esperado e desejado destaque que buscamos. E para que isso se torne realidade, o cuidado, desenvolvimento e acolhimento são essenciais para engajar todos em prol de um objetivo maior.

Na Dasa, incentivamos a prática dos nossos valores culturais: "Talentos que transformam", que incentiva o protagonismo; "Nosso Melhor Sempre" que tem como premissa a busca por resultados; "Inovação com Ousadia" que visa a simplificação de processos e busca por eficiência; "Confiança Plena" que promove autonomia e responsabilidade; Somos uma Só Dasa, que valoriza o trabalho em equipe e senso de dono; e Paixão pelas Pessoas, que preconiza responsabilidade e sensibilidade no cuidado com o outro.

Ser reconhecida entre os RHs Mais Admirados me dá motivos de sobra para seguir firme no meu propósito de desenvolver e preparar as pessoas para darem o seu melhor, sempre. Esse trabalho que transforma vidas ganha contornos ainda mais especiais no segmento de saúde, em que cuidar de quem cuida é o fundamento para cuidarmos de quem precisa. Assim, criamos as bases para realizar as mudanças que queremos ver no mundo.

## MARCIA BAENA, DIRETORA DE GENTE & GESTÃO DA COPEL

Recebi essa premiação com o coração especialmente feliz. Ela teve o sabor de primeira vez mesmo sendo o sétimo ano que tenho a honra de receber esse prêmio, e por diversos motivos.

O primeiro deles é que dessa vez fui reconhecida como destaque da Região Sul, pelo estado do Paraná. Um reconhecimento que em qualquer situação me deixaria feliz, mas sendo em 2024 deixou meu coração transbordando de alegria, na mesma intensidade de quando fui reconhecida como a profissional Mais Admirada do país.

Eu sou bicho do Paraná, pé vermelho e, depois de 20 anos fora do meu estado, voltei para casa no final do de 2023. Representar o meu estado vai ser sempre uma honra para mim.

O outro motivo é que 2024 foi um ano representativo para minha história: fiz uma transição importante de carreira e por opção fiquei um período fora do mundo corporativo. Esse reconhecimento me ajuda a olhar com carinho para minha reputação e confirmar algo em que eu acredito: quando o assunto é carreira, o CPF é tão (ou mais) importante que o CNPJ, afinal, minha recém chegada na Copel ainda não permitiria entregas e contribuições tão significativas a ponto de motivar essa premiação.

Por fim não poderia deixar de mencionar que essa foi uma edição recorde, com mais de 400 mil votos, e foi mui-

to especial ter a oportunidade de compartilhar esse reconhecimento com os demais premiados: pessoas que estão transformando e aprimorando as práticas organizacionais, profissionais que eu admiro, com quem eu troco e aprendo muito.



## MAURICIO CHRISTOVAM, DIRETOR EXECUTIVO DE GENTE & GESTÃO DA HYPERA PHARMA

Ser reconhecido com o prêmio CEOs e RHs Mais Admirados de 2024 é um momento de grande honra, mas, acima de tudo, de profunda gratidão. Esse reconhecimento não é apenas um reflexo da minha trajetória, mas da força e dedicação de toda a nossa equipe de Gente & Gestão.

O prêmio reafirma nossa missão de colocar as pessoas no centro da estratégia, criando um ambiente de trabalho mais humano, inclusivo e inovador.

Acreditamos que investir no desenvolvimento e no bem-estar de cada colaborador é a chave para uma organização mais forte e preparada para o futuro.

Agradeço à minha equipe que, com coragem, resiliência e comprometimento, transforma cada desafio em aprendizado e cada conquista em motivo de celebração.

Continuaremos, juntos a buscar a excelência, a inovação e a construção de um ambiente onde cada pessoa possa crescer, se realizar e contribuir para a nossa missão de dar acesso à saúde para a população brasileira.



DIVULGAÇÃO



## NEREU BAVARESCO, DIRETOR DE GENTE E GESTÃO DA AMAGGI

É sempre motivo de orgulho e honra ser lembrado pelos trabalhos realizados a frente da área de Gente e Gestão da Amaggi. O Grupo Gestão RH, conduzido com maestria pelo Renato Fiochi, está de parabéns por anos de dedicação e valorização dos profissionais da área de Recursos Humanos de todo o Brasil. Em 2024, fui reconhecido como um dos RHs Mais Admirados do Brasil e Destaque da região Centro-Oeste.

Meu objetivo e foco prioritário é realizar o meu trabalho com amor e dedicação. Não faço pensando em receber prêmios, mas quando o reconhecimento vem, é algo que fortalece e me incentiva a seguir fazendo cada dia melhor. Não só a mim, mas toda a minha equipe, com quem compartilho e divido os desafios e as conquistas.

Nossa missão é atrair talentos para a Amaggi, fazendo com que as pessoas escolham trabalhar conosco e permaneçam por muito tempo. Queremos que cada colaborador perceba e sinta que valorizamos as pessoas, cuidando de suas jornadas profissionais e, consequentemente, de suas vidas pessoais.

Vivemos em um momento desafiador no Brasil, marcado por uma crise ética e moral. Como área de Gente, temos uma dupla responsabilidade: não apenas atrair, desenvolver e engajar as pessoas em busca de resultados, mas também atuar de forma ativa na promoção de comportamentos alinhados aos nossos valores. Afinal, somos um reflexo da sociedade, e isso impacta diretamente a cultura e o ambiente da empresa.



## PATRICK TUCHSZNAJDER, DIRETOR DE RH DA GLOBO

Fiquei muito feliz e honrado por ter sido premiado como um dos profissionais de Recursos Humanos Mais Admirados de 2024 na categoria regional, representando o estado de São Paulo. Esse reconhecimento é reflexo de um compromisso incansável com a excelência e a inovação na gestão de pessoas que sempre me guiaram na carreira.

A minha jornada profissional é longa e, também, privilegiada, pois há quase duas décadas e meia venho atuando em empresas que sempre buscaram estar um passo à frente nas práticas de Recursos Humanos. Ainda tive a sorte e o privilégio de, ao longo da carreira, trabalhar com grandes gestores da área de RH, com quem convivi e aprendi a atuar com muita inspiração e coerência. E, por essa coerência, não posso deixar de mencionar todas as equipes que liderei e, que sempre, me apoiaram com muita generosidade!

Meu objetivo é (e sempre foi) seguir firme no propósito de desenvolver talentos, implementar práticas de bem-estar e fomentar uma comunicação aberta e transparente nos ambientes corporativos, buscando o almejado equilíbrio entre trabalho, felicidade e resultados. E tenho certeza de que contarei sempre com o suporte do meu time, pares, dos meus colegas e parceiros e de toda a comunidade de Recursos Humanos, que tanto contribuem para essa evolução.



## RENATA FILARDI, DIRETORA DE RH DA FQM

Participar dessa comemoração realizada com todo o cuidado, dedicação e pensada nos mínimos detalhes pelo Grupo Gestão RH, capitaneada pelo Renato Fiochi e sua equipe, foi um privilégio e uma oportunidade única de aprendizado, troca de experiências e networking com líderes que moldam o futuro do mercado.

Ser reconhecida como destaque Regional, além de trazer orgulho, reforça a certeza de que as iniciativas da FQM, estão alinhadas com as melhores práticas e tendências do mercado e que o Rio Janeiro é um dos estados que contribui para o avanço e consolidação dessas práticas.

Dedico um agradecimento especial ao meu time de RH que, com dedicação, inovação e comprometimento, transforma nossa visão em realidade todos os dias e ao apoio contínuo da alta liderança, que acredita e investe em uma cultura de valorização das pessoas e do compromisso dos profissionais que fazem a diferença em cada detalhe.

Esse prêmio é nosso e é reflexo do trabalho coletivo e da paixão que nos impulsiona. Poder desfrutar de uma noite tão descontraída, encontrando tantos profissionais, empresas e amigos que admiramos e que são referências no mercado de trabalho, é mais que um reconhecimento, é uma motivação para continuar inovando e inspirando outros a seguir a mesma jornada.



## ROCHELLI KAMINSKI, DIRETORA DE RH DA NAUTERRA BRASIL

Receber o reconhecimento da Gestão RH na premiação CEOs e RHs Mais Admirados de 2024, na categoria Regional – Sudeste, é uma grande honra para toda a equipe de RH. Na Nauterra, acreditamos que o verdadeiro sucesso da empresa está diretamente ligado ao bem-estar e ao desenvolvimento das nossas pessoas e esse prêmio valida os esforços de um time que, diariamente, se dedica a construir uma cultura organizacional sólida e um ambiente de trabalho humanizado.

Investir nos colaboradores é, sem dúvida, investir no futuro. Ter sido premiada reforça o compromisso da área de Recursos Humanos da Nauterra em seguir avançando, com a certeza de que estamos criando um ambiente cada vez mais acolhedor e motivador, enquanto contribuimos para o desenvolvimento da nossa região.

Conquistas como essa nos motivam a evoluir constantemente, adotando as melhores práticas de gestão e promovendo um espaço positivo, inclusivo e inspirador.

Em nome de toda a equipe, agradeço à Gestão RH pelo reconhecimento e pela oportunidade de continuar a nossa jornada de transformação.



**NAUTERRA**

## ROSI PURCETI, VICE-PRESIDENTE DE GENTE, SUSTENTABILIDADE E ESTRATÉGIA DA PAGUE MENOS

Recebi o prêmio com grande honra e com orgulho da casa que represento nesse momento. Divido o reconhecimento com todos, em especial, o time de Gente. A premiação reflete não só meu trabalho, mas a dedicação de uma equipe inteira que se empenha em construir um ambiente cada vez mais seguro, inclusivo, humanizado e preocupado em promover o bem-estar de cada um dos nossos Gigantes. Performance e resultado vêm como consequência.

A Pague Menos traz no DNA um olhar genuíno para as pessoas e desde sempre teve a visão de que o seu sucesso, que atravessa mais de quatro décadas, é diretamente ligado ao desenvolvimento e à valorização dos colaboradores. E tenho a alegria de dar continuidade a esse legado, que honra e celebra a diversidade, a equidade e a qualidade de vida de cada um, individualmente, impactando também na coletividade.

Nosso trabalho é focado no acolhimento de pessoas e na promoção de suas potencialidades e talentos por meio de uma cultura que valoriza as relações humanas. É um orgulho contribuir para que a empresa continue sendo um lugar onde as pessoas se sintam realizadas e respeitadas e tenham a certeza de que há uma trilha que as conduz no crescimento profissional e pessoal.

Reitero que o prêmio é reflexo de um trabalho coletivo e da confiança que os todos colaboradores depositam em nós. Agradeço imensamente aos que compartilham desse

sonho conosco e reafirmo o compromisso em seguir promovendo uma gestão de Gente que faz a diferença na vida de cada um dos nossos 26 mil Gigantes.



 **PagueMenos**  
 **extrafarma**

## SOFIA TROMBETTA, DIRETORA DE PESSOAS, SAÚDE E BEM-ESTAR DA ARCELORMITTAL

É com grande honra que recebo esse reconhecimento. Estar entre os RHs Mais Admirados de 2024 reflete não apenas minha jornada, mas, principalmente, o trabalho árduo e o comprometimento de toda a nossa equipe de Pessoas em uma indústria que enfrenta desafios cada vez mais complexos.

Vivemos um momento de transformação global, onde as demandas por inovação, sustentabilidade e diversidade moldam o futuro do trabalho. No setor industrial, enfrentamos desafios únicos: a escassez de mão de obra qualificada, a necessidade de adaptação às tecnologias emergentes e o esforço constante para construir ambientes inclusivos e seguros para todos os nossos empregados. Esses desafios nos impulsionam a sermos criativos e resilientes, reinventando nossas práticas de atração, retenção e desenvolvimento de talentos.

Esse reconhecimento simboliza mais do que uma conquista pessoal; ele é um agradecimento ao compromisso coletivo de valorizar as pessoas como o principal ativo de qualquer organização.

Quero agradecer à minha equipe, aos parceiros e aos nossos empregados. O prêmio reforça a nossa responsabilidade de continuar liderando com coragem, empatia

e propósito, enquanto moldamos o futuro do trabalho e transformamos desafios em oportunidades.



DIVULGAÇÃO



## SOPHIA SOLIVA RIBEIRO, DIRETORA DE RH DA NOKIA

É com imensa gratidão e emoção que recebo o prêmio de RHs Mais Admirados de 2024! Esse reconhecimento não é apenas uma conquista individual, mas o reflexo do trabalho árduo e da dedicação de uma equipe incrível e de todos os bons gestores que fazem ou fizeram parte desta jornada.

Ser reconhecido por nosso trabalho na gestão de pessoas é um privilégio, pois acredito profundamente que o capital humano é o maior ativo de qualquer organização. O prêmio é um reflexo do compromisso com a criação de um ambiente de trabalho que valoriza o desenvolvimento, o bem-estar e o respeito de cada pessoa que contribui para o sucesso da empresa.

O trabalho de RH é desafiador, mas também extremamente gratificante. Ele vai além de processos e métricas, é sobre criar conexões genuínas e contribuir para um futuro mais inclusivo e próspero para todos. Este prêmio é um grande incentivo para que possamos continuar a melhorar, a inovar e a impactar positivamente a vida dos nossos colaboradores, garantindo que cada um se sinta ouvido, respeitado e parte fundamental da nossa missão.

Gostaria de agradecer à minha equipe de RH, cuja colaboração e paixão são fundamentais para alcançar esse reconhecimento. Agradeço também aos líderes e colegas de todas as áreas que confiam no nosso trabalho e nos apoiam

na construção de uma cultura organizacional forte e inclusiva. Estou empolgada para seguir construindo um futuro cada vez melhor para todos nós.

Muito obrigado a todos que fizeram parte dessa jornada!



## SUZANA KUBRIC, CHRO DO NUBANK

É uma honra ser reconhecida como um dos destaques regionais da pesquisa CEOs e RHs Mais Admirados de 2024, do Grupo Gestão RH, especialmente em 2024, que foi um marco na atuação do time de Pessoas & Cultura do Nubank.

Nesse último ano, entendemos que era o momento de dedicar nossos esforços em identificar o que oferecemos como marca empregadora e o que nos diferencia do restante do mercado, depois de 11 anos de trajetória, para continuar sendo uma das marcas mais atraentes do país, atraindo talentos que estejam alinhados aos nossos valores e missão.

Foi nesse contexto que lançamos o nosso EVP, com o objetivo de reforçar intencionalmente nossa cultura de trabalho, o que oferecemos e o que esperamos de quem trabalha no Nubank. Foi um trabalho que demandou muita energia e colaboração entre várias equipes para chegarmos ao mote *Faça o extraordinário acontecer – o Futuro é roxo.*

Chegar ao final do ano recebendo esse reconhecimento é uma grande recompensa, não apenas pelo resultado e impacto do nosso grande projeto dentro da área de Pessoas & Cultura do Nubank em 2024, mas também pela entrega dos nossos mais de oito mil talentos, espalhados pelo

mundo, que constroem jornadas incríveis conosco, e todos os dias, com inovação e colaboração, fazem o extraordinário acontecer.



DIVULGAÇÃO



## SUZIE CLAVERY, CHRO LATAM DA TOTALPASS

Nem nos meus maiores sonhos eu imaginaria chegar onde cheguei. Fiz minha graduação em Desenho Industrial, trabalhei como designer gráfica e, atualmente, trabalho como a posição número 1 de RH, numa organização que leva saúde integrada à rotina dos colaboradores: a TotalPass.

Antes de chegar até aqui e fazer o que eu faço, precisei tomar algumas decisões e fazer novas escolhas. Foi nesse período que decidi mudar de carreira. Transitei para o marketing, depois fui para a comunicação e, de forma inesperada, encontrei meu caminho no setor de Recursos Humanos, onde atuo há mais de 15 anos e sou apaixonada, pois tenho a oportunidade de me conectar com as pessoas e impactar suas vidas.

Em abril de 2024, dei início à minha trajetória profissional, aprendizado e troca de experiências na TotalPass, assumindo a posição de CHRO Latam à frente de todo o departamento de Recursos Humanos.

Após seis meses na empresa, fui surpreendida ao receber a notícia da minha indicação na categoria "RHs Mais Admirados" promovida pelo Grupo Gestão RH. Independentemente do resultado, essa indicação já representou um grande reconhecimento pelo meu trabalho. E, para minha alegria, acabei sendo premiada!

