

# ARH *em Revista*

  
arhserrana

matéria principal

## Trocando Ideias Especial

página 3

você precisa saber

## Aprendizagem 70:20:10

página 6



## CELEBRAR REALIZAÇÕES, SUPERAR DESAFIOS

A cada final de ano nos predispomos a refletir sobre nossas conquistas e nossos desafios. Um ano é tempo suficiente para muitas realizações, ainda mais em companhia de amigos e profissionais que, assim como nós, desejam uma sociedade mais justa e igualitária. Nós, da ARH Serrana, fechamos 2017 com a certeza do dever cumprido, vencemos desafios importantes e agora celebramos nossas vitórias.

Não estamos, com isso, dizendo que não enfrentamos dificuldades. Ao contrário, 2017 nos obrigou a rever estratégias para manter em dia a saúde da Associação. Exercendo cautela na medida certa, realizamos, em pleno ano de crise econômica nacional, eventos que marcaram de forma muito positiva nossa atuação. Nosso cronograma de eventos contemplou associados, voluntários, profissionais liberais, empresas, instituições e a comunidade. Entre esses eventos podemos destacar o Pensando no Futuro, a Pesquisa Salarial, o Destaques do Ano em RH, a Missão Empresarial, o Fórum de Gestão de Pessoas e o Trocando Ideias, além da constância mensal de cursos.

O sucesso desses eventos nos inspira a entrar 2018 com muita energia e boas ideias. No ano em que completamos três décadas de atuação, além de dar continuidade aos nossos eventos tradicionais, nos colocamos diante de novos desafios. Vamos estreitar na organização e na realização de um dos maiores encontros internacionais para profissionais de RH, o ESARH, que ocorre em maio, em Gramado. Ter o ESARH entre nossos compromissos nos consolida ainda mais como uma Associação profissional, madura e ciente de sua missão, a de ser referência para a gestão de pessoas e valorização de talentos, sempre primando pela ética e tendo o indivíduo como agente transformador. Convido a todos para brindar as conquistas de 2017 e para projetar 2018 com muita esperança, trabalho e realizações.

**Feliz Natal e ótimo Ano-Novo.**

Zilda da Silva  
Presidente ARH Serrana

## TROCANDO IDEIAS ESPECIAL PROPÕE ENGAJAMENTO E PROJETA NOVOS PRODUTOS



Instigar e contribuir para a reflexão de um RH mais competitivo e engajado foi um dos resultados do Trocando Ideias Especial 2017, realizado dia 22 de novembro na Câmara de Indústria, Comércio e Serviços de Caxias do Sul (CIC). Representantes de 50 empresas associadas participaram do evento, cujo mote foi “Propósito para Engajamento! Venha pensar 2018 com a ARH Serrana”.

O Trocando Ideias Especial é direcionado a associados Pessoa Jurídica, e tem como objetivo alinhar com esse público suas expectativas e necessidades, projetar ações e produtos e proporcionar conteúdo que agregue valor às suas demandas. O evento foi conduzido pela convidada especial Fernanda Xavier Pereira, diretora de Pesquisa da Cience, e mediado pelo vice-presidente da ARH Serrana, Alexandre Noya.

“Tivemos um retorno muito positivo de todos os participantes ao propor engajamento e debate sobre, entre outros temas, as profissões do futuro

e suas particularidades. O evento cumpriu com o propósito de proporcionar integração e networking sobre pautas contemporâneas”, destaca Ana Paula Demicheli Gateli, vice-presidente do Departamento de Desenvolvimento.

“Um dos diferenciais do Trocando Ideias Especial é seu público diversificado, que contribui para enriquecer os conteúdos abordados e para a apresentação de resultados.”



apresentação de resultados. Desta edição participaram representantes de segmentos como metalmeccânico, plástico, saúde, construção civil, comércio e prestação de serviços, de empresas de diferentes portes.

“O encontro também nos permitiu verificar que a área de atuação da ARH Serrana tem se ampliado. Estamos com uma abrangência cada vez maior nos municípios da região com ações e produtos que atendem demandas pontuais de profissionais de RH, gestão, comunicação, segurança do trabalho e educação”, destaca Ana.

Entre essas pautas foram discutidos os novos cenários de negócios e novas demandas de pessoal e o que gera necessidades de constante análise e adaptação das organizações. “A compreensão do que a organização busca, o envolvimento nas decisões, o espaço para desenvolvimento, a orientação para resultados e o reconhecimento dos funcionários também foram fatores apresentados como fundamentais na busca do engajamento e resultados futuros das organizações”, acrescenta Ana.

