

## Artigo 2: “Entenda o Programa de Desenvolvimento de Pessoas como um investimento para seu negócio. Siga nosso passo-a-passo e colha frutos deste investimento”

Camila de Oliveira Guimarães, Julia Cavalheri Tittoto e Lucas Sciencia do Prado

Vimos na edição anterior sobre a importância de se criar um Programa de Desenvolvimento de Pessoas, alinhado com as diretrizes estratégicas da sua empresa e o que se espera de sua estrutura organizacional. Nesta edição, vamos trazer um passo a passo para você, sobre como colocar em prática um Programa desta natureza. Resumimos as práticas em três etapas que estão destacadas a seguir.

### **1. Engaje seus gestores no papel de liderança e convide-os a desenhar o primeiro esboço do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da sua área**

Para começar, é preciso envolver as pessoas certas no desenvolvimento do programa. Tendo clareza e conhecimento do que é esperado de cada função na organização, o papel do gestor no desenvolvimento de pessoas é fundamental. É recomendado que ele se reúna com sua equipe para alinhar as expectativas profissionais e identificar o objetivo profissional de cada um. Algumas perguntas podem guiá-lo, nesse processo: as pessoas do seu time querem se fortalecer no cargo? Querem mudar de área? Querem crescer, assumindo posição de liderança? Com essas informações, o gestor pode formar um mapa sobre os objetivos/metapas de sua equipe e avaliar quais competências precisam ser desenvolvidas.

Ademais, cabe ao gestor ter a visão individual de cada pessoa identificando o desempenho atual e o que pode ser melhorado, tanto em questões de conhecimentos/habilidades técnicas, como em termos comportamentais/relacionais. O foco deve estar no indivíduo, porém considerando como ele poderá executar melhor sua função no time, entregando mais resultados para a organização. Vale ressaltar que todas as pessoas da organização devem passar por esse processo de avaliação, desde a alta liderança até os colaboradores de áreas mais operacionais.

### **2. Responsáveis por RH devem consolidar o diagnóstico das áreas e desenhar um Plano de Desenvolvimento para toda a empresa, considerando os pontos de maior relevância**

Na sequência, feita essa avaliação com todos da empresa, os responsáveis pela área de Recursos Humanos têm em mãos um mapa das principais competências, conhecimentos e habilidades a serem trabalhados e podem, assim, construir um Programa de Desenvolvimento de Pessoas estruturado. Como mencionamos no artigo anterior desta série, esse programa pode conter a estruturação de Trilhas de Capacitação e de mecanismos de incentivos que visam a priorização das competências com maior urgência de serem trabalhadas. Tanto as trilhas quanto os mecanismos de incentivo devem estar alinhados com os objetivos da empresa e estratégia. Diversas organizações investem recursos consideráveis nesses programas e acabam não observando resultado.

Isso acontece, pois muitas vezes os programas são construídos de forma desconectada com as reais necessidades da equipe e da empresa.

Vejamos um exemplo. Uma revenda que tem como objetivo se diferenciar por meio do relacionamento com clientes deverá focar em treinamentos como foco no atendimento de clientes, gestão de relacionamento, habilidades de comunicação, experiência de clientes etc. Além disso, os programas de incentivo devem estar alinhados com métricas voltadas para o cliente. Vale destacar que para a definição dos temas, métricas e recompensas, os passos listados anteriormente são importantes.

### **3. Priorize as ações de maior resultado e comece por elas**

Por fim, será necessário priorizar os seus recursos e esforços. Imagine que não será possível fazer tudo aquilo que se deseja de uma vez. Então, priorize algumas atividades do Programa de Desenvolvimento que possam trazer resultados expressivos para sua empresa. Começar com programa de capacitação é um bom exemplo disso. Entretanto, os programas de incentivo são parte importante dos programas de desenvolvimento, à medida que reconhecem o mérito dos colaboradores que estão entregando mais valor para a organização e estimulam os demais a seguirem os bons exemplos. Escolha um caminho para começar e avalie os resultados obtidos. O seu programa pode evoluir com o passar do tempo.

Assim, finalizamos este artigo reforçando a importância do desenvolvimento do time de uma empresa. As recentes transformações no setor de insumos agropecuários e agrícolas impulsionam, mais uma vez, essa necessidade. As AgroRevendas estão em uma nova onda de profissionalização e atração de talentos. Cuidar e desenvolver a sua equipe é uma ação chave para quem quer competir nesse cenário.

Na próxima edição, iremos destacar alguns cuidados que são necessários para a construção de um Programa de Capacitação que atenda, de fato, as necessidades da organização e dos colaboradores, trazendo dicas de como obter sucesso e fazer esse investimento valer a pena!

#### **Autores**

##### **CAMILA DE OLIVEIRA GUIMARÃES**

Especialista em marketing, estratégia de marca, pesquisa e inteligência de mercado, com experiência profissional em importantes players do mercado. Background acadêmico em Comunicação, com mestrado internacional na Universidade Panthéon-Sorbonne (Paris) em Cultural Studies.

##### **JULIA CAVALHERI TITTOTO**

Consultora e Educadora Corporativa, com foco em Formação e Desenvolvimento de Líderes de Alta Performance, Sucessão Familiar, Carreira, Reestruturação Organizacional e Mapeamento de Processos. Experiência de 11 anos no mercado Agro, tendo vivência em Associação do Setor, Propriedade Rural de terceiros e da família. Professora do MBA de Agronegócio da FGV Management. Coach e Treinadora de Líderes com formações

pelo IBC e Instituto Liana Gomes. Graduada em Engenharia Agrônômica pela FCAV/UNESP Jaboticabal e Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP.

## **LUCAS SCIENCIA DO PRADO**

Professor do departamento de Marketing da FGV-EAESP e Sócio da Markestrat.