Esse prêmio mostra que todo o trabalho feito, conheci-

mento compartilhado e bagagem profissional estão sendo vistos pelas pessoas e, é claro, por todos os colaboradores. Juntos, podemos mudar o mundo!



## VALDIRENE SOARES SECATO, DIRETORA DE RH, OUVIDORIA E SUSTENTABILIDADE DO GRUPO BRADESCO SEGUROS

Toda transformação começa na liderança dentro das organizações; os primeiros passos devem partir de nós. Somos nós que trazemos para o dia a dia das equipes os conceitos de empatia, colaboração, criatividade e confiança, inspirando todos a trilharem esse caminho. Nossa dedicação e cuidado são essenciais para que incentivemos novos modelos de trabalho. Por esta razão, é sempre uma alegria ser reconhecida pelo meu trabalho junto ao Grupo Bradesco Seguros.

Acima de tudo, vejo essa conquista como reflexo da confiança dada por nossas mais de oito mil pessoas, e que divido com meu time de Recursos Humanos, que se dedica diariamente ao cuidado e ao desenvolvimento dos funcionários e parceiros ao meu lado.

Como gosto de enfatizar, somos uma empresa de gente que cuida de gente, e me orgulha saber que nossos valores e cuidado começam em casa.

O sucesso da nossa companhia está diretamente ligado ao nosso propósito de promover o bem-estar de todos. Juntos, temos orgulho de trabalhar todos os dias para cultivar uma cultura de respeito e bem-estar em todos os nossos escritórios, sempre com o objetivo de criar um espaço

no qual cada pessoa possa se sentir valorizada e crescer. As pessoas estão no centro de tudo o que fazemos.



DIVULGAÇÃO



## VALERIA PLATA, DIRETORA DE GESTÃO DE PESSOAS DA DIRECIONAL ENGENHARIA

Receber o reconhecimento como um dos RHs Mais Admirados Regional Sudeste por Minas Gerais é uma honra imensa e um momento de profunda gratidão. Esse prêmio reflete não apenas o meu trabalho, mas também a parceria, confiança e dedicação de todos os colegas, líderes e colaboradores com quem tenho a oportunidade de atuar diariamente. E ser premiada por Minas é ainda mais gratificante, pois estamos falando da nossa casa. Aqui a Direcional nasceu e daqui ganhou o Brasil.

Minha motivação sempre foi contribuir para construir ambientes de trabalho mais humanos, onde as pessoas possam se desenvolver e alcançar seus melhores resultados. Esse reconhecimento reforça minha crença de que, com empatia, estratégia e propósito, conseguimos transformar empresas e vidas.

Recursos Humanos. O próprio nome já sugere sua essência. Independentemente de como chamemos essa área, o princípio permanece o mesmo: estimular as pessoas, ouvi-las, acolhê-las e agir com empatia.

Destaco que o recebimento de honra tão importante, vinda de um grupo relevante como o Gestão RH, indica que estamos no caminho certo, mas nos impõe desafios. Temos que manter o que já realizamos, mas temos que fazer cada vez mais e melhor.

Agradeço à minha equipe, que é a grande força por trás

de cada conquista, e a todos que confiam no meu trabalho. Esse prêmio não é só meu, mas de todos que compartilham essa jornada. Vamos juntos, com dedicação e união, continuar impulsionando pessoas e organizações para um futuro ainda melhor



## ELES TAMBÉM FORAM VENCEDORES

10+ – CEO



**ALBERTO  
GRISELLI,**  
CEO da TIM Brasil



**ALEXANDRE  
CARREIRO,**  
CEO da Pepsico



10+ – RH AMÉRICA LATINA



**ANDREA  
CLEMENTE,**  
vice-presidente de  
RH Latam do Grupo  
Whirlpool



**NAYANA PITA,**  
diretora de RH  
Latam da Thales







## RH DO ANO – BRASIL



**FABIO BARBAGLI,**  
vice-presidente de  
RH da Pepsico



**tvcorporativa**  
GESTÃO RH

**tv.gestaoerh.com.br**

**Acesse e assista!**

GRUPO GESTÃO RH



REGIONAL



**ANA CRISTINA BARCELLOS RODRIGUES,**  
CHRO da Klabin



**CAROLINE CARPENEDO,**  
CHRO da Suzano



**CHARMONIKS HEUER,** head de RH do Supermercado Condor



**FLAVIA PONTES,** diretora executiva de RH da Petz



**JORGE JUBILATO,** diretor de RH da Farmácias São João



**MARLY VIDAL,** diretora executiva Gente e Gestão do Grupo Sabin





**RODRIGO LADEIRA,**  
vice-presidente  
de RH da Athena  
Saúde



**RODRIGO ANDRÉ FERNANDES,**  
vice-presidente de  
RH da Claro



**SAMANTHA POLITANO,**  
diretora de RH da  
BMW



gestão **RH**

**Anuncie  
na revista  
mais influente  
entre os RHs**

gestaoerh.com.br



(11) 99911-0480

renato@grupogr.com.br



(11) 3254-7509



**gestãorh**

# FGV In Company

## EDUCAÇÃO CORPORATIVA QUE INSPIRA CONFIANÇA E GERA RESULTADOS.

O FGV In Company é o caminho para a **formação de líderes** na sua organização, capazes de enfrentar os **desafios crescentes** e a complexidade do futuro e de um **mercado extremamente competitivo**.

*“Com a expertise do FGV In Company, a Aegea capacita talentos com programas inovadores, alinhados à nossa estratégia e aos desafios para criar futuros sustentáveis.”*

**Márcia Costa**  
VP de Gestão de Pessoas  
na Aegea Saneamento.



## ATENDIMENTO PERSONALIZADO.

OUVIR A SUA DEMANDA É A RAZÃO DO SUCESSO DO FGV IN COMPANY.

- **Customização e planejamento** de programas com foco nos objetivos de cada organização e no perfil do seu público.
- Programas que incluem **alinhamentos constantes e ajustes de trajetória** para incrementar resultados.
- **Avaliação** de resultados e recomendações.

### PROGRAMAS:

Cursos de curta e média duração, Pós-Graduação, MBA

### MODALIDADES:

Presencial, Live, Blended, Online

### METODOLOGIAS ATIVAS:

Problem-Based Learning, Estudos de Casos, Flipped Classroom, Gamificação

## PROGRAMAS ESSENCIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DE ORGANIZAÇÕES, COMO:

- Liderança e Pessoas
- Economia e Finanças
- Administração Pública
- Estratégia e Negócios
- Sustentabilidade
- Direito, entre outros.
- Marketing e Vendas
- Tecnologia e Inovação

O FGV In Company conta com as **modernas instalações da FGV**, mas também oferece a possibilidade de realização de aulas presenciais **em sua organização**, em dias, horários e frequência mais adequados à rotina dos seus colaboradores.

**FALE CONOSCO E SAIBA COMO PODEMOS AJUDAR SUA ORGANIZAÇÃO A SUPERAR DESAFIOS.**

**FGV IN COMPANY**

SAIBA MAIS



## GALERIA DOS FINALISTAS – CEOs



DIVULGAÇÃO

**Adib Jacob**,  
head Latam e  
country manager  
Brasil da Bayer



DIVULGAÇÃO

**Adriana Blikstein**,  
presidente da 3M



DIVULGAÇÃO

**Adriano Contrera**,  
CEO da Capgemini



DIVULGAÇÃO

**Alberto Araújo**,  
CEO da Belagrícola



DIVULGAÇÃO

**Alessandro  
Buonopane**,  
CEO Brasil da GFT



DIVULGAÇÃO

**Alexandre Costa**,  
CEO da Cacau Show



DIVULGAÇÃO

**Alexandre  
Rappaport**,  
CEO da Ticket



DIVULGAÇÃO

**Alexandre  
Santoro**,  
CEO do Grupo IMC



DIVULGAÇÃO

**Alfonso Argudin**,  
presidente do  
Grupo Bimbo



SPINELLI

**Alfredo Lalia  
Neto**, CEO da  
Sompo



DIVULGAÇÃO

**Alfredo Setúbal**,  
CEO da Itaúsa



KOVAN ROBINSKY

**Ana Paula  
Prado**, CEO da  
Infojobs



DIVULGAÇÃO

**Ana Sanches**,  
CEO da Anglo  
American



DIVULGAÇÃO

**André Luis  
Gatti**, country  
manager da  
Cognizant



DIVULGAÇÃO

**Andrea  
Anastasi Orcioli**,  
presidente da  
Sephora



MARCUS STEINMEYER

**Andrea Krewer**,  
CEO da Sodexo



DIVULGAÇÃO

**Antonio Carlos  
Turqueto**, CEO  
da Copa Energia



DIVULGAÇÃO

**Ariel Couto**,  
CEO da MDS Brasil





DIVULGAÇÃO

**Arnaud Coelho**,  
presidente Brasil  
da Merck e general  
manager da  
Biopharma Merck



DIVULGAÇÃO

**Bruno  
Lasansky**, CEO  
da Localiza&Co



DIVULGAÇÃO

**Camila  
Cordeiro Ortiz**,  
CEO da Lofty Style



DIVULGAÇÃO

**Carlos  
Henrique  
Martins Tonnus**,  
presidente do Gi  
Group Brasil



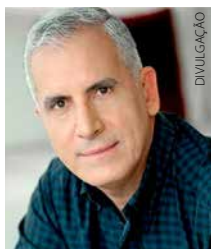
DIVULGAÇÃO

**Celso Sato**,  
CEO da Accesstage



WANEZA SOARES

**Claudia  
Muchalaut**,  
presidente da Intel



DIVULGAÇÃO

**Claudio  
Giordani**,  
CEO da Band



DIVULGAÇÃO

**Claudio Zini**,  
CEO da Pormade



DIVULGAÇÃO

**Damian Zisman**,  
CEO da Elsys



DIVULGAÇÃO

**Daniel Geiger  
Rocha Campos**,  
presidente Latam  
da AkzoNobel



DIVULGAÇÃO

**Daniela  
Manique**,  
presidente da  
Solvay Brasil



DIVULGAÇÃO

**Eduard Folch Rue**,  
CEO da Allianz Brasil



DIVULGAÇÃO

**Eduardo  
Santos**, general  
manager Brasil  
e Latam da EF  
Education First



DIVULGAÇÃO

**Eduardo  
Sattamini**,  
CEO da Engie



DIVULGAÇÃO

**Erika Medici**,  
CEO Brasil da Axa



RODOLFO CARVALHO

**Evandro Pereira**,  
CEO Brasil da  
Plastipak Packaging



DIVULGAÇÃO

**Fabio Leite**,  
presidente da  
Dupont



DIVULGAÇÃO

**Felipe Azevedo**,  
CEO da LG lugar de  
gente



## GALERIA DOS FINALISTAS – CEOs



**Felipe Calbucci**,  
CEO Latam da  
Totalpass

**TOTALPASS**



**Felipe Calixto**,  
CEO da Sankhya

**Sankhya**



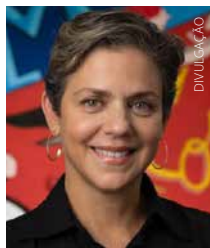
**sanofi**

**Fernando Sampaio**, country  
lead da Sanofi Brasil



**Gabriele Carlos**,  
CEO da Zeiss Vision

**ZEISS**



**Isabella Vianna Wanderley**,  
general manager  
da Novo Nordisk  
do Brasil

**Novo Nordisk**



**Jefferson de Paula**, CEO da  
ArcelorMittal

**ArcelorMittal**



**João Adas**, CEO  
da Cia. Tradicional  
do Comércio

**CIA. TRADICIONAL DE COMÉRCIO**



**John Suzuki**,  
CEO da Portobello

**Portobello**



**Jonas Marques**,  
presidente da  
Pague Menos e  
Extrafarma

**PagueMenos  
extrafarma**



**Jorge Pinheiro Koren de Lima**,  
presidente da  
Hapvida Notre  
Dame Intermédica

**hapvida**  
Grupo  
NotreDame  
Intermédica



**Jorge Sant'Anna**,  
CEO da BMG Seguros

**bmg  
Seguros**



**José Alves Filho**, CEO do  
Grupo José Alves

**GRUPO  
JOSÉ ALVES**  
desde 1967



**José Luis Plana**,  
CEO da Aon

**AON**



**José Roberto dos Santos Maciel**,  
CEO do Grupo Silvío Santos

**GRUPO  
SILVÍO SANTOS**



**Judiney Carvalho de Souza**, CEO da  
Amaggi

**AMAGGI**



**Kleber Cesar Silveira Gomes**,  
CEO da Ourofino  
Saúde Animal

**ourofino**  
saúde animal



**Leonardo Piccinini**, CEO do  
Banco Mercedes-Benz

**Banco Mercedes-Benz**



**Lídia Abdalla**,  
presidente do  
Grupo Sabin

**sabin**  
DIAGNÓSTICO E SAÚDE





DIVULGAÇÃO

**Luciano Macaferri Rodrigues**, CEO Brasil da Thales



DIVULGAÇÃO

**Luis Gonçalves**, vice-presidente sênior da Dell



DIVULGAÇÃO

**Luiz Antonio Bastos Iannini**, CEO da Neobpo



DIVULGAÇÃO

**Marcel de Barros**, CEO da Tirolez



DIVULGAÇÃO

**Marcelo Bernardino**, CEO Brasil da Indra



DIVULGAÇÃO

**Marcelo Bertini**, CEO da Cinemark



DIVULGAÇÃO

**Marcelo Ciasca**, CEO da Stefanini Brasil



DIVULGAÇÃO

**Marcelo Correa**, CEO da Leão Alimentos e Bebidas



DIVULGAÇÃO

**Marcelo Tangioni**, presidente da Mastercard



DIVULGAÇÃO

**Marcio Querichelli**, presidente Latam da Iveco



DIVULGAÇÃO

**Marcus Kienast**, CEO da Adeste



DIVULGAÇÃO

**Mateus Aquino**, presidente da Axalta Coating Systems



DIVULGAÇÃO

**Mauricio Adade**, presidente Latam da DSM



EDNA MARCELINO

**Mauricio Giamellaro**, CEO da Heineken



DIVULGAÇÃO

**Miguel Setas**, CEO do Grupo CCR



DIVULGAÇÃO

**Otto Von Sothen**, CEO da Tigre



DIVULGAÇÃO

**Paulo Correa**, CEO da C&A



BRUNO VAN ENCK

**Pedro Zannoni**, CEO da Lacoste



## GALERIA DOS FINALISTAS – CEOs



**Renata Vichi,**  
CEO do Grupo CRM  
**GRUPO CRM**



**Renato Alves,**  
CEO da RS Serviços  
**RS SERVIÇOS**  
ANALISES, SEGURANÇA, TECNOLOGIA



**Renato Franklin,**  
CEO da Casas Bahia  
**CASASBAHIA**



**Ricardo Scheffer,**  
CEO da Sonda  
**SONDA**  
make it easy



**Roberto Motta,**  
CEO e presidente  
da Agro Amazônia  
**AA**  
AGRO AMAZÔNIA



**Roberto Rocha,**  
general manager  
da Teva  
Pharmaceuticals  
**teva**



**Rodrigo  
Alvarenga Vilela,**  
CEO da Samarco  
**SAMARCO**



**Rodrigo Frizzi,**  
CEO da BRQ Digital  
Solutions  
**BRQ**  
DIGITAL SOLUTIONS



**Rodrigo Osmo,**  
CEO da Tenda  
Construtora  
**Tenda**  
sua próxima conquista



**Sergei Epof,**  
vice-presidente da  
Panasonic do Brasil  
**Panasonic**



**Sérgio Souza,**  
CEO da Segurpro  
**segurpro**  
GRUPO  
PROSEGUR



**Sidney Klajner,**  
presidente do  
Hospital Israelita  
Albert Einstein  
**HOSPITAL ISRAELITTA  
ALBERT EINSTEIN**



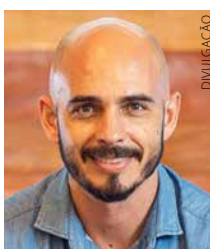
**Silvia Morais,**  
vice-presidente da  
Embracon  
**Consórcio  
Embracon**



**Thiago Coelho,**  
diretor geral da  
Estrella Galicia  
**Estrella  
Galicia**



**Thiago Rebello,**  
CEO da Ri Happy  
**Ri HAPPY**



**Vinicius  
Roveda,** CEO  
da Conta Azul  
**ContaAzul**



**Vittorio Danesi,**  
CEO da Simpress  
**Simpress**



**Yanir Karp,** general  
manager da Haleon  
**HALEON**



O jeito mais moderno e prático de contratar

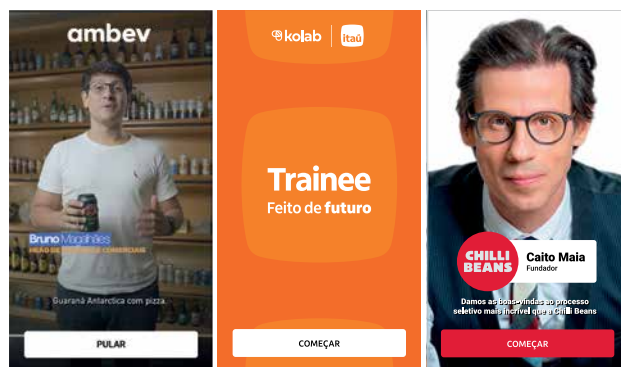
## Trilhas Gamificadas

Testes específicos que avaliam as competências necessárias para cada posição.