Um dos diferenciais do Trocando Ideias Especial é seu público diversificado, que contribui para enriquecer os conteúdos abordados e para a

## SAIBA MAIS

- O Trocando Ideias Especial cria grupos de estudos especialmente trabalhados com foco no desenvolvimento da comunidade atendida pela Associação.
- O evento agrega informações importantes para a melhoria constante dos produtos: cursos abertos, cursos In Company, palestras, oficinas, fóruns, visitas técnicas, missão empresarial.



# PROGRAMAÇÃO

COM A ARH, VOCÊ TEM MAIS CONHECIMENTO



Fique de olho nos cursos de férias da **ARH Serrana** e aproveite o verão **para se destacar!**

## APRENDIZAGEM 70:20:10



Treinamento, estudo, aperfeiçoamento. Palavras assim tinham muito peso quando o assunto era “estratégias para crescer dentro de uma organização”.

No entanto, cada vez mais as análises nesse sentido ganham novas visões, à medida que novos métodos vão sendo testados e estabelecidos. Um desses exemplos mais constantes na área de gestão de pessoas e recursos humanos é o modelo de aprendizagem 70:20:10, que propõe a combinação de algumas estratégias de aprendizagem que vão além de seminários e certificações.

A capacitação é ainda imprescindível para que os colaboradores adquiram expertise em suas posições e apresentem alta performance. No entanto, a questão é como essa capacitação está sendo conduzida pelos departamentos de treinamento nas empresas. Na década de 90, os pesquisadores McCall, Eichinger e Lombardo, do

Center for Creative Leadership, propuseram o conceito 70:20:10, que consiste na ideia de que

“

**“Um desses exemplos mais constantes na área de gestão de pessoas e recursos humanos é esse modelo de aprendizagem, que propõe a combinação de algumas estratégias que vão além de seminários e certificações.”**

”

70% do aprendizado acontece por meio das nossas experiências (on-the-job learning), 20% da observação e seguimento de terceiros (incluem práticas de coaching e mentoring) e apenas 10% decorrem de cursos estruturados.

## ENTENDA MELHOR A SEGUIR:

### 70% de aprendizado com experiências próprias

De acordo com os autores, 70% do aprendizado do colaborador é proveniente de sua vivência como profissional, seus desafios, sua experiência, sua rotina e suas responsabilidades. O desenvolvimento é resultado do trabalho cotidiano na empresa, da resolução de problemas, da realização de novas atividades na organização, entre outras situações.

### 20% de aprendizado com os outros

A interação do colaborador com os colegas de trabalho, a observação de como os colegas executam suas tarefas, os feedbacks recebidos e as dúvidas representam 20% do aprendizado do colaborador.

É nesse contexto que se enquadra o Coaching, uma metodologia abastecida de ferramentas capazes de melhorar o desempenho do profissional, visto que ele proporciona alinhamento de competências, avaliação dos pontos de melhoria, comunicação eficaz com as demais profissionais que compõem a empresa, definição de metas e desenvolvimento da produtividade e da alta performance.

### 10% de aprendizado com cursos

Os 10% restantes correspondem ao aprendizado adquirido por meio de treinamentos, participação em congressos, seminários, workshops e cursos, leituras e certificações. Nesse modelo, deve-se ter em mente que o aprendizado não segue um padrão engessado, porém é totalmente necessário adquirir o conhecimento sistêmico que os treinamentos e estudos proporcionam, pois assim o colaborador não corre o risco de seguir uma referência incorreta, que pode resultar no mal cumprimento das atividades e retrabalho.

Fontes: Portal IBC e RH Portal

## CICCAXIAS | CÍRCULO

Nesta parceria quem ganha é sua empresa.

## DESCONTO ESPECIAL PARA ASSOCIADOS.

**CONFIRA OS BENEFÍCIOS À SUA DISPOSIÇÃO:**

- ☉ PLANOS DE SAÚDE
- ☉ SAÚDE OCUPACIONAL
- ☉ PLANO ODONTOLÓGICO
- ☉ PLANO DE ACIDENTE DE TRABALHO
- ☉ EMERGÊNCIA MÉDICA
- ☉ CONVÊNIO FARMÁCIA
- ☉ CHECK-UP

**TUDO ISSO NA MAIOR E MAIS COMPLETA  
ESTRUTURA DE SAÚDE DA SERRA GAÚCHA.**

**CONHEÇA OS DIFERENCIAIS QUE O CÍRCULO OFERECE  
PARA VOCÊ ATRAVÉS DOS SEUS PLANOS DE SAÚDE:**

### HOSPITAL

- ☉ Estrutura e atendimento humanizados.
- ☉ Plantões 24h.
- ☉ UTI Adulto e Neonatal referência no Estado.
- ☉ Referência em cardiologia e obstetria.

### LABORATÓRIOS

- ☉ Único no interior o Estado que conta com equipamento de automação e integração total de exames.
- ☉ Coleta domiciliar e em empresas.
- ☉ Resultados de exames pela internet.

### E MAIS

- ☉ Ampla rede de médicos e dentistas credenciados.
- ☉ Atendimento nacional para urgências e emergências através do sistema ABRAMGE - Associação Brasileira de Medicina de Grupo.

### FALE CONOSCO

**LIGUE (54) 3013.9777**



ANS Nº 31034-7

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

 [circulosaude](https://www.facebook.com/ciculosaude)

 [circulosaude](https://www.youtube.com/ciculosaude)



## PERCEPÇÃO DE JUSTIÇA SOBRE AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO

O projeto “Percepção de justiça sobre avaliação de desempenho e sua relação com o comprometimento organizacional” rendeu ao seu autor, Ademor Fábio Basso Júnior, o prêmio de Melhor Projeto Acadêmico na 25ª edição do Prêmio Destaques do Ano em RH. O acadêmico do Mestrado em Administração da UCS realizou sua pesquisa junto a uma empresa de transporte coletivo de Caxias do Sul com mais de 1,4 mil funcionários, com o objetivo de avaliar a percepção de justiça organizacional sobre a avaliação de desempenho e verificar sua relação com o comprometimento organizacional. Atendendo a um pedido da ARH em Revista, Ademor resumiu seu trabalho no artigo abaixo.

“A motivação para a realização dessa pesquisa é o meu entendimento sobre a importância da ferramenta de avaliação de desempenho para o desenvolvimento pessoal e profissional de cada um. Quando eu concluí, em 2015, o meu MBA em Gestão de Pessoas, Competências e Coaching, fiz entrevistas com cerca de 40 gestores, buscando entender como

eles enxergam essa ferramenta na gestão de pessoas. E agora em 2017, na conclusão do mestrado, fui buscar a percepção dos avaliados, para dessa forma fechar um ciclo de pesquisa e entendimento sobre esse tema na nossa realidade cultural, aplicando uma temática inédita em pesquisas organizacionais no Estado do Rio Grande do Sul.

O objetivo da pesquisa foi identificar a percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho e a sua relação com

“

**“O estudo contribuiu para evidenciar que os profissionais possuem sensibilidade às diferentes dimensões da percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho, e que essas percepções afetam o seu comprometimento organizacional.”**

”

o comprometimento organizacional.

Para a aplicação da pesquisa foi analisado o modelo de avaliação de desempenho utilizado pela organização, visando a sua adequação à pesquisa; mensurado a percepção de justiça dos profissionais referente à avaliação de desempenho; identificado o nível de comprometimento organizacional dos empregados e analisado o nível de percepção de justiça referente à avaliação de desempenho e a sua



relação com o comprometimento organizacional.

Como principais achados e resultados na realização dessa pesquisa, podemos separar os ganhos acadêmicos e as implicações práticas que devem ser observadas pelas organizações na realização da avaliação de desempenho. Para o meio acadêmico, um dos principais resultados foi a possibilidade de aplicar e validar para o contexto brasileiro a ferramenta de análise da percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho elaborada por Sotomayor, proporcionando dessa forma, um acréscimo ao desenvolvimento teórico da percepção de justiça organizacional, achando como resultado que a percepção de justiça organizacional sobre a avaliação de desempenho é um antecedente do comprometimento organizacional, ou seja, quanto maior a percepção de justiça do avaliado, maior será o seu comprometimento organizacional. Também, uma contribuição importante dessa pesquisa foi a sua realização em um ambiente organizacional, pois, a maior parte das pesquisas de justiça organizacional são laboratoriais ou utilizam amostras de estudantes e docentes universitários.