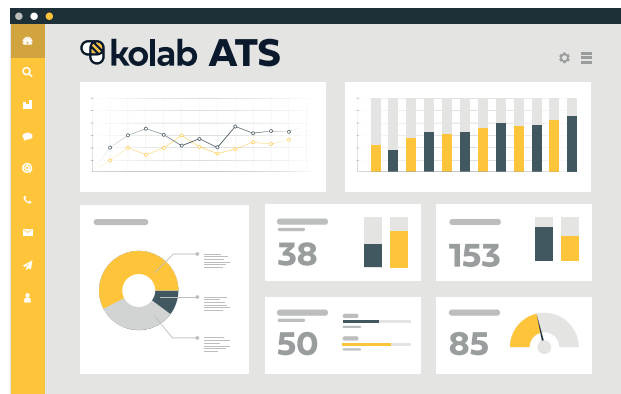
## Do seu jeito

Trilhas personalizadas para cada empresa. Promova sua cultura, conte a sua história e melhore sua marca empregadora com nossas jornadas gamificadas.



## Kolab ATS

Um ATS moderno e prático que vai facilitar a abertura das suas vagas, o acompanhamento dos processos, a análise dos dados e a seleção dos melhores profissionais. Tudo isso com a melhor experiência para os candidatos.



Faça como as melhores empresas do Brasil e venha para a Kolab

[kolab.com.br](https://kolab.com.br)

## GALERIA DOS FINALISTAS – RHs



**Adriana da Motta Bizzarri**, diretora de RH da Inbrands



**Adriana Zanni**, vice-presidente de RH da AON



**Alessandra Micillo**, gerente de RH da Martin Brower Brasil e América Central



**Alexandra Carrão**, diretora de Gente e Gestão do Grupo Ri Happy



**Alexandre Campos de Souza**, vice-presidente de RH, Jurídico, Compliance e ESG da AXA



**Alexandre Gregory**, diretor de RH da PremierPet



**Alexandre Modesto**, superintendente de DHO e Jurídico da RS Serviços



**Aline Barros Napolitano**, diretora de RH da Consigaz



**Aline Carvalho**, diretora de Gente e Gestão da Norsul



**Aline Rodrigues**, líder de RH Latam da Cisco



**Ana Carolina Azevedo**, diretora de RH Canadá e Latam do Google



**Ana Claudia Gonçalves**, diretora de RH do Campari Group



**Ana Paula Antunes Tarcia**, diretora executiva de Pessoas e Cultura do banco Votorantim



**Ana Paula Menegotto**, vice-presidente de RH da Sodexo



**André Rolim**, head de RH Latam da SGS



**Andrea Oliveira**, diretora executiva de RH & General Affairs Latam da Sumitomo Chemical



**Andressa Tomasulo**, diretora de RH da Gilead Sciences



**Antonio Dibai**, diretor de Pessoas da Azul Linhas Aéreas





DIVULGAÇÃO

**Antonio José Paixão Junior**, diretor de RH da ADM – Archer Daniels Midland Company



DIVULGAÇÃO

**Ariane Espindola**, diretora de Gente e Cultura da Portobello



DIVULGAÇÃO

**Brenda Donato Endo**, diretora de RH do Consórcio Nacional Embracon



DIVULGAÇÃO

**Breno Barros**, CHRO da Aço Cearense



DIVULGAÇÃO

**Bruna Russo**, head de RH Brasil e Argentina da BIC



DIVULGAÇÃO

**Carolina Duque**, vice-presidente de RH e Experiência do Cliente Latam da Lacoste



DIVULGAÇÃO

**Carolina Lima**, diretora de Gente e Gestão da Alper



DIVULGAÇÃO

**Carolina Bento**, diretora executiva de Gente e Gestão da Wiz Co



DIVULGAÇÃO

**Carolina Prado**, CHRO da Privalia



DIVULGAÇÃO

**Catharina Ferreira**, diretora de Pessoas e Sustentabilidade do Grupo Cornélio Brennand



DIVULGAÇÃO

**Claudia Morgental**, diretora de RH da Medtronic



DIVULGAÇÃO

**Claudia Perrone**, diretora de RH Cone Sul da Stanley Black & Decker



DIVULGAÇÃO

**Christiane Berlinck**, CHRO da OLX



DIVULGAÇÃO

**Cristiane Fiorezzi**, diretora de RH Latam da Otis



DIVULGAÇÃO

**Cristina Moreira**, diretora executiva de RH América Latina da Cummins



DIVULGAÇÃO

**Cristina Caresia Marques**, diretora executiva de Gente e Gestão da Tenda Construtora



DIVULGAÇÃO

**Cristina Varella Amorim**, CHRO da Adeste



DIVULGAÇÃO

**Daniel Arouca**, diretor de RH da Colgate-Palmolive



## GALERIA DOS FINALISTAS – RHs



DIVULGAÇÃO

**Daniel Eid Tucci**,  
diretor de RH da  
Renault do Brasil



DIVULGAÇÃO

**Daniela Lima**,  
head de RH da  
Construtora Cury



DIVULGAÇÃO

**Daniela Panagassi**,  
vice-presidente  
global de Pessoas da  
Eurofarma



DIVULGAÇÃO

**Daniela Perestrelo**,  
diretora de RH do  
Motor Group Brasil



DIVULGAÇÃO

**Daniela Santos**,  
diretora de RH da  
Simpres



DIVULGAÇÃO

**Daniela Sena Bettini**,  
diretora corporativa de RH  
do ValGroup



DIVULGAÇÃO

**Daniella Alledo**,  
diretora de RH da  
Bauducco



DIVULGAÇÃO

**Daniele Hanna**,  
diretora de Gente  
e Gestão da Docile  
Alimentos



DIVULGAÇÃO

**Danielle Arraes**,  
vice-presidente de  
RH da JDE Peet's



DIVULGAÇÃO

**Débora Trevisan**,  
diretora de RH &  
HSSE Latam da IHS  
Towers



DIVULGAÇÃO

**Denis Moreno**,  
diretor de RH da Lindt



EDUVIANA

**Denise Paludetto**,  
diretora de Pessoas e  
Cultura da Omni



DIVULGAÇÃO

**Dioneia Canci**,  
diretora de Gestão  
de Pessoas da Fiagril



DIVULGAÇÃO

**Douglas Cerini**,  
head de RH da  
CantuPneus



DIVULGAÇÃO

**Eduardo Amaral Marques**,  
diretor executivo de Pessoas  
e Cultura do Grupo Fleury



DIVULGAÇÃO

**Eduardo Marques**,  
diretor de RH da Abbott  
Laboratórios



DIVULGAÇÃO

**Eduardo Roveri**,  
diretor de RH da  
Estrella Galicia



DIVULGAÇÃO

**Eliana Vieira**, vice-  
presidente de RH,  
Comunicação Interna  
e Diversidade do  
Grupo NotreDame  
Intermédica





DIVULGAÇÃO

**Elisa Faeda Pierobom**,  
diretora de Gente e  
Gestão da Shoulder



DIVULGAÇÃO

**Elizabete Martioli**,  
diretora de RH Latam da  
AkzoNobel



DIVULGAÇÃO

**Erika Borges**,  
líder de RH para  
Corporativo e Varejo  
da Amazon



DIVULGAÇÃO

**Erika Magalhães**,  
diretora executiva  
de Gente e Gestão  
da Camil Alimentos



DIVULGAÇÃO

**Fabiana Santana**,  
diretora de RH Latam  
do Prometeon Tyre  
Group



DIVULGAÇÃO

**Fabiola Anciotto**,  
diretora de RH da  
Zeiss Vision



DIVULGAÇÃO

**Fernanda Bitencourt**,  
diretora de RH da  
Midea Carrier



DIVULGAÇÃO

**Fernanda Campos**, CHRO e  
diretora executiva  
de ESG da BNP  
Paribas Cardif



DIVULGAÇÃO

**Fernanda Fernandes**,  
diretora executiva de Gente e  
Gestão do Grupo IMC



DIVULGAÇÃO

**Fernanda Rodrigues**, CHRO  
Latam da GFT



DIVULGAÇÃO

**Fernando Andreotti Vaz**,  
diretor de RH, TI e  
Transformação Digital  
para América Central  
e do Sul da Hyundai



DIVULGAÇÃO

**Flávia Fonseca**,  
vice-presidente de  
Pessoas e Cultura da  
DaVita Tratamento  
Renal



DIVULGAÇÃO

**Gabrielle Botelho**,  
diretora de RH América do  
Sul da Viridien



DIVULGAÇÃO

**Gilberto de Campos Sobrinho**,  
diretor de RH Latam  
da Sysmex



DIVULGAÇÃO

**Giorgia Kasat**,  
diretora de RH da  
Munksjö



DIVULGAÇÃO

**Gisele Scalo**,  
diretora de RH da  
Sonda



DIVULGAÇÃO

**Giuseppe Giorgi**,  
diretor de RH da  
Pirelli

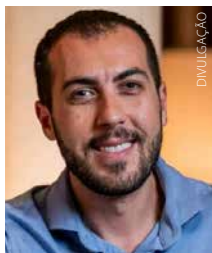


DIVULGAÇÃO

**Gloria Castro**,  
diretora de RH da  
Supergasbras



## GALERIA DOS FINALISTAS – RHs



DIVULGAÇÃO

**Gustavo Fermino**, head de RH da Syngenta



DIVULGAÇÃO

**Hélcio Tadeu Tessaro**, diretor executivo de Gente da Unidas Rent a Car



GUSTAVO RAMPINI

**Indiana Manfre**, diretora de RH da BRF



DIVULGAÇÃO

**Ivani Silveira**, vice-presidente de RH da Ternium



DIVULGAÇÃO

**Jaciani Rizzioli**, diretora de RH do Savegnago Supermercados



RODGER TITAM

**Jean Carlo Alves Nogueira**, diretor executivo de Gente e Cultura da Gol Linhas Aéreas



DIVULGAÇÃO

**João Luís Migliaccio**, CHRO do Grupo Petrópolis



DIVULGAÇÃO

**Jorge Almeida**, diretor de Gente e Gestão do Grupo Protege



DIVULGAÇÃO

**José Roberto Daniello**, Chief People Officer da Alpargatas



DIVULGAÇÃO

**Joyce Pacheco Leal de Oliveira**, diretora de RH da Iguatemi Empresa de Shopping Centers



DIVULGAÇÃO

**Juliano Nogueira Pereira**, CHRO do Grupo Vibra



DIVULGAÇÃO

**Juliene Salvan**, diretora de RH da Band



DIVULGAÇÃO

**Karen Ramirez**, vice-presidente de RH da Lavoro



DIVULGAÇÃO

**Leandro José Soares**, gerente corporativo de RH da Schulz



DIVULGAÇÃO

**Lilian Kac**, diretora de Cultura, Gestão de Gente e Comunicação Institucional do Grupo Profarma



DIVULGAÇÃO

**Luciana Ezequiel**, head de RH América do Sul da Maersk



DIVULGAÇÃO

**Luciana Lopardo**, vice-presidente de RH da MDS Brasil



DIVULGAÇÃO

**Luiza Ribeiro**, CHRO da XP Investimentos







DIVULGAÇÃO

**Marcia Drysdale**,  
diretora de Pessoas  
e Cultura da Sinqia



DIVULGAÇÃO

**Marcia Lourenço**,  
diretora executiva  
de RH da Allianz  
Seguros



CÉSAR SALLUM

**Marcos Lacerda**,  
diretor de RH da  
Capgemini



DIVULGAÇÃO

**Maria Funari**,  
CHRO da Accesstage



DIVULGAÇÃO

**Mariá Menezes**,  
diretora de Pessoas e  
Cultura da Sankhya



DIVULGAÇÃO

**Mariana Costabile**,  
diretora de RH da  
Espaço Laser



DIVULGAÇÃO

**Mariana Malagutti**, diretora  
de RH e ESG da  
Cia Tradicional do  
Comércio



CÉSAR SALLUM

**Mariane Guerra**,  
vice-presidente de  
RH Latam da ADP



DIVULGAÇÃO

**Marina Pimenta  
Gazeti**, diretora  
de Gente & Gestão  
e Comunicação  
Corporativa da Comerc  
Energia



DIVULGAÇÃO

**Mário Escotero**,  
vice-presidente de  
Gestão de Pessoas,  
Comunicação,  
Jurídico e Assuntos  
Corporativos do  
Grupo Bimbo



DIVULGAÇÃO

**Monique Stony**,  
diretora de RH e  
Inclusão Latam South  
da BAT – British  
American Tobacco



DIVULGAÇÃO

**Patricia Bobbato**,  
diretora de Pessoas,  
Comunicação Interna  
e Sustentabilidade  
da Tigre



DIVULGAÇÃO

**Patricia Pugas**,  
diretora executiva  
de Gestão de  
Pessoas do  
Magazine Luiza



DIVULGAÇÃO

**Paula Jácomo**,  
vice-presidente de  
RH Latam da SAP



DIVULGAÇÃO

**Pedro Pittella**,  
diretor de Pessoas  
e Cultura da Sanofi



DIVULGAÇÃO

**Pedro Augusto  
Bueno**, diretor de  
RH da Comm



DIVULGAÇÃO

**Rafael Jaworski**,  
diretor de Gente &  
Gestão do Grupo  
Romitex



DIVULGAÇÃO

**Raquel Nogueira**,  
CHRO da Fit  
Combustíveis



## GALERIA DOS FINALISTAS – RHs



**Renata Castro**,  
diretora de RH da  
Indra Brasil



**Renata Del Bove**,  
diretora de Gente e  
Sustentabilidade da  
Casas Pernambucanas



**Renata Horta**,  
CHRO da Farmax



**Ricardo Burgos**,  
vice-presidente  
de Pessoas e  
Segurança da Amil



**Ricardo Koga**,  
vice-presidente de  
RH Latam da Alstom



**Rogério Euclides  
Nunes**, diretor de  
Capital Humano do  
Grupo Haganá



**Rose Gabay**,  
diretora de RH da  
Odontoprev



**Rui Carvalho**,  
diretor de RH da  
Tereos Açúcar e  
Energia



**Sergio Fajerman**,  
CHRO, Marketing  
e Comunicação  
Corporativa do Itaú-  
Unibanco



**Sergio Pova**,  
CHRO da Jamef  
Transportes



**Sheila Ceglio**,  
diretora de People  
Experience da Pfizer



**Simone Sá**, head de  
RH Brasil da Clariant



**CLUBE GESTÃO RH**

**O Clube  
Gestão RH  
está no ar!**





DIVULGAÇÃO

**Simone de Rezende**, diretora de RH da Allianz Partners



DIVULGAÇÃO

**Sonia Santana**, diretora de RH da Copa Energia



DIVULGAÇÃO

**Tarcísio Felisardo**, diretor de Gestão de Pessoas da Tegma



DIVULGAÇÃO

**Tatiana Libbos Vailati**, diretora de RH Latam da Alcon



DIVULGAÇÃO

**Tatiana de Villefort Alves Pinto**, diretora de RH da Petronas Lubrificantes



DIVULGAÇÃO

**Vanessa Tognioli**, diretora executiva de Pessoas da Ci&T



DIVULGAÇÃO

**Venâncio Guimarães**, diretor de Gente, Comunicação e Responsabilidade Social da FS Fueling Sustainability



DIVULGAÇÃO

**Vivian Jacovazzo**, diretora de Gente e Gestão da SteelCorp



DIVULGAÇÃO

**Yumiko Watanabe**, CHRO da Cognizant



## Faça parte do nosso Clube!

O Clube Gestão RH possui **videoaulas**, **podcasts**, **material para leitura** e muito mais para você se desenvolver na área de gestão com profissionais imersos na área.

Faça sua assinatura e garanta os primeiros 7 dias totalmente grátis.

Acesse!

[clubegestao.com.br](https://clubegestao.com.br)



# Por que assinar um veículo premium em vez de comprar?

Na **OSTEN GO**, você terá o **carro premium** que sempre quis, **sem as preocupações de quem compra** um veículo: **desvalorização, manutenção, IPVA, seguro**, e muito mais!

Com os **planos de assinaturas da OSTEN GO**, os **custos são fixos e previsíveis**, além disso, você tem a possibilidade **trocar de carro regularmente**.

Na **OSTEN GO a decisão é toda sua!** Você encontra a **liberdade para mudar de carro** conforme sua vida evolui, com **total autonomia e sem burocracias**.



**Entre em contato e saiba mais!**



[www.ostengo.com.br](http://www.ostengo.com.br)



@ostengooficial

**OSTEN GO**  
locadora de veículos

# Mas, como assinar meu veículo premium com a OSTEN GO?



## #01 >>>

Acesse nosso site:  
[www.ostengo.com.br](http://www.ostengo.com.br)

## #02 >>>

Escolha o veículo por assinatura  
que mais combina com você;

## #03 >>>

Preencha e envie o formulário, que logo vamos  
entrar em contato com você!



Assine já

OSTEN GO  
locadora de veículos



## Como fomentar a cultura da inovação nas organizações?

Em um mundo cada vez mais globalizado e desafiador, a inovação é fundamental para a sobrevivência de qualquer organização. Independentemente do segmento ou do tamanho do negócio, manter um processo constante de inovação é essencial para garantir um diferencial competitivo. Apesar da importância do tema, as empresas brasileiras enfrentam desafios significativos nesse campo.

De acordo com Ingrid Stoeckicht, presidente do Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação (INEI) e professora de Gestão da Inovação na FGV, uma das principais dificuldades para inovar é a resistência à mudança, que muitas vezes está enraizada na cultura organizacional. Ingrid, que também atua como conselheira consultiva em Estratégia e Inovação, explica que muitos colaboradores e líderes estão habituados a processos

antigos e têm receio de adotar novas tecnologias, temendo falhas ou a perda de controle sobre os processos conhecidos.

A professora menciona o caso da Embraer, que figura entre as 10 organizações mais inovadoras do Brasil no ranking do Prêmio Inovação da Revista Valor. Ao buscar inovação em seus processos, a empresa precisou superar a resistência interna à adoção de tecnologias avançadas, como inteligência artificial e big data, que transformaram profundamente suas operações de produção e manutenção. “A gestão das mudanças culturais dentro da organização foi tão importante quanto a implementação técnica das inovações”, comenta.

Segundo Ingrid, a falta de capacitação técnica pode ser um limitador para o entendimento e a aplicação de novas tecnologias. “No setor industrial,

as empresas que mais se destacam são aquelas que priorizam a capacitação contínua de seus colaboradores, compreendendo que a inovação depende de talentos qualificados para gerenciar novas soluções tecnológicas e adaptá-las à realidade local”, explica.

Uma das estratégias mais eficazes para fomentar a inovação é a criação de programas internos. A professora comenta o exemplo do banco Bradesco, que desenvolveu um programa, para estimular a inovação tanto interna quanto externamente. “O programa promove a criação de novos produtos e serviços por meio de parcerias com startups e centros de pesquisa, além de incentivar a participação ativa dos colaboradores em hackathons e desafios de inovação. Isso não só gera novas ideias, mas também transforma a cultura organizacional”, avalia.

Nesse contexto, é preciso criar in-

centivos para que os colaboradores participem de projetos de inovação. Algumas instituições financeiras oferecem aos seus colaboradores a chance de trabalhar em conjunto com startups para desenvolver soluções tecnológicas. *"Essa prática não só cria uma cultura de inovação internamente, mas também posiciona a organização como um hub de inovação no setor financeiro"*, diz Ingrid.

Dessa forma, um ambiente criativo precisa ser cultivado através de políticas e práticas que incentivem a troca de ideias e a experimentação sem medo do fracasso. E para que isso aconteça é essencial que a liderança adote uma postura de apoio e incentive à inovação. *"Quando a liderança tem essa postura ela inspira um ambiente onde ideias novas são bem-vindas, e os erros são encarados como parte do processo de aprendizado"*, conclui.

### **Confira algumas dicas de boas práticas para fomentar a cultura da inovação:**

#### **Pequenas empresas**

1. Implementar uma política de "portas abertas", onde todos podem contribuir com ideias diretamente à liderança.
2. Estimular a busca por novas tendências de mercado através da participação em eventos e networking com outros empreendedores.
3. Criar um comitê de inovação, mesmo que informal, com colaboradores interessados em promover a cultura da inovação dentro da empresa.

#### **Médias empresas**

1. Desenvolver programas de inovação colaborativa, em que os funcionários podem submeter ideias para melhorias e novas soluções.
2. Criar métricas de inovação para medir o progresso e o impacto das iniciativas, como número de ideias implementadas ou projetos inovadores.
3. Promover eventos internos, como hackathons ou competições de

ideias, para incentivar a criatividade entre os colaboradores.

#### **Grandes empresas**

1. Estabelecer metas claras e KPI's de inovação em toda a organização, garantindo que a inovação seja uma prioridade
2. Criar incentivos, como bônus ou participação nos lucros, para equipes e indivíduos que lideram projetos inovadores com sucesso
3. Investir na criação de incubadoras internas ou aceleradoras de startups para fomentar a cultura empreendedora dentro da organização.

### **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA INOVAÇÃO NAS EMPRESAS**

Gerenciar e planejar a inovação é essencial para garantir que boas ideias se transformem em projetos concretos e tragam retorno para a empresa. Segundo Ingrid, a Gestão da Inovação é um modelo de gestão, que tem objetivos estratégicos, metas, sistemas, processos e programas e que conta com muitas metodologias e ferramentas.

De acordo com Ingrid, este modelo, que trata da gestão de recursos organizacionais (humanos, tecnológicos e financeiros), tem como objetivo final criar valor tangível e intangível para a organização e para sociedade como um todo. *"Assim como aconteceu com outros modelos de gestão (financeira, de pessoas, de risco, de qualidade, de operações, governança, TI, etc.), a gestão da inovação precisa ser incorporada nas empresas privadas e nas organizações públicas"*, enfatiza.

Em resumo, a transformação de boas ideias em um negócio de sucesso só é possível se houver um planejamento rigoroso, gerenciamento das fases de implementação e capacidade para ajustar rapidamente o modelo de negócios às demandas do mercado. *"A gestão da inovação é essencial para que as empresas não apenas acompanhem as mudanças do mercado, mas também se mantenham à frente, transformando ideias em ino-*

*vações práticas e lucrativas"*, finaliza Ingrid.

### **Boas práticas para fomentar uma cultura inovadora e gerenciar as iniciativas de inovação:**

#### **Pequenas empresas**

1. Criar um sistema simples para registrar, priorizar e acompanhar a implementação de novas ideias, como um quadro de tarefas (ex.: Kanban).
2. Definir uma rotina de avaliação das ideias geradas em que sejam discutidas sua viabilidade e impacto potencial.
3. Implementar um processo de feedback contínuo para revisar ideias antigas e reavaliá-las com base em novos contextos ou necessidades.

#### **Médias empresas**

1. Estabelecer um pipeline de inovação, onde as ideias passem por fases de avaliação, desenvolvimento, teste e implementação.
2. Utilizar ferramentas de gerenciamento de projetos (ex.: Trello, Asana) para monitorar o progresso das ideias em desenvolvimento.
3. Promover encontros periódicos com lideranças e equipes para revisar o portfólio de inovação e ajustar as prioridades conforme necessário.

#### **Grandes empresas**

1. Criar um comitê de inovação composto por líderes de diferentes áreas para avaliar o pipeline de ideias e alinhar as inovações aos objetivos estratégicos da organização.
2. Implementar programas de "intrapreneurship" (empreendedorismo interno), onde colaboradores tenham autonomia para desenvolver e gerenciar suas próprias ideias, com recursos e apoio institucional.
3. Garantir que exista um plano de gestão de mudanças para facilitar a implementação das inovações, abordando os impactos nos processos, equipes e cultura organizacional.

## ALTA CARGA DE TRABALHO DESAFIA O RH

O Censo do RH, produzido pela plataforma WallJobs, trouxe um cenário dos desafios e aspirações e apontou as mudanças mais necessárias para os profissionais de Recursos Humanos em 2025. O panorama identificado pela pesquisa é de alta pressão: para 32% dos entrevistados, a sobrecarga de trabalho e a falta de tempo são os obstáculos mais críticos, apontando a urgência de investimentos em automação e eficiência nos processos de rotina. Já 22% apontaram a falta de estrutura e dados como entrave importante e 18% enfrentam a dificuldade de lidar com a “politicagem” interna. A falta de apoio da liderança (15%) e a retenção de talentos (13%) também foram destacados como desafios para melhorar o desempenho da área.

Quanto à percepção do impacto estratégico do RH nas empresas, o Censo aponta um cenário promissor. Para 40% dos respondentes, a atuação da área tem contribuído diretamente para a qualidade do produto ou serviço, 35% destacaram o seu papel na competitividade dos preços, 20% reconhecem o impacto positivo no atendimento e suporte e 5% citaram a contribuição do RH para a reputação e os cases de sucesso da empresa.

A pesquisa também mostrou como os profissionais se mantêm atualizados. Utilizado por 60% dos respondentes, o LinkedIn lidera como principal ferramenta. Em seguida, com 20%, vêm webinars, 10% recorrem



FOTOS: SHUTTERSTOCK

a white papers e estudos de caso e outros 10% participam de grupos de discussão. Henrique Calandra, fundador do WallJobs, assinala que a predominância das redes sociais profissionais e o aprendizado online como pilares do desenvolvimento contínuo no setor reforçam a necessidade de ampliar iniciativas digitais, como conteúdos interativos e eventos virtuais, para atender à demanda por informações acessíveis e práticas que acompanhem as tendências do mercado.

## FALTA APOIO AO RH PARA A GESTÃO INTEGRADA DA SAÚDE



Uma pesquisa da ABQV (Associação Brasileira de Qualidade de Vida) feita com mais de 500 líderes de RH mostra que 40% deles têm dificuldade para criar uma gestão integrada em saúde, unindo saúde ocupacional e saúde assistencial. Segundo José Antônio Coelho Júnior, presidente da entidade, “há uma clara dificuldade em convencer o alto escalão de que ambas precisam andar juntas, não só para a diminuição da sinistralidade, mas, também, para a melhora da qualidade de vida dos colaboradores como um todo.

Integrar as informações sobre a saúde dos colaboradores em um único banco de dados é outro grande desafio da gestão integrada para 41% dos entrevistados, apontando que os processos de digitalização, embora tenham sido acelerados em muitas empresas, deixam a desejar em outras tantas.

Para o presidente da ABQV, os benefícios dessa unificação são enormes pois os gestores conseguem tomar decisões assertivas e conduzir linhas de atuação mais claras e objetivas. O RH concorda: 71% afirmaram que a gestão integrada pode garantir a criação de linhas de cuidados mais eficientes.



## EM IA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, O RH AINDA “ENGATINHA”

Apesar de o RH estar no centro das discussões sobre o futuro do trabalho, a adoção da inteligência artificial (IA) e a transformação digital pela área ainda estão em estágio inicial em boa parte das organizações do país. De acordo com a pesquisa *Transformação Digital do RH*, realizada pela Think Work e pela Flash, os processos seguem presos à burocracia, com o uso intensivo de planilhas e tarefas repetitivas.

O levantamento concluiu que os profissionais da área gastam quase 40% do tempo em atividades burocráticas, o equivalente a 17 horas semanais em tarefas que oferecem pouco ou nenhum desafio intelectual. Com isso, 80% dos entrevistados reportaram problemas de saúde mental e 70%, queda na motivação, no engajamento e satisfação no trabalho.

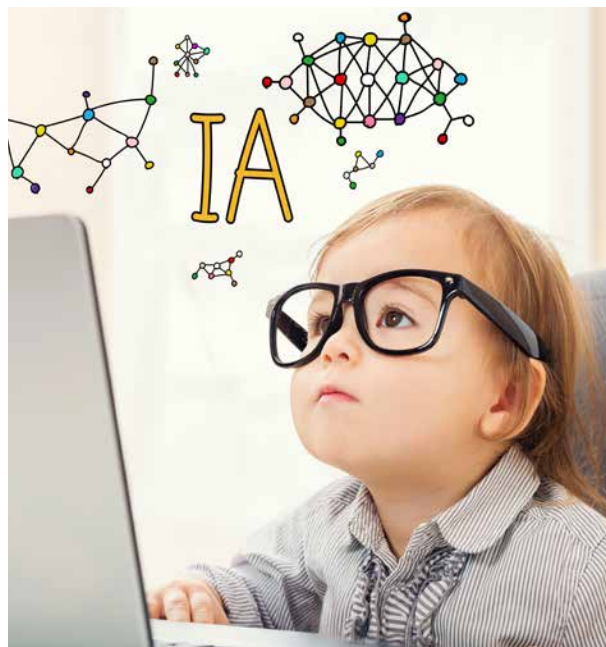
Já entre os que se dedicam a atividades mais estratégicas, 86% reportam maior capacidade de inovação; 66% notam ganhos na motivação; 76%, na satisfação; e 71%, na produtividade.

Nesse contexto, a IA vem ganhando espaço de forma gradual e, hoje, está presente nos processos de RH de apenas 30% das empresas. As principais aplicações são personalização da capacitação dos funcionários (44%) e melhoria na gestão de informações e na interação entre equipes (43%).

A adoção da IA enfrenta barreiras significativas: 47% dos profissionais de RH temem perder seus empregos

para ela, 33% apontam os custos elevados como empecilho e 33% mencionam a ausência de uma cultura voltada à tecnologia e ao uso de dados.

Entre os RHs que utilizam a tecnologia, 61% relatam uma redução no tempo gasto com tarefas operacionais, 59% afirmam que passaram a focar mais em atividades estratégicas e 49% registram redução nos custos operacionais.



## AMBIENTES TÓXICOS GERAM DESCRÉDITO

A pesquisa *Culturas Tóxicas*, realizada pelo Talenses Group, em parceria com a FGV-Eaes, expõe de forma contundente como ambientes tóxicos podem prejudicar as relações profissionais e comprometer o futuro das organizações. A pesquisa ouviu 516 profissionais e revelou: 43% dos entrevistados observam comportamentos antiéticos entre colegas de trabalho, mas apenas 36,7% acreditam que essas ações são tratadas com seriedade. Além disso, 44% não se sentem valorizados no ambiente de trabalho e mais de dois terços (68,2%) afirmam não se sentirem seguros em seus empregos.

Esses números não são apenas estatísticas; eles contam histórias de frustração, desmotivação e, muitas vezes, abandono. Para os líderes, o alerta é claro. O mercado mudou e as expectativas dos profissionais também. Cada vez mais, as pessoas buscam não apenas estabilidade financeira, mas um ambiente onde se sintam seguras, respeitadas e parte de algo maior.

“Empresas que não reconhecem essa mudança

podem acabar perdendo seus melhores talentos para concorrentes mais atentos a essas demandas”, comenta Alexandre Benedetti, cofundador do Talenses Group.



## REMUNERAÇÃO CONTINUA SENDO O MAIS IMPORTANTE PARA OS PROFISSIONAIS

De acordo com o Guia Salarial 2025, lançado pela Michael Page, consultoria especializada em recrutamento de média e alta gerência, mais da metade dos profissionais (53,8%) considera que sua remuneração não é adequada às responsabilidades de seu cargo, em contraste com os 31,4% que percebem seu salário



como justo e 14,9% que se declaram indecisos. Esse desalinhamento chama a atenção de líderes empresariais, especialmente em um cenário de escassez de talentos.