Na prática empresarial, a empresa que proporcionou o espaço para a realização dessa pesquisa recebeu os resultados estratificados por gênero, idade, tempo de serviço, nível de instrução e setor, material esse que possibilita uma análise completa do seu processo de avaliação de desempenho, bem como informações para realizar o aprimoramento dessa prática no seu ambiente organizacional.

Também vale destacar que algumas dicas oriundas dessa pesquisa podem ser colocadas em prática pela área de gestão de pessoas das organizações no desenvolvimento dessa prática. Por exemplo, evitar as principais falhas da avaliação de desempenho, como: os padrões de avaliação de desempenho não são claros; a inexistência de objetivos pré-definidos; os avaliadores distorcem e manipulam os resultados das avaliações; a falta de

preparo e formação dos gestores que conduzem a avaliação; a dificuldade de operacionalizar o sistema de avaliação; a avaliação é vista como algo que não é desejável, representando uma ruptura nas relações trabalhistas; a avaliação de desempenho não segue a periodicidade mínima anual; pouca participação dos empregados na auto-avaliação e os avaliados não percebem como um processo justo e igual para todos os indivíduos.

Assim, no contexto de gestão pessoas,

“

**“O objetivo da pesquisa foi identificar a percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho e a sua relação com o comprometimento organizacional.”**

”

este estudo contribuiu para evidenciar que os profissionais possuem sensibilidade às diferentes dimensões da percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho e que essas percepções afetam o seu comprometimento organizacional. Dessa forma, os gestores devem ter atenção quando realizarem a avaliação de desempenho de seus subordinados pois, de acordo com essa pesquisa, a utilização de práticas organizacionais que promovam o tratamento justo dos empregados pode possibilitar o aumento do seu comprometimento organizacional.”

## FESTA DE FINAL DE ANO



A Festa de Fim de Ano da ARH Serrana reuniu dezenas de associados, colaboradores e voluntários em um almoço de confraternização no CTG Marco da Tradição, na Fundação Marcopolo, dia 11 de novembro, em Caxias do Sul.

Além de promover momentos de animação e integração, a Associação arrecadou materiais de limpeza, higiene pessoal, material escolar e alimentos não perecíveis para a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Caxias do Sul (APAIE).

## GRUPOS DE ESTUDO

No dia 5 de dezembro ocorreu o encerramento dos Grupos de Estudos 2017, no Auditório Sala Florense, no Bloco M da UCS. Na ocasião, foram divulgados os resultados dos trabalhos e entregues os certificados aos participantes.



## PRESENÇA NO 32º CBTD



A Associação participou do 32º Congresso Brasileiro de Treinamento e Desenvolvimento (CBTD), realizado de 22 a 24 de novembro em Santos (SP). O objetivo principal foi divulgar o ESARH 2018. O estande temático recebeu a visita de profissionais de vários segmentos e de palestrantes que vão participar do evento, que ocorre de 14 a 16 de maio, em Gramado.

A ARH foi representada pela vice-presidente do ESARH, Carla Camelo, e a Gerente Executiva da ARH Serrana, Tais Venez.

## CONFRATERNIZAÇÃO

Diretoria executiva, voluntários, associados patrocinadores e patrocinadores da Associação confraternizaram em um jantar oferecido pelo Torino Ristorante, dia 27 de novembro. Na oportunidade, a presidente Zilda da Silva apresentou as ações e os resultados da ARH deste ano.

## MELHORES EMPRESAS



A presidente Zilda da Silva e o vice, Alexandre Noya, representaram a Associação no evento de premiação das Melhores Empresas para Trabalhar no Rio Grande do Sul, realizada pela GPTW e Grupo Amanhã dia 7 de novembro, em Porto Alegre.

Eles dividem a foto com André Bersano, Diretor de Relacionamento da Regional RS, e Kelly Bitencourt, Diretora RS.



# ASSOCIE-SE À ARH SERRANA

VENHA SOMAR FORÇAS  
PARA O SUCESSO

## VISITA TÉCNICA

1 visita técnica e 1  
trocando ideias  
cada mês.

## CONVÊNIOS

instituições de  
ensino, bibliotecas  
e livrarias

## ATIVIDADES

de integração e  
confraternização

## CURSOS

inúmeras atividades  
e cursos todo mês.