“Os dados refletem um claro descompasso entre as expectativas dos profissionais e os pacotes de remuneração oferecidos pelas empresas. Essa divergência afeta diretamente o engajamento e a produtividade, tornando-se uma questão crítica para organizações que buscam reter seu capital intelectual. As empresas devem monitorar com mais atenção os sinais de insatisfação para evitar uma fuga de talentos que, em última análise, enfraquece a competitividade do negócio”, afirma Lucas Toledo, diretor-executivo da Michael Page.

O levantamento também considerou os aspectos mais importantes para os profissionais no ambiente corporativo. Para 72,4%, o salário vem em primeiro lugar, à frente do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (50,1%), dos benefícios (29,3%), ambiente de trabalho e cultura empresarial (27%), progressão de carreira e treinamento (23,8%) e reconhecimento (15,7%).

“A remuneração continua sendo um dos principais fatores para a tomada de decisão da maioria dos profissionais ao considerar uma promoção ou uma nova oportunidade. Em busca de empresas que atendam suas expectativas financeiras e ofereçam benefícios competitivos, os talentos optam por organizações que compreendem as demandas e responsabilidades dos cargos. Estruturar pacotes de remuneração robustos é a chave para atrair e reter profissionais estratégicos, fortalecendo a competitividade e a capacidade de resposta da empresa”, conclui Lucas.

## POR OUTRO LADO...

Apesar dos resultados da pesquisa da Michael Page, outro levantamento, este feito pela Deel com sua comunidade do LinkedIn, que reúne 57 mil pessoas ao redor do mundo, trouxe um dado interessante sobre o que os profissionais priorizam em relação a remuneração e salários: 45% disseram que preferem ter um regime de trabalho flexível e considerariam aceitar uma redução salarial se a posição for totalmente remota. Apenas 16% consideram um bom salário mais importante.

Outro resultado apoia a conclusão de que as opções de trabalho flexíveis são predominantes: 73% acreditam que todas as empresas deveriam oferecer essa opção.

A pesquisa também questionou os profissionais sobre qual seria o tempo ideal de permanência em um emprego e a maioria – 66% –, considera três a cinco anos, ou seja, acabaram-se os tempos em que alguém buscava “fazer carreira” em uma empresa só.





# A RH Tech ideal para **unificar o DP e o RH em uma só tecnologia**

No momento de crescimento da sua empresa, já ter as rotinas de folha de pagamento e a gestão dos recursos humanos na mesma plataforma é ter feito um **investimento inteligente.**

- ✓ Folha de Pagamento e eSocial
- ✓ Ponto eletrônico
- ✓ Benefícios
- ✓ Admissão e assinatura digital
- ✓ Gerador de relatórios
- ✓ NydusBI (Business Intelligence)



- + de 30 anos no mercado
- + de 300 clientes
- + de 20 anos na nuvem
- + de 1.5 M de folhas processadas/ano



Conheça mais sobre **nossa solução:**



## QUANDO PROPÓSITO FALA MAIS ALTO

A geração Z (1997 a 2012) está redefinindo o conceito de sucesso no trabalho, com foco em valores que vão além dos salários. Segundo uma pesquisa da empresa de benefícios e engajamento Pluxee, com base em 2.151 pessoas de diferentes gerações, 72% da GenZ compartilha que ter um propósito no trabalho é um dos fatores determinantes para quem busca fazer a diferença no ambiente corporativo e fora dele.

Embora a estabilidade financeira ainda seja importante para 70% dos profissionais de diferentes idades, os nativos digitais se destacam pela busca por experiências de trabalho significativas e sustentáveis – 51% deles manifestam interesse em cargos de liderança, movidos por um desejo mais focado em fazer a diferença do que no status.

"O que observamos na geração Z é uma combinação única de ambição e valores", afirma Monica Torquato, gerente de Treinamento e Desenvolvimento da Pluxee. Esses jovens, diz ela, estão em busca de carreiras que façam sentido, em que possam alcançar segurança financeira e, ao mesmo tempo, contribuir para um ambiente de trabalho saudável e alinhado com seus ideais.

Outros dados reforçam essa tendência: 62% do grupo Z prioriza um ambiente de trabalho saudável e equilibrado, que esteja em sintonia com seus valores,

alavancando questões como diversidade e inclusão, seguido por oportunidades de desenvolvimento profissional e flexibilidade entre vida pessoal e profissional.

"A geração Z é uma força silenciosa, mas poderosa; sua ambição é profunda e movida por um propósito maior", observa Monica.



## MATERNIDADE AINDA É ENTRAVE PARA A MULHER NO TRABALHO


Para analisar e ressaltar fatores ligados à maternidade no trabalho, a Catho realizou a Pesquisa Mães 2024, com 967 mulheres – 504 delas com filhos – atuantes, principalmente, em cargos de assistente e analista, além de presença significativa em coordenação e operacionais. O resultado mostra que permanece a resistência na contratação de mães.

Basta citar que 86% relataram terem sido questionadas pelo menos uma vez por um recrutador se possuem filhos. Junto a isso, 75% foram indagadas sobre com quem os filhos ficariam durante o trabalho e 50%, se tinham planos para ser mãe. Ou seja, um dos obstáculos já aparece na busca por uma oportunidade.

"O objetivo das entrevistas do processo seletivo é entender o fit cultural e a aderência do perfil da profissional com o escopo de atuação da vaga proposta. Questões relacionadas aos cuidados com a criança, exclusivamente para mães candidatas, podem ser interpretadas como julgamento da condição de conciliação dos distintos papéis", frisa Patricia Suzuki, diretora de Gente e Gestão da Catho.

Entre as mulheres com filhos, 40% acreditam ter



perdido oportunidades de promoção ou desenvolvimento por serem mães e 86% já foram julgadas no ambiente de trabalho. Com isso, 52% deixam de desempenhar alguma atividade como mãe por medo de perder o emprego. Ainda de acordo com a pesquisa, 23% já foram desligadas após a licença-maternidade. 



Desenvolva  
habilidades para o  
futuro do trabalho



Tenha uma cultura  
de aprendizagem  
ágil e contínua



Potencialize a  
educação ativa  
e automatizada

# A PLATAFORMA DE APRENDIZAGEM **COMPLETA, FLEXÍVEL E AUTOMATIZADA** PARA DESENVOLVER PESSOAS E IMPULSIONAR NEGÓCIOS

Saiba mais em [edusense.com.br](https://edusense.com.br)





# Inovação no RH: Como o investimento inteligente impulsiona o crescimento empresarial

Por **Carolina Isidoro**

Um novo ano se inicia com um cenário empresarial dinâmico e desafiador, onde a adaptabilidade e a **inovação** se consolidam como pilares para o sucesso. Nesse contexto, o setor de Recursos Humanos (RH) assume um papel de liderança, impulsionando o progresso e a competitividade por meio de práticas inovadoras. De departamento administrativo a agente de transformação, o RH agora protagoniza a jornada das empresas rumo ao crescimento do negócio.

## O Futuro do Trabalho e a Relevância da Área de RH

O futuro do trabalho já é uma realidade, não uma mera especulação. Um estudo recente do Fórum Econômico Mundial (WEF), em parceria com a Fundação Dom Cabral (FDC), divulgado em janeiro de 2025, revelou que *50% das empresas no Brasil planejam investir em tecnologia e automação* para otimizar a produtividade e eficiência. Essa tendência global, impulsionada pela aceleração tecno-

lógica e pelas novas expectativas da força de trabalho, exige uma revisão completa das práticas de **gestão de pessoas**.

O levantamento também indica que *45% dos profissionais precisarão de requalificação* até 2027. As habilidades mais requisitadas serão: raciocínio analítico e criativo, inteligência artificial, liderança e influência social, programação e design de tecnologia. Ou seja, o recrutamento já não é suficiente; investir em **upskilling** e

**reskilling** é essencial para preparar as equipes para os desafios do amanhã. Nós, que atuamos no RH, somos os articuladores desse processo, guiando a organização em meio às mudanças e capacitando os colaboradores para o futuro.

O RH do futuro demanda uma atuação abrangente e *estratégica*, tornando-se um verdadeiro parceiro de negócios, com poder de influenciar a *cultura organizacional*, fomentar a **inovação** e preparar a empresa para o novo cenário laboral. Para tanto, o RH precisa se desvencilhar de processos manuais e repetitivos, e a tecnologia se apresenta como a principal aliada. Automatizar tarefas, otimizar fluxos e liberar tempo dos profissionais de RH são passos cruciais para que se dediquem a atividades mais estratégicas, como o desenvolvimento de lideranças, a avaliação de desempenho e a criação de um ambiente de trabalho inspirador.

#### **Tecnologia e Sistemas Integrados: Alicerce para um RH Eficaz**

Investir em tecnologia para o RH não é apenas uma questão de atualização, mas uma necessidade *estratégica*. A automação de operações como folha de pagamento, gestão de benefícios e controle de ponto permite que a equipe se concentre em ações que agregam valor ao negócio, como o fomento a uma **cultura inovadora**, com programas de ideação e estímulo à criatividade, políticas de ESG, a oferta de treinamentos e *workshops* para o desenvolvimento de novas habilidades e o investimento em programas de liderança.

A tecnologia também possibilita que o RH trabalhe com dados, obtendo *insights* valiosos sobre o desempenho dos colaboradores, a eficácia dos treinamentos e o clima organizacional. Essas informações são essenciais para tomadas de decisões mais assertivas e para a criação de iniciativas personalizadas, que atendam às particularidades de cada equipe e cada profissional. Ao procurar soluções tecnológicas, é fundamental

*Investir em tecnologia para o RH não é apenas uma questão de atualização, mas uma necessidade estratégica. A automação de operações como folha de pagamento, gestão de benefícios e controle de ponto permite que a equipe se concentre em ações que agregam valor ao negócio, como o fomento a uma cultura inovadora, com programas de ideação e estímulo à criatividade, políticas de ESG, a oferta de treinamentos e workshops para o desenvolvimento de novas habilidades e o investimento em programas de liderança*

optar por **sistemas completos para o DP e RH**, que integrem essas áreas em uma única plataforma. Essa abordagem centralizada previne a dispersão de dados, aperfeiçoa os processos e agiliza as decisões.

Um sistema integrado deve abranger desde a gestão da folha, ponto e benefícios até o recrutamento e seleção, incluindo avaliação de performance, treinamentos e *work-flow* de aprovações, entre outros. Ao **integrar o DP** (Departamento Pessoal) e o **RH**, a empresa garante uma visão holística dos seus colaboradores e facilita o alinhamento entre as estratégias de gestão de pessoas e os objetivos organizacionais. Outro ponto crucial é a segurança dos dados. Os sistemas de RH lidam com informações confidenciais dos colaboradores e, portanto, é imprescindível escolher um sistema que ofereça mecanismos de segurança robustos e que esteja em conformidade com as leis de proteção de dados.

#### **Engajando a Liderança e o Papel do Gestor de RH**

Convencer a diretoria a investir em tecnologia para o RH pode ser um desafio, mas não é impossível. O segredo é apresentar os benefícios de forma clara e objetiva, mostrando como essa mudança pode impactar positivamente os resultados da empresa. Use dados e estatísticas que demonstrem a relevância da **inovação no RH** para o sucesso do negócio, cite exemplos de empresas que já adotaram tecnologias e obtiveram resultados expressivos, mostre como a automação de processos pode gerar economia de tempo e recursos financeiros e como o desenvolvimento de talentos pode elevar a produtividade.

É fundamental ressaltar que investir em tecnologia para o RH não é um custo, mas sim um **investimento inteligente** com retorno garantido. Ao otimizar processos, a empresa reduz despesas operacionais e aumenta a eficiência da gestão de pessoas. Ao desenvolver talentos, a organiza-

ção garante uma equipe motivada e preparada para os desafios do futuro. E ao fomentar uma cultura de inovação, a empresa se torna mais **competitiva e atrativa** para os melhores profissionais do mercado.

O gestor de RH desempenha um papel crucial nessa transformação. Ele precisa ser um agente de mudança, capaz de inspirar e engajar os colaboradores, de influenciar a alta gestão e de implementar uma cultura inovadora. Para isso, necessita ter uma visão estratégica, um profundo conhecimento do negócio e das necessidades dos colaboradores e a capacidade de liderar equipes com empatia. Ele deve ser um especialista na **gestão de pessoas integrada**, capaz de alinhar os objetivos da empresa com as necessidades e aspirações dos colaboradores.

A **inovação no RH** transcende a tecnologia. É vital que as empresas invistam também em outras áreas, como: *employer branding*, diversidade e Inclusão, bem-estar dos colaboradores, experiência do colaborador e flexibilidade. Cada um desses elementos contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais saudável, inclusivo, inspirador e produtivo.

### Descubra a Tecnologia que Impulsiona a Inovação no RH: Nydus Systems

Se você busca um parceiro tecnológico que possa transformar a **gestão de pessoas** da sua empresa, é fundamental considerar a experiência e a solidez da Nydus Systems. Com 34 anos de atuação no mercado, a Nydus se destaca como especialista em Folha de Pagamento e soluções de RH, desenvolvendo tecnologias que realmente agregam valor e impulsionam o crescimento das organizações.

O NydusRH, plataforma completa de folha de pagamento e **gestão de RH**, é a resposta para os desafios apresentados neste artigo. Trata-se de uma solução que integra todas as áreas do RH, desde o DP até o de-

envolvimento de talentos, permitindo que o RH trabalhe de forma mais *estratégica*, eficiente e orientada a resultados. O NydusRH oferece funcionalidades como gestão de folha, ponto eletrônico, recrutamento e seleção, admissão digital, assinatura eletrônica de documentos, avaliação de desempenho, treinamentos, BI (*Business Intelligence*) e muito mais, tudo em uma única plataforma.

A necessidade de um sistema completo e integrado para o RH, como defendido ao longo deste artigo, encontra na Nydus uma solução ideal. A plataforma permite que o RH se liberte de tarefas burocráticas e repetitivas, automatize operações, otimize os processos, ganhe tempo para atividades mais *estratégicas* e utilize dados para tomadas de decisões mais precisas. O sistema garante a segurança dos dados e facilita o

gerenciamento de pessoas em todas as fases, desde a contratação até a progressão profissional dos colaboradores. Ao escolher a Nydus, você investirá em um **sistema completo para o DP e RH** que transformará a forma como a sua empresa gerencia seus talentos.

A **inovação no RH** não é um projeto pontual, mas um processo contínuo de aprimoramento e adaptação. As empresas que investirem em tecnologia estarão mais preparadas para atrair e reter os melhores talentos, e para construir um futuro de sucesso. O RH, mais do que nunca, é o motor do progresso das empresas. E seu papel como protagonista dessa transformação é essencial para garantir que as empresas estejam preparadas para o crescimento do negócio e acompanhando a competitividade do mercado.



Carolina Isidoro é gerente de Recursos Humanos da Nydus Systems



GRUPO

**IMPACTA**

HÁ 35 ANOS  
TRANSFORMANDO PESSOAS  
E MAIS 30 MIL EMPRESAS  
ATRAVÉS DA TECNOLOGIA.

### SOLUÇÕES DIGITAIS

Ecosistema completo que integra metodologia e conteúdos exclusivos, produzidos em nossos estúdios, para gerar resultados onde e quando sua equipe precisar.

### TREINAMENTOS E CERTIFICAÇÕES

Capacitação técnica e certificações reconhecidas globalmente, preparando profissionais para desafios reais do mercado.

### IMPACTA INNOVATION

Criamos programas de alto impacto em Inovação e Transformação Digital com foco em IA, Dados, Automação e Novas Tecnologias.

### UNIVERSIDADE CORPORATIVA

Estruture a educação contínua da sua organização com programas de capacitação exclusivos e alinhados aos objetivos do seu negócio.

### PROGRAMAS DE TRAIN TO HIRE

Identificação e treinamento de talentos sob demanda, garantindo a contratação de profissionais qualificados e alinhados à cultura da empresa.

### GRADUAÇÕES IMPACTA

Formação superior em tecnologia com nota máxima [5] no MEC e foco no mercado, formando talentos preparados para as principais demandas das empresas com inovação e alta performance.