BENEFÍCIOS AOS ASSOCIADOS

### Venha para a ARH!

A associação pode ser feita  
tanto por pessoas jurídicas  
como por pessoas físicas.

  
arhserrana

Fique  
conectado  
com o  
mercado!

54 3228.7332 | [www.arhserrana.com.br](http://www.arhserrana.com.br)

[desenvolvimento@arhserrana.com.br](mailto:desenvolvimento@arhserrana.com.br) |  ARHSerrana |  ARHSerrana

## FILME



“Assisti recentemente um filme incrível, chamado Um homem de Família. Trata se de um headhunter inescrupuloso que manipula currículos, vagas e o sonho das pessoas para atingir seus objetivos. O filme me encantou por que mostra como o protagonista, vivido pelo ator Gerard Butler, vê sua carreira e sua família e o que é prioridade. Mas também mostra a percepção que sua família tem sobre ele, e como reagem diante de uma tragédia. Nos faz refletir sobre o impacto que temos sobre a vida das outras pessoas e qual o propósito de nossa própria vida.”

**Mircéia Cunha**  
**Departamento de Eventos Institucionais**

SIMECS  
Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul

60 ANOS  
A INDÚSTRIA COMO PROTAGONISTA DA HISTÓRIA!

Ser protagonista é assumir responsabilidades. É indicar caminhos a seguir, apontar direções. É guiar os rumos da história com o compromisso e a firmeza de quem sabe aonde chegar.

Desde a sua origem, em 1957, o Sindicato das Indústrias Metalúrgicas assumiu seu papel de protagonista do tempo, impulsionando o desenvolvimento e o progresso!

Uma história de trabalho, vanguarda e evolução!

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



encontro sul-americano  
de recursos humanos

**JUNTOS PODEMOS  
MAIS! VENHA PARA  
O ESARH 2018 E  
INSPIRE PESSOAS!**



# **INSPIRAR PESSOAS para potencializar o coletivo**

14 a 16 de maio de 2018

GRAMADO - RS - BRASIL

Realização

Apoio Institucional



# BLOCOS TEMÁTICOS



Engajamento em tempos de Volatilidade e Necessidade de Propósitos Coletivos.



Equilibrando conectividade e humanismo na era do pensamento acelerado.



A Translidação e transformação de conflitos em complementariedade.



Perspectivas futuras de carreira e Gestão de Pessoas em períodos de Terceirização e E-social.

## CONHEÇA NOSSO TIME DE PALESTRANTES

NOMES JÁ CONFIRMADOS:

**Clóvis Barros Filho | Eugênio Mussak | Gil Giardelli  
Alfredo Castro | André Ortiz | Denize Dutra | Everton Corrêa  
Jefferson Leonardo | Karim Khoury | Luiz Alexandre Castanha  
Marcos Baumgartner | Moacir Rauber | Nelson Bittencourt  
Renate Muller | Ricardo Ruzzarin | Tom Coelho  
Ximena Combariza Echeverri (Colômbia)**

### INSCREVA-SE JÁ!

<b>1º LOTE</b> (até 27/12)	<b>R\$ 1.100,00</b>
<b>2º lote</b> (até 21/02)	R\$ 1.350,00
<b>3º lote</b> (até 14/04)	R\$ 1.600,00
<b>4º lote</b> (após)	R\$ 1.850,00

### ESTRANGEIROS

<b>1º LOTE</b> (até 27/12)	<b>US\$ 500,00</b>
<b>2º lote</b> (até 30/04)	US\$ 550,00
<b>3º lote</b> (após)	US\$ 600,00

Descontos especiais para sócios ARH Serrana, estudantes, parceiros e grupos. Consulte no site [www.esarh.com.br](http://www.esarh.com.br).

**SEJA PATROCINADOR E/OU EXPOSITOR DA EXPOESARH**

[www.esarh.com.br](http://www.esarh.com.br)  
54 3228.7332

Apoio Institucional

Patrocinador Ouro

Apoio Divulgação



*Desejamos a todos  
um Feliz Natal  
e um ótimo  
Ano Novo!*

arh  serrana





ASSOCIADOS PATROCINADORES:

ADVANCE GESTÃO DE PESSOAS - CÍRCULO - DETELLA RESTAURANTES EMPRESARIAIS - EMERCOR  
EMPRESAS RANDON - FACULDADE MURIALDO - MARCOPOLO - METADADOS - PROALT - PROTESUL  
RODOIL - SIMECS