### MBA CORPORATE

Formações sob medida para líderes e gestores, combinando prática e estratégia para acelerar a inovação nas empresas.



Leve sua empresa para o próximo nível com a Impacta Corporate.

GRUPO

**IMPACTA**

TREINAMENTOS | CORPORATE | GRADUAÇÃO | MBA



# EMPRESAS BRASILEIRAS DEIXAM A DESEJAR NA MATURIDADE DE PLANOS SUCESSÓRIOS

**Quase 50% das empresas no país não possuem qualquer plano de sucessão, aponta pesquisa**

Para grande parte das organizações brasileiras, planejar a sucessão é algo ainda distante da realidade. Apenas uma pequena parcela – cerca de 6,9% – opera nos moldes ideais. São empresas que, mais que ter um plano formal, o implementam e o comunicam de forma consistente, com revisões frequentes, e o complementam com um programa de desenvolvimento de sucessores. A informação vem da pesquisa *Planejamento Sucessório: Como as companhias estão se preparando para o futuro?*, feita pela Evermonte Executive Search, a partir de entrevistas com executivos das

cinco regiões do país e faturamento anual de até R\$ 2 bilhões.

"Quase metade das companhias analisadas – 49,2% – não possui um plano formal de sucessão, o que sugere uma insuficiência em relação às estratégias empreendidas para conduzir a transição entre cargos críticos", ressalta Guilherme Abdala, sócio da Evermonte. Outro dado relevante é que 35% até possuem um plano formal, mas que não é conhecido pelos colaboradores, levantando questões sobre sua eficácia na retenção de talentos e progressão de carreira.

Apesar disso, a maioria dos res-

pondentes afirma que o planejamento sucessório é extremamente importante. Segundo Guilherme, há três motivos principais para não haver planos sólidos: cultura organizacional, falta de priorização e foco no curto prazo, refletindo uma realidade de mercado permeada por hierarquias rígidas e falta de flexibilidade, desalinhamento estratégico e pressão por resultados imediatos.

## OS GRAUS DE MATURIDADE

A partir da pesquisa, a Evermonte classificou o grau de maturidade das empresas brasileiras em cinco estágios:


- 1º** Companhias em que inexistente planejamento sucessório. Elas somam 49,2%.
- 2º** Chamado de estágio inicial, abrange 35,4% das empresas que têm um plano de sucessão, mas ele não é amplamente conhecido pelos colaboradores.
- 3º** Representado por apenas 6,2%, engloba as organizações "emergentes", ou seja, que possuem planejamento sucessório amplamente conhecido pelos colaboradores, porém, sem implementação consistente.
- 4º** Contempla as empresas "maduras", que têm um plano de sucessão, que o comunicam para os colaboradores e que o implementam de forma consistente. Aqui é o menor percentual da pesquisa: 2,3% dos respondentes.
- 5º** No estágio máximo, considerado ideal, estão 6,9% das empresas. Elas possuem um plano, o comunicam, fazem revisões constantes e o complementam com um programa de desenvolvimento de líderes.



Guilherme Abdala: estratégias insuficientes em cargos críticos

No comparativo por porte de empresa, quanto maior o faturamento, mais eficientes são os planos de sucessão. Em companhias com faturamento de até R\$ 500 milhões, os

planos tendem a ser mais informais, com maior influência da liderança atual. Nas empresas que faturam entre R\$ 500 milhões e R\$ 2 bilhões, já existe o envolvimento de consultorias

especializadas na elaboração desses planos. Já naquelas que faturam acima de R\$ 2 bilhões, o planejamento é alinhado à estratégia de longo prazo da empresa, mais robusto e eficaz. 

PROGRAMA

**Série Mulheres**

**Gabriele Carlos**  
**ZEISS VISION**

Acesse:



Não deixe de ver entrevista imperdível com a Gabriele Carlos, CEO da Zeiss Vision.

**Só aqui na TV Gestão!**

**tvcorporativa**  
GESTÃO RH

[tv.gestaoerh.com.br](http://tv.gestaoerh.com.br)

**TOTALPASS**

SHUTTERSTOCK



# TotalPass leva bem-estar às empresas e aos colaboradores

Por **Luiz Fernando Moura**,  
jornalista e redator de conteúdo da TotalPass



DILVULGAÇÃO/TOTALPASS

Ter colaboradores engajados, motivados e produtivos é o sonho de todos os gestores, né? Contudo, para que seja possível, é fundamental investir em benefícios que podem ser usados dentro e fora do ambiente de trabalho para promover mais qualidade de vida. Com a TotalPass, as empresas parceiras contam com soluções de bem-estar integrado, como cuidados com a saúde física, mental e nutricional.

Isso só é possível porque cola-

boradores têm acesso a milhares de academias, estúdios fitness e parceiros de bem-estar, incluindo as redes Smart Fit e Bio Ritmo, e mais de 250 modalidades esportivas para escolher e experimentar. Além disso, é possível cuidar da saúde mental e emocional por meio da terapia online e áudios de meditação guiada.

Quando o assunto é saúde integrada, não podemos deixar de fora a alimentação, né? Sendo assim, os colaboradores têm acesso a um pla-

no alimentar personalizado a partir dos seus objetivos, além de receitas fáceis e saborosas para preparar em casa.

Portanto, fora as soluções oferecidas, investir na TotalPass torna os colaboradores mais motivados e engajados, reduzindo a taxa de absenteísmo e turnover, uma vez que a empresa promove momentos de autocuidado, lazer e, sobretudo, flexibilidade que cabe na rotina, pagando uma única mensalidade.

# EM 2025, COLOQUE A SAÚDE FINANCEIRA DE SEUS COLABORADORES EM PAUTA.



Somos uma entidade com mais de 42 anos de *expertise* em gestão de planos de previdência privada. Ao longo dos anos, percebemos o quão importante a saúde financeira dos colaboradores pode interferir no bem-estar, saúde mental e produtividade de trabalhadores ao redor do Brasil e, com base em nosso conhecimento e nossa equipe de especialistas, desenvolvemos um programa inovador para que empresas e colaboradores fomentem a educação financeira e previdenciária, com um conteúdo acessível para todos os públicos e níveis de conhecimento.

**O Programa Previdência em Pauta do Infraprev é a oportunidade ideal para promover a consciência financeira e previdenciária em seus colaboradores**

## CONHEÇA NOSSAS VANTAGENS:

- Sem custo para a empresa
- Palestras realizadas por especialistas
- Disponibilização de planilhas e simuladores para auxiliar no planejamento financeiro dos colaboradores
- Possibilidade de adesão de um plano de previdência individual com contribuições a partir de R\$ 30,00 por mês.

**ENTRE EM CONTATO E AGENDE UMA REUNIÃO COM NOSSO TIME DE ESPECIALISTAS  
PARA IMPLEMENTAR ESTE PROGRAMA EM SUA EMPRESA.**

[www.infraprev.org.br](http://www.infraprev.org.br)

**INFRAPREV, COM VOCÊ ATÉ O FUTURO**



SHUTTERSTOCK

# EMPREGO E TRABALHO

## A TRANSFORMAÇÃO DA RELAÇÃO DOS JOVENS COM O MERCADO

Por *Daniel Campos Neto*

A forma como as pessoas enxergam a sua relação com o mundo do trabalho mudou significativamente ao longo dos anos. Para as gerações mais antigas, o sonho era conseguir um emprego estável, construir uma carreira e, com isso, garantir segurança financeira e reconhecimento ao longo do tempo. Já para as gerações mais jovens, como millennials e geração Z, a lógica é outra: não há tanta preocupação em "ter um emprego", mas sim em "ter trabalho". Essa mudança de prioridade revela uma diferença profunda entre os conceitos de "emprego" e "trabalho", que vou explorar a seguir.

### TER UM EMPREGO – ESTABILIDADE E CARREIRA

Nas gerações anteriores, ter um emprego estava associado a mais do que apenas uma fonte de renda. Era, acima de tudo, uma questão de status e de pertencimento a um grupo específico dentro de uma empresa. O emprego oferecia um sentido de estabilidade, continuidade e a promessa de crescimento profissional, que se consolidava ao longo dos anos. Esse vínculo emocional incentivava o trabalhador a fazer sacrifícios em troca de recompensas futuras.

Era – e ainda é – comum que, para

garantir essa trajetória de longo prazo, as pessoas aceitassem salários iniciais mais baixos, jornadas de trabalho mais longas ou desafios relevantes. Fazia parte de um "pacto" implícito entre o empregador e o empregado: em troca de lealdade e esforço, o trabalhador podia esperar promoções, benefícios e, eventualmente, uma aposentadoria confortável.

O conceito de carreira só faz sentido nesse contexto. O emprego traz a ideia de progressão, de seguir etapas claras, e essa visão de longo prazo molda a forma como os trabalhadores mais antigos se relacionam com o trabalho. Para eles, o empre-

# A PRÁTICA DA LIDERANÇA EFICAZ

DO PROF. PETER BARTH

## CONHEÇA O **NOVO TREINAMENTO** DO CONSULTOR DE LIDERANÇA MAIS EXPERIENTE DO BRASIL! SOMENTE PARA CLIENTES CORPORATIVOS

O TREINAMENTO **A PRÁTICA DA LIDERANÇA EFICAZ** OFERECE:

**Novas ferramentas** de aplicação no pós-Treinamento

**Recursos instrucionais de eficácia comprovada**

Novas dinâmicas  
Novos role-plays  
Novos jogos  
Novos instrumentos de autoavaliação

**Perfil de Comportamentos de Liderança**

Avaliação em 360° da eficácia dos líderes

**Novos materiais instrucionais**

Manual do Participante  
Instrumento de Diagnóstico Rápido

**Nova metodologia de treinamento** baseada em Neurociência

**Retorno sobre o Investimento 50% maior** do que outros treinamentos de liderança

**2** Defina os resultados desejados e obtenha um acordo sobre objetivos e padrões de desempenho.

**1** Aprenda a usar as 4 habilidades do líder eficaz.

**3** Avalie a Capacidade Técnica e a Energia Disponível para otimizar as Condições de Sucesso dos colaboradores.

**4** Utilize os Comportamentos de Liderança mais eficazes e implemente parcerias para o Alto Desempenho.

**5** Administre as consequências e aumente a frequência dos comportamentos positivos.

**2**

HÁ **57 ANOS** FORMANDO LÍDERES

**63 MIL** LÍDERES TREINADOS NO BRASIL!

**3**

**636** EMPRESAS CLIENTES

**4**

A PLE INCORPORA OS MELHORES CONCEITOS E PRÁTICAS DE LIDERANÇA!

**5**

**17 ANOS** CONSECUTIVOS COMO DESTAQUE DENTRE OS FORNECEDORES DE CURSOS E TREINAMENTOS MELHOR AVALIADOS NO BRASIL! (GESTÃO RH)



go não é apenas uma forma de ganhar dinheiro, mas uma parte essencial de sua identidade e de seu plano de vida.

### TER UM TRABALHO – FLEXIBILIDADE E IMEDIATISMO

Um estudo da empresa Fiverr, em parceria com a Censuwide, revelou que quase 70% da geração Z é freelancers ou planeja ser. Os motivos variam: conforto financeiro (44%), viajar a trabalho e trabalhar de qualquer lugar (30%), desejo de ter seu próprio negócio (25%) e se aposentar mais cedo (20%).

Para as gerações mais jovens, o trabalho é visto de forma mais utilitária: uma maneira de ganhar dinheiro para sustentar seu estilo de vida, sem as amarras emocionais ou expectativas de longo prazo associadas ao emprego. É uma atividade que se faz, muitas vezes, sem compromisso de continuidade, com foco em resultados rápidos.

Nesse contexto, não há necessariamente uma "carreira" a ser construída. Muitos jovens estão dispostos a "se apertar" por algum tempo, pegar trabalhos temporários que gerem remuneração rápida, sem a intenção de seguir um caminho específico. Em vez de pensar em uma trajetória de carreira que exige anos de dedicação, a preferência é por flexibilizar as escolhas, focando em diferentes formas de trabalho que possibilitem equilíbrio entre ganhar dinheiro e viver experiências.

### VÍNCULO EMOCIONAL E FELICIDADE

O vínculo emocional é uma distinção crucial entre o conceito de emprego e trabalho. No emprego, o vínculo é mais profundo, levando o indivíduo a comprometer-se não apenas com a empresa, mas com a própria ideia de construir algo para o futuro. Já no trabalho, o vínculo emocional é mínimo ou inexistente; trata-se de uma troca objetiva de tempo e esforço por dinheiro.

Outro ponto importante é que



RODOLFO LORENZI

Daniel Campos Neto  
é especialista em Recursos Humanos e presidente do EDC Group

muitos integrantes da nova geração estão simplesmente felizes em apenas ter trabalho, sem as amarras de construir uma carreira formal. De acordo com outro levantamento do Grupo Cosmoteca, 60% da geração Z trabalha pensando em estabilidade financeira, diferentemente dos millennials, que geralmente trabalham motivados por propósito.

Essa diferença de perspectiva também influencia decisões como cursar ou não uma faculdade. Se, no passado, a educação superior era vista como uma porta de entrada para uma carreira estável e de longo prazo, hoje, muitos jovens estão questionando se vale a pena fazer esse investimento, ou podem partir para alternativas mais curtas e diretas, como cursos profissionalizantes ou técnicos.

### SEM CERTO OU ERRADO

A diferença entre ter um emprego e ter um trabalho reflete uma mu-

dança cultural significativa. Para se adaptar, as empresas devem repensar suas práticas de gestão, programas de desenvolvimento e até mesmo as próprias definições de sucesso dentro da cultura. Reconhecer essas diferenças se torna fundamental para criar um ambiente de trabalho mais inclusivo e satisfatório, onde os indivíduos se sentem respeitados em seus valores e escolhas de vida, algo sempre destacado pela geração mais nova.

Ou seja, tentar moldar os jovens aos conceitos tradicionais de carreira é errôneo. Na verdade, as organizações podem adotar uma abordagem que valorize as contribuições imediatas e projetos de curto prazo. Essa adaptação será crucial para construir equipes motivadas e sustentáveis em um mercado de trabalho que continua a evoluir. Afinal, o que os jovens valorizam hoje pode não ser o que os trabalhadores de ontem buscavam. **G**



# POSITIONAL SELLING®

## TREINAMENTO PROFISSIONAL EM VENDAS



Os desafios enfrentados pelas empresas brasileiras exigem uma atuação firme na busca de resultados concretos e mensuráveis, no curto prazo. Adote o **POSITIONAL SELLING® (PS)**, o sistema estratégico de vendas utilizado pelas empresas líderes de cinco continentes. Prepare seus profissionais de vendas para vencerem os desafios que farão de 2025 o ano decisivo para o seu negócio.

Desenvolvido pela Carew International, o sistema utiliza as mais modernas técnicas de aprendizagem de adultos, baseadas na Neurociência, o que assegura a rápida assimilação dos conceitos e ferramentas e o desenvolvimento de habilidades que serão colocadas em prática, imediatamente.

### RESULTADOS PARA A EMPRESA

#### O treinamento de Positional Selling® capacita seus profissionais de vendas para:


- Conquistar a posição preferencial junto aos clientes.
- Ampliar as vendas aos clientes atuais e aprimorar sua rentabilidade.
- Reativar clientes inativos, dinamizando contas estagnadas.
- Recuperar clientes perdidos.
- Manter a fidelidade dos clientes.
- Superar concorrentes agressivos.
- Fechar mais negócios, mesmo sob condições adversas.
- Negociar trocas de valor, ao invés de fazer concessões que reduzam a lucratividade.
- Encontrar alternativas construtivas para a "guerra de preços".
- Aumentar os lucros e a participação no mercado.

**PARA EMPRESAS QUE QUEREM OBTER RESULTADOS CONCRETOS E MENSURÁVEIS JÁ A PARTIR DE 2025!**

**17 ANOS** CONSECUTIVOS  
COMO DESTAQUE DENTRE OS  
FORNECEDORES DE CURSOS E  
TREINAMENTOS MELHOR  
AVALIADOS NO BRASIL!  
(GESTÃO RH)

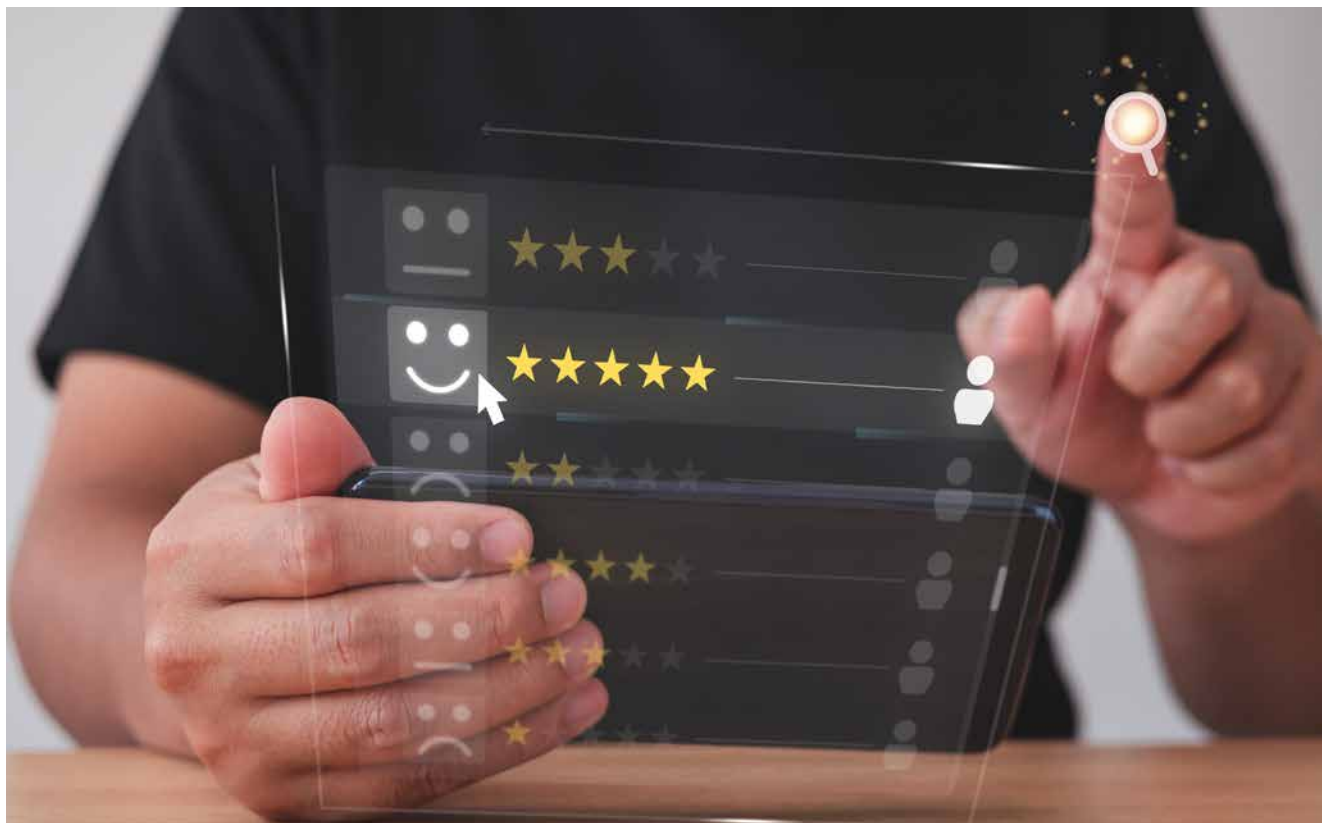


### INFORMAÇÕES:

 intercultural-treinamento  
positionalselling.interculturaltded.com.br/online  
info@interculturaltded.com.br



**24 99931-2494**



SHUTTERSTOCK

# RH COMO CONECTOR DE EXPERIÊNCIAS

## IMPULSIONANDO A PROXIMIDADE ENTRE FUNCIONÁRIOS E CLIENTES

Por **Florencia Barth**

À medida que o mundo do trabalho evolui, o papel do RH se torna cada vez mais estratégico, ultrapassando a gestão de talentos e promovendo uma experiência que fortalece o elo entre colaboradores e clientes. Empresas bem-sucedidas têm explorado iniciativas inovadoras que incentivam o envolvimento dos funcionários e aproximam esses profissionais dos desafios e expectativas dos clientes, gerando um impacto positivo tanto na cultura organizacional quanto na experiência dos consumidores.

Programas como o Loja Escola, Cupom Fee-Free, Programa Loja Campeã e o Site Leader, que desenvolvemos na Western Union, refletem essa abordagem. Essas iniciativas são voltadas para a vivência direta dos funcionários na jornada do cliente, desenvolvendo habilidades técnicas, aumentando a empatia e o entendimento das necessidades dos consumidores.

### DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS E CULTURA INCLUSIVA

O foco em competências como ca-

pacidade de execução, conexão com o propósito, liderança, responsabilidade pelos resultados e capacidade de trabalhar em equipe tem sido uma prioridade crescente. Na Western Union, a identificação e o desenvolvimento de competências – tanto técnicas quanto comportamentais – estão no centro de nossa estratégia. Isso permite que os profissionais de RH identifiquem com precisão quais habilidades são necessárias, não só para o presente, mas também para atender às demandas futuras. No Brasil, dados da ABRH (Associação Brasileira

de Recursos Humanos) apontam que 68% das empresas de médio e grande porte priorizam treinamentos de soft skills para posições de liderança e gestão. Esse investimento em programas que desenvolvem essas habilidades reflete a necessidade de profissionais com um perfil adaptável e crítico, prontos para atuar em um cenário de constante mudança.

Programas como o Loja Escola, Cupom Fee-Free, Programa Loja Campeã que desenvolvemos refletem essa abordagem. Essas iniciativas são voltadas para a vivência direta dos funcionários na jornada do cliente, desenvolvendo habilidades técnicas, aumentando a empatia e o entendimento das necessidades dos consumidores.

O programa Loja Escola oferece aos colaboradores uma experiência imersiva em que funcionários das áreas administrativas passam um período trabalhando diretamente nas unidades de atendimento ao cliente, adquirindo uma compreensão prática dos desafios do cliente e dos processos da empresa. Já o Cupom Fee-Free dá descontos especiais em serviços da Western Union, permitindo que eles mesmos vivenciem o processo e possam indicar melhorias. E o Programa Loja Campeã, por sua vez, identifica unidades com potencial de melhoria no seu desempenho, recruta equipes administrativas multifuncionais e, através de uma competição, desafia as equipes a buscarem soluções para melhoria dos resultados destas unidades. Programas como esses são oportunidades de acessar conhecimento e, simultaneamente, desenvolver habilidades que beneficiam a todos no processo: o colaborador, a empresa e o cliente.

Cada vez mais, a diversidade e inclusão se tornam cruciais para o desenvolvimento organizacional e a construção de ambientes de trabalho acolhedores e dinâmicos. Além de programas de treinamento sobre preconceitos inconscientes e iniciativas que incentivam a contratação inclusiva, programas como os que promo-

vemos na empresa estão moldando uma cultura de pertencimento cada vez mais forte.

Para garantir um futuro resiliente, é essencial que as equipes de RH não só implementem tecnologias modernas, mas também promovam ambientes onde a diversidade seja valorizada e incentivada.

### RH COMO PILAR ESTRATÉGICO PARA O FUTURO

Desde a pandemia, o mercado de trabalho passou por uma mudança significativa. As empresas que adotaram modelos de trabalho híbrido e remoto perceberam a necessidade de um RH mais conectado e flexível, que seja capaz de ajustar processos e usar a tecnologia a favor do bem-estar dos colaboradores. A partir de janeiro de 2024, implementamos o programa Site Leader, uma iniciativa global para empoderar os líderes de cada unidade de negócios a servirem de modelo dos valores e comportamentos da empresa, com autonomia para tra-

balhar no engajamento das equipes locais. Os líderes desse programa servem como catalizadores na comunicação com as equipes, assegurando o alinhamento da estratégia organizacional e a consistência da cultura da empresa entre as diferentes unidades de negócio.

É evidente que as empresas que investem no desenvolvimento de seus talentos estarão mais preparadas para os desafios futuros. O trabalho remoto, as equipes híbridas e a flexibilidade não são apenas tendências, mas refletem uma nova realidade onde a adaptabilidade é a chave para o sucesso.

As organizações que integram tecnologia e capital humano de forma estratégica estarão aptas a liderar em um mercado altamente competitivo, no qual o RH continua a ser o elo fundamental entre colaboradores e clientes, gerando valor sustentável e contribuindo para uma experiência de trabalho mais significativa e produtiva. 🍷

Florencia Barth é superintendente de RH da Western Union



FLORA MAIRA

• **Temos um ponto em comum:  
cuidar do que importa**

# Muito mais que um plano odontológico



Telemedicina



Tele-acolhimento\*



Cobertura nacional



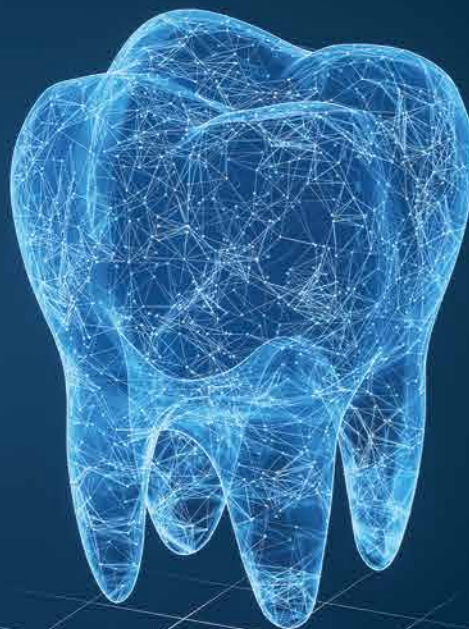
Desconto em farmácias



Serviço de concierge 24h



Jornada simplificada para o RH



ANS - Nº 42.208-8

**odont**  
PLANOS ODONTOLÓGICOS

Descubra tudo o que a Odont pode fazer para sua empresa!  
Escaneie o QR code e transforme o cuidado da sua equipe.

*\*Tele-acolhimento permite você ter consultas com psicólogos sem custo, no conforto da sua casa*

Acesse agora!



Nos siga em nossas rede sociais

@odont\_operadora

Odont

www.odont.com.br/



SHUTTERSTOCK

# O AMBIENTE CORPORATIVO E SEU IMPACTO NA SAÚDE MENTAL DOS PROFISSIONAIS

Por **Nayara Teixeira**

O ambiente corporativo é um dos fatores que mais impactam a saúde mental das pessoas e influencia diretamente o seu bem-estar emocional, a sua produtividade e engajamento. Assim, as condições de trabalho, o suporte oferecido e a cultura organizacional são aspectos críticos que podem tanto promover a estabilidade mental quanto contribuir para o desenvolvimento de problemas como estresse, ansiedade e burnout.

Para se ter uma ideia, de acordo com a pesquisa *World Mental Health*

*Day 2024*, desenvolvida pela Ipsos e realizada em 31 países, a saúde mental é a preocupação número um entre as doenças. O relatório de serviços de saúde constata que 45% dos entrevistados citam a saúde mental como um dos principais problemas de saúde enfrentados em sua nação. Em 2018, essa porcentagem era de apenas 27%. Atualmente, o câncer é o segundo, com 38%, e o estresse segue com 31%, em terceiro lugar.

O estudo revela, ainda, que 76% dos entrevistados acreditam que saú-

de mental e física são igualmente importantes. Mesmo assim, as pessoas são mais propensas a priorizar o cuidado físico (72%) do que o mental ou de bem-estar (60% dos respondentes). Consequentemente, 40% disseram que já se sentiam estressados uma ou várias vezes, a ponto de não poderem ir trabalhar por um período.

## **POR QUE PROMOVER UM AMBIENTE SAUDÁVEL?**

É importante reforçar que promover um ambiente de trabalho

seguro e saudável significa colocar a saúde do trabalhador no centro das atenções. Assim, relações interpessoais de qualidade, incluindo um suporte adequado por parte de líderes e colegas, por exemplo, são fundamentais para o bem-estar mental de cada membro da equipe, reduzindo, conseqüentemente, os riscos de doenças físicas e emocionais.

Ambientes com alta pressão por desempenho e carga de trabalho excessiva, por sua vez, são grandes causadores de estresse. Demandas exageradas, prazos apertados e expectativas irreais podem levar ao burnout, prejudicando a motivação e o engajamento dos profissionais. Para se ter um parâmetro, segundo dados da Anamt (Associação Nacional de Medicina do Trabalho), aproximadamente 30% dos trabalhadores brasileiros sofrem com a síndrome de burnout.

Outro ponto é a falta de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Uma vez que o trabalhador se sente pressionado a ficar disponível o tempo todo, isso pode levar a um desgaste, dificultando a recuperação mental. Essa sensação de que a vida está centrada exclusivamente no trabalho é vista em ambientes que incentivam longas jornadas de trabalho ou desconsideram o tempo de descanso, prejudicando a saúde mental e a qualidade de vida dos profissionais.

Desse modo, é essencial fomentar políticas que ajudem a equilibrar trabalho e vida pessoal. Além disso, iniciativas de acolhimento, como acesso a terapias e programas de bem-estar, criam um ambiente mais seguro e diminuem o estigma em torno da saúde mental, facilitando que os profissionais busquem ajuda.

### **CULTURA ORGANIZACIONAL E AMBIENTE SEGURO**


A cultura organizacional também define o clima e as expectativas de comportamento dentro da companhia. Ao priorizar a estabele-

dade emocional, as empresas criam um espaço onde os profissionais se sentem valorizados, amparados e mentalmente saudáveis, impactando diretamente sua qualidade de vida e desempenho. Esse cuidado fortalece não apenas a relação entre instituição e trabalhador, mas também promove um clima de confiança e respeito, essencial para a construção de uma cultura organizacional sustentável.

Quando o bem-estar dos trabalhadores é colocado em primeiro plano, surgem benefícios naturais para a empresa, como o aumento da produtividade, a redução do absenteísmo e a retenção de talentos. Companhias que investem na saúde emocional dos seus colaboradores também conseguem prevenir acidentes e minimizar custos com afastamentos, mantendo um ambiente no qual as pessoas podem crescer e se desenvolver plenamente.

Vale reforçar que os profissionais que sentem que o seu traba-

lho tem propósito e é valorizado apresentam uma maior motivação. Nesse sentido, oferecer feedbacks constantes e valorizar o esforço individual estimula o sentimento de realização e segurança emocional. Também é essencial que a liderança esteja comprometida em criar uma cultura de segurança e bem-estar, adotando uma postura ativa em relação à saúde emocional e física de seus trabalhadores.

Por fim, a prática da escuta ativa, realizada por profissionais especializados e até mesmo pela liderança, com o intuito de dar voz para quem exerce a atividade, é crucial para identificar sinais precoces de estresse ou esgotamento emocional. Ainda, é importante que as companhias monitorem continuamente os indicadores de equilíbrio emocional, ajustando as ações conforme necessário, e que os gestores estejam capacitados para reconhecer e lidar com questões emocionais dentro de suas equipes. 



RODRIGO PORTO

Nayara Teixeira é diretora de Produto e Operações da Mapa HDS

# Soluções

## Consultoria

Podemos oferecer um profundo conhecimento em consultoria, insights objetivos e colaboração que ajudam empresas a enfrentar desafios e aproveitar oportunidades.

## Soluções Gerenciadas

Por meio da Protiviti, empresa do grupo Robert Half, podemos formar equipes de alto rendimento e performance que podem se adaptar para atender e dar consultoria a todas as necessidades e metas do seu negócio.



rh

### **Belo Horizonte**

Rua dos Inconfidentes, 911  
9º andar - Sala 902  
CEP 30140-120  
+55 31 3194-0100

### **Campinas**

Av. Antonio Artioli, 570  
Bloco D, Térreo  
Cond. Swiss Park Office  
CEP 13049-253  
+55 19 2514-8100

### **Recife**

Av. Antonio de Góes, 60  
7º andar  
CEP 51010-00  
+55 81 2122-3028

### **Rio de Janeiro**

Praia de Botafogo, 228  
Conj. 505  
CEP: 22250-145  
+55 21 3523-0100



# Robert Half

A Robert Half oferece uma gama de soluções que podem atender a todas as questões relacionadas a gestão de talentos na sua empresa

## Executive Search

Para as organizações que entendem que um processo robusto pode ter um impacto significativo nos rumos da organização. Fazemos um processo tailormade para busca, avaliação, recrutamento de profissionais-chave.

## Projetos especializados

**StaffLoan:** Processo no qual alocamos profissionais capacitados a realizar rotinas corporativas transacionais nas áreas de finanças, contabilidade, fiscal, auditoria e tecnologia.

**Management Resources:** Alocamos profissionais especializados para áreas de liderança estratégica corporativa.

## Recrutamento Permanente

Fortaleça a sua empresa no longo prazo, contratando profissionais ou equipes por prazo indeterminado.

### Curitiba

Rua Comendador Araújo 499  
10º andar  
CEP 80420-000  
+55 41 2106-6903

### Florianópolis

Rod. Admar  
Gonzaga, 440  
5º andar  
CEP 88034-000  
+55 48 3036-1176

### Porto Alegre

Av. Carlos Gomes, 222  
8º andar  
CEP 90480-000  
+ 55 51 4560-5604

### São Bernardo do Campo

Av. José Versolato, 101  
Torre A - 12º andar  
CEP 09750-730  
+55 11 4096-0160

### São Paulo

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184  
11º andar  
CEP 04548-004  
+55 11 3382-0100

**rh** Robert Half  
Talent Solutions

[www.roberthalf.com.br](http://www.roberthalf.com.br)



A BAT Brasil anunciou **Claudia Woods** como nova CEO. Primeira mulher a liderar a companhia no país, ela é sucessora de Victor Loria, que se aposentou após uma carreira de sucesso no grupo.

Claudia assume o posto com a missão de fortalecer a estratégia global de redução do impacto do negócio à saúde, o que envolve a regulamentação de novas categorias de produtos e inovação tecnológica. Além do Brasil, será responsável pela área Latam South, que engloba países como Argentina, Chile, Paraguai e Peru.

“É uma honra fazer parte da história de uma empresa centenária em um momento tão importante. O foco é transformar a companhia com responsabilidade, inovação, tecnologia e velocidade”, afirma a profissional, que tem mais de dez anos de experiência em cargos de alta gestão e liderou companhias como WeWork, Uber, Webmotors e Banco Original.

O Grupo Madero anunciou o argentino **Claudio Matrajt** como novo diretor de RH. O executivo começou a trabalhar no Brasil em 2002, no HSBC; em 2009, mudou-se para o México, no cargo de vice-presidente de RH do banco, voltando ao país em 2020, como diretor associado da consultoria InterSearch. Antes de ingressar no Madero, foi diretor de Pessoas e Cultura da Junto Seguros por quatro anos.

Seu histórico inclui a implementação de programas focados em diversidade, inclusão e estratégias que conectam metas organizacionais ao crescimento individual e coletivo. Agora, diz Claudio, o objetivo é traduzir a qualidade percebida pelos clientes do Grupo em práticas que inspirem e valorizem os mais de 7.500 colaboradores.

“Estamos construindo um RH que não só responde às demandas do negócio, mas também coloca as pessoas no centro de tudo o que fazemos. O foco está em melhorar a experiência de cada colaborador, garantindo um ambiente que reflita a força e a identidade da nossa marca”, afirma.



Nova diretora de Cultura, Desenvolvimento, Diversidade e Bem-Estar da Natura na América Latina, que abrange as operações da Avon, **Patricia Bobbato** assume o cargo para contribuir com a transformação das agendas de gestão de talentos e cultura na região, o que inclui desafios como diversidade, ecossistema de aprendizagem, experiência do colaborador, liderança, saúde, atração, marca empregadora e gestão de mudanças.

“É gratificante poder fazer parte de uma companhia que preza tanto pelas relações como a Natura. Ao valorizar as pessoas e suas diferenças, somos capazes de construir uma estrutura diversa e ampliar o impacto positivo dentro e fora da organização”, afirma Patricia.

Ela soma 20 anos de experiência em grandes corporações, como Grupo Tigre, onde ocupou diferentes posições nos últimos dez anos, Volkswagen, Sadia, C&A e Pernambuco.



A Coty, dona de marcas como Monange e Risqué, tem agora **Mariana Talarico** no cargo de vice-presidente sênior de RH para a América Latina. Por cerca de 14 anos, Mariana trabalhou na Natura & Co., em mercados como Argentina, Brasil, México, Chile, Peru e Colômbia. Antes disso, esteve na Zurich Seguros, no Grupo BNP Paribas e L'Oréal Argentina, seu país de origem.

Mariana atua no Brasil, onde a empresa possui 2,3 mil funcionários. Sua gestão engloba a BU LDM (Latam Distributors Market, unidade que agrega os distribuidores de 16 países), México e Argentina, com um total de 2,6 mil colaboradores.

"Esse é um momento muito importante para a Coty, que segue uma trajetória de contínuo crescimento e protagonismo dos mercados da América Latina, com destaque para o Brasil em seu compromisso em democratizar a beleza. É com grande entusiasmo que me juntei a esse empolgante desafio e grande time", comenta a executiva.



MARCOS SUGLIO



DIVULGAÇÃO/TIGRE

Com ampla experiência em gestão de Recursos Humanos e liderança, **Juliano Pereira** assumiu a diretoria de Pessoas, Sustentabilidade e Comunicação Interna do Grupo Tigre.

Juliano possui uma trajetória de mais de duas décadas, consolidada em empresas como a multinacional sueco-finlandesa Stora Enso e os grupos brasileiros Usina Coruripe e Vibra Foods.

"Estou comprometido em ajudar a desenvolver uma cultura organizacional sólida, que priorize o bem-estar e o crescimento das pessoas, ao mesmo tempo em que impulsiona resultados consistentes para a empresa", afirma o executivo. O objetivo, diz ele, é promover um ambiente de trabalho que valorize o potencial de cada colaborador, incentivando práticas que gerem impacto positivo para as comunidades em que a Tigre atua e para o negócio.



PEDRO DE OLIVEIRA

**Mary Santos** é a nova contratada da rede de academia de tênis Fast Tennis. Business partner com dez anos de experiência, ela atuou em empresas como RadarFit, SoftwareONE Brasil e Agência Open.

Com a responsabilidade de criar e liderar a área de Gente, a profissional leva à Fast Tennis expertise em integrar pessoas e processos com o objetivo de criar um espaço que valorize as pessoas e incentive a inovação.

"Assumir o desafio de criar a área de Gente é uma oportunidade única. Com foco na inovação e no desenvolvimento contínuo, estou comprometida em contribuir para o crescimento da empresa e do time. Acredito que juntos podemos alcançar resultados extraordinários e elevar a Fast Tennis a novos patamares", diz Mary, entusiasmada com a nova etapa na carreira.



Depois de chegar à posição de COO no Grupo Stefanini, onde atuou por 16 anos, **Filipe Cotait** assumiu como CEO da Scala, empresa de soluções de analytics e IA pertencente ao Grupo. Ele sucede a José Carlos Pires, que passa a integrar o Conselho de Administração.

A Scala está há 36 anos no mercado de Tecnologia e, desde 2016, integra a divisão de Ventures da Stefanini. "Vivemos um período de total integração de nossas operações, que incluem, além do Brasil, a expansão também no mercado latino-americano, em países como Colômbia, Peru, Chile e México. Estamos em um movimento de crescimento em escala global", conta o executivo.

Filipe acumula mais de 25 anos de experiência, tendo como principal missão auxiliar empresas na adoção de soluções de IA, dados e analytics, hiperautomação, integração, modernização de aplicações e observabilidade. Na maior parte da carreira, liderou times de serviços e pré-vendas, sempre em abordagens tecnológicas voltadas ao negócio.

A Alstom, empresa global de mobilidade, anuncia **Jardel Garcia** como seu novo diretor Jurídico, Gestão de Contratos e Compliance para a América Latina. Ele substitui Luiz Mayrink, que deixa a empresa após 23 anos.

"É um privilégio contribuir com minha experiência e conhecimento para a continuidade do crescimento e sucesso da empresa que faz tanto pela mobilidade em todo o mundo e em especial na América Latina", assinala.

Com mais de 25 anos de experiência na área jurídica, Jardel atuou em empresas como Sabesp, Ball, Vivo e Embratel, entre outras. Sua expertise inclui gestão de questões legais e de compliance, com foco em contratos, litígios e negociações, tanto no Brasil quanto na América Latina. O executivo destaca-se pela capacidade de liderança de equipes jurídicas, condução de negociações complexas e assessoria em projetos estratégicos de alta relevância.



A construtora e incorporadora Plano & Plano tem agora **Gisele Marques** como diretora de Gente & Gestão. O anúncio acontece em um momento de aumento e expansão da companhia. Sua chegada está em sintonia com o aumento no número de mulheres na empresa. Em posições de liderança, elas representam 43% da força de trabalho no escritório e 41% nas obras.

Com mais de 23 anos de experiência, Gisele tem passagens por empresas como Grupo RBS, Canal Rural, Merck Sharp & Dohme e Braskem. Reconhecida por implementar estratégias inovadoras e ressignificação cultural, ela tem a missão de conectar os colaboradores com o momento de crescimento e objetivos da empresa para o futuro.

"Um dos grandes desafios quando falamos em gestão de pessoas e cultura organizacional é a comunicação. O clima é consequência de uma mensagem clara e uniforme para todos. É assim que se promove a conexão e a transformação nas companhias", comenta a executiva.





## Ser líder é inspirar.

A Escola de Líderes da AMAGGI completa 10 anos. Durante todo esse período, desenvolveu líderes inspiradores e focados em alcançar resultados, transformando a vida profissional e pessoal de muitos colaboradores. São anos de aperfeiçoamento contínuo, agregando valor aos negócios e contribuindo para a perenidade e o sucesso da companhia. Com inovação e conhecimento, seguiremos formando líderes cada vez mais inspiradores.

45  
ANOS

AMAGGI



O Grupo GR, especializado em segurança patrimonial e terceirização de serviços, anunciou **Rodrigo da Costa Brasil** como superintendente de RH.

O executivo possui mais de 20 anos de experiência em funções ligadas à Recursos Humanos, com passagens por empresas como Hospital Albert Einstein, Via Sul Transportes Urbanos, Unimed Paulista e Manserv.

Na nova etapa, Rodrigo tem a missão de implementar práticas que promovam a retenção e o desenvolvimento de colaboradores, além de incentivar a diversidade e a inclusão. Ele também se dedicará à criação de programas de capacitação contínua e reconhecimento, alinhando todos os colaboradores aos objetivos estratégicos da empresa. "Além disso, buscarei integrar processos eficientes e orientados por dados, garantindo uma tomada de decisão mais assertiva", completa ele.



Com atuação em empresas como JBS, Takeda, Astra-Zeneca e Boehringer Ingelheim, e mais de 25 anos de experiência em RH e funções comerciais, **Priscila Damiani** assumiu a diretoria de RH da Biogen no Brasil.

Formada em Psicologia, Priscila possui MBA em Gestão Empresarial e pós-graduação em Gestão de Pessoas e Liderança Estratégica. Seu compromisso com o desenvolvimento humano e práticas de gestão ética são diferenciais que irão somar à companhia.

"Fico feliz em integrar uma empresa tão comprometida em promover soluções inovadoras para desafios de saúde e necessidades ainda não atendidas, beneficiando a comunidade e seus colaboradores. Acredito que, ao investir em pessoas, estamos gerando impactos positivos e sustentáveis, tanto para o negócio quanto para toda a sociedade", destaca a profissional.



O Grupo CCR, empresa de infraestrutura de mobilidade, anunciou a chegada de **Juliana Silva** como diretora de Sustentabilidade, dando continuidade aos esforços para liderar a agenda no seu segmento de atuação. Com isso, Renata Ruggiero passou à presidência do Instituto CCR, no qual já era diretora executiva, além de manter a posição de diretora de Inovação da companhia.

Juliana possui quase 20 anos de carreira, que incluem o desenvolvimento e implementação de estratégias de sustentabilidade, gestão de portfólio, estudos de ciclo de vida, promoção de operações ecoeficientes e iniciativas de responsabilidade social.

"A sustentabilidade é um aspecto essencial para o futuro da mobilidade. O Grupo CCR tem demonstrado um sólido compromisso em liderar a agenda de descarbonização e resiliência climática no setor de infraestrutura de transporte no Brasil e é uma honra participar dessa jornada", frisa a executiva.

# TENHA UMA ESTRUTURA SÓLIDA PARA O FUTURO DA TECNOLOGIA NO SEU RH.

SOFTWARE PARA FOLHA E CORE HR + CONEXÃO ENTRE TODOS OS SEUS SISTEMAS DE PESSOAS. ESTA É A TECHWARE




A folha de pagamento é muito mais do que pagar pessoas e recolher impostos.

Nossa plataforma conecta todos os seus sistemas de RH e subsistemas empresariais numa única base de dados, sendo o **ponto de partida para qualquer nova tecnologia. Hoje e no futuro.**

☎ 11 3871-7485  
📞 11 97194-3566  
🌐 [techware.com.br](http://techware.com.br)





Quer desenvolver os **talentos**  
da sua **equipe** e **potencializar**  
os **resultados**?

QUER SABER?  
**SENAC!**





A **solução** que sua equipe precisa está aqui!

Pela **12<sup>a</sup>** vez, o **Senac São Paulo** conquista o **Prêmio de Melhores Fornecedores para RH**.

**Venha descobrir por que somos referência!**



**ATENDIMENTO  
CORPORATIVO**



## ANUNCIANTES DESTA EDIÇÃO

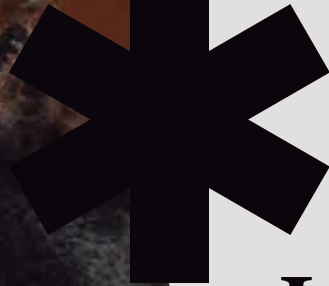
TIM	4ª CAPA
TOTALPASS	2ª CAPA
UNITEDMINDS	3ª CAPA
HYUNDAI	4
HAGANÁ	6-7
NEOBPO HYPEONE	9
LOG-IN	13
RISOTOLÂNDIA	15
LG LUGAR DE GENTE	19
SESI	21
UOL EDTECH	24-25
ACCESSTAGE	31
INSPER	53
UNIODONTO	75
WELLHUB	99
FGV IN COMPANY	116-117
KOLAB	123
OSTEN GO	132-133
NYDUS	139
EDUSENSE	141
IMPACTA	145
INFRAPREV	149
INTERCULTURAL	151, 153
ODONT	156-157
ROBERT HALF	160-161
AMAGGI	165
TECHWARE	167
SENAC	168-169



TOTALPASS

unitedminds  
Part of The Weber Shandwick Collective





# Leve a sua empresa para o futuro com a United Minds



Desbravar novas fronteiras de negócios. Reinventar formas de trabalhar. Formar novas gerações de líderes. Repensar a jornada das pessoas. Avançar no uso de tecnologias. Evoluir sempre.

A United Minds ajuda no desenvolvimento de estratégias e experiências centradas nas pessoas que gerem impacto positivo e influenciem nos resultados. Dessa forma, **tornamos os negócios mais humanos** e trazemos o futuro para o presente das organizações.

- ⊙ Diagnósticos organizacionais
- ≠ Gestão de Mudanças e Transformações
- ⊞ Consultoria em Cultura, DEI e EVP
- ≡ Capacitação e Desenvolvimento
- ▷ Comunicação com Profissionais

Acesse [unitedmindsglobal.com](https://unitedmindsglobal.com)



Tornando o futuro dos negócios  
*ainda mais humano.*





BETC HAVAS

**SURPREENDA-SE  
COM A LÍDER EM 5G.**



**BAIXE O APP MEU TIM E FAÇA GRÁTIS  
UM TEST DRIVE DA REDE.**

Vigência da oferta: até 19/3/2025. Os benefícios da oferta Test Drive TIM serão concedidos para utilização em até 30 dias ou até a utilização integral do pacote de internet de 30GB disponibilizado, sendo mantidos apenas os benefícios de voz e SMS até o término do período indicado. Teste gratuito da rede TIM disponível exclusivamente para aparelhos compatíveis com a tecnologia eSIM, ou seja, chip virtual. "Líder em 5G" refere-se à liderança da TIM em quantidade de antenas. Fonte: Mosaico Anatel. Para mais informações sobre cobertura, aparelhos compatíveis, condições e regulamento, consulte em [tim.com.br](http://tim.com.br).