

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: como alavancar meu RH



Sumário

<i>Introdução</i>	4
<i>Entenda a importância de um RH estratégico</i>	6
<i>Alavancando o RH em 5 dicas</i>	9
<i>Conclusão</i>	20
<i>Sobre a Solides</i>	21





O crescimento das empresas tem demandado de seus departamentos pessoais uma **mudança na postura tradicional**. Dessa forma, aquela antiga maneira de trabalho, em que o RH é apenas o responsável por cuidar da seleção de profissionais sem preocupar-se com as necessidades globais da empresa está caindo em desuso.

Cada vez mais, esses setores precisam atuar como agentes fundamentais na melhoria de processos de contratação, treinamento e definição de estratégias que efetivamente contribuam com o bom desempenho da empresa, através de uma **política de valorização das pessoas**.

Neste e-book vamos mostrar por que o RH tornou-se essencial para qualquer empresa e ensinar algumas dicas de como você pode contribuir ativamente para que o seu RH torne-se **peça estratégica** na execução das tarefas do dia a dia.



Entenda a importância de um RH estratégico

Quando falamos em RH estratégico, qual a primeira coisa em que você pensa? Se a sua resposta foi um setor que consegue falar a mesma língua do negócio, contribuindo ativamente para o **crescimento constante da empresa**, acertou. Mas esse é o grande desafio das organizações: fazer com que os departamentos pessoais sejam agentes ativos na melhoria dos processos, valorizando o surgimento e o crescimento de novos talentos nos quadros de funcionários.

A questão aqui está **diretamente relacionada** à importância que cada empresa dá a seu RH e ao perfil dos profissionais que atuam nesses setores. Veja um exemplo:

A empresa em que você trabalha está com uma **vaga aberta**. Qual a postura do RH nesse caso: contratar uma pessoa que atenda às necessidades da vaga de imediato ou um funcionário que tenha condições de crescer com a empresa a assumir **novos desafios** que surjam para a vaga em questão?



A diferença **parece pequena**, mas, no caso do exemplo citado, o RH estratégico consegue perceber que novas competências podem ser requeridas para a vaga e procura sinais de que esse candidato pode desenvolvê-las, contribuindo assim para o crescimento da empresa e do colaborador. **Esse é o diferencial**: fazer com que a empresa tenha em seus quadros os funcionários mais engajados, que não poderão ser comprados ou copiados pela concorrência, gerando uma enorme vantagem competitiva.

Outro diferencial de um RH estratégico diz respeito à forma como ele proporciona a disseminação de conhecimento dentro da empresa. Ações de **treinamento e capacitação** vão se somar a uma estratégia diferenciada de contratação, gerando um ambiente inovador e aberto a novas possibilidades.

E para que tudo isso seja pensado de forma produtiva, ter o RH como um departamento isolado é, sem dúvidas, o **maior erro cometido em uma organização**. Se a intenção é torná-lo parte estratégica da empresa, os gestores de cada área devem atuar próximos ao RH, compartilhando suas necessidades e deixando claro quais são os **objetivos traçados** para sua área. Só assim o processo de seleção pode encontrar candidatos que atendam a essas características ou criar planos de treinamento de acordo com os gaps percebidos pelo gestor direto da equipe.





Depois de entender como um RH estratégico é importante para o bom desempenho da empresa, é hora de entender como esse departamento (muitas vezes deixado de lado) pode se tornar **protagonista nas ações de crescimento** e desenvolvimento da empresa. Para tal, é preciso que os membros dessas equipes saibam em que precisam melhorar e como podem atuar estrategicamente.

SAIBA MAPEAR UMA EQUIPE

Gerir uma equipe implica conhecê-la. Essa premissa vale para gestores, mas **principalmente para os membros do RH**. Sem saber qual o perfil de cada pessoa, não é possível traçar objetivos, melhorias ou mesmo aplicar vantagens, como um aumento de salário ou bonificação. Por isso é tão importante que os departamentos pessoais criem uma forma de ter conhecimento profundo sobre os funcionários da empresa.

Uma das metodologias mais indicadas para que isso aconteça é o **mapeamento 360°**, que permite avaliar tanto uma pessoa individualmente como a equipe ou empresa como um todo. Nesse momento, vamos abrir mão do termo “avaliação”, por estar relacionado a uma nota que será dada no final, o que não é o objetivo do mapeamento.

COLOCANDO EM PRÁTICA

O processo consiste em **ouvir a pessoa mapeada**, seus pares e subordinados, além do chefe direto. Todos respondem a um questionário, que leva em conta todos os aspectos do trabalho desenvolvido pelo funcionário em questão, observando questões quantitativas e qualitativas. Em seguida, unem-se as respostas e forma-se um mapa sobre as ações daquele funcionário, no qual é possível identificar **pontos positivos e negativos**.

Se bem aplicado, o mapeamento 360° permite conhecer qual a realidade da empresa no que diz respeito aos pontos fracos e fortes de cada funcionário. A partir daí, cabe ao RH traçar um **plano de atuação** que leve em conta esses pontos e consiga fortalecer o desempenho de cada empregado. Dessa forma, é possível atuar exatamente onde cada um mais peca.

Para deixar o processo ainda mais isento, você pode contar com o apoio de uma **consultoria ou de um profissional** que não faça parte do quadro da empresa. Assim, até as informações fornecidas no momento do mapeamento ficam mais seguras, sem risco de que algum colaborador tenha acesso ao formulário de respostas do outro.

PLANEJE BEM O SEU ORÇAMENTO

Gerenciar bem o orçamento dentro do departamento de recursos humanos implica em muito mais do que cuidar dos custos diretos com pessoal, como a folha de pagamentos. Planejar um orçamento de forma estratégica significa **aplicar de forma produtiva** os recursos da empresa para que os rendimentos aumentem e as despesas caiam.

Pensando dessa forma, esse item dialoga diretamente com os próximos que abordaremos, afinal, é com o orçamento destinado ao setor que o RH poderá pôr em prática ações de melhoria nos processos seletivos e treinamentos. E para que os valores direcionados ao RH possam ser bem aplicados, se faz necessário um **planejamento bem-feito e estruturado**, que considere todas as realidades vividas pela empresa.

Veja um exemplo dessa postura: devido à redução das receitas, a empresa decide eliminar um treinamento regular que é feito com a equipe de atendimento. Esse corte vai reduzir despesas imediatamente, mas é papel do RH posicionar-se nessa questão, alertando para o fato de que a falta do treinamento pode se transformar em um prejuízo maior no futuro. Ou seja, o departamento pessoal atua como figura que aponta onde investimentos, muitas vezes vistos como gastos, não podem deixar de ser feitos **sem afetar o bom funcionamento da empresa**.

APRENDA A ENTREGAR SUAS MÉTRICAS

No mundo corporativo, **tudo gira em torno dos resultados** alcançados por cada colaborador e cada departamento. Dessa forma, as métricas são a forma mais indicada para mostrar como as ações desempenhadas dentro do RH podem — e, em muitos casos, vão — afetar os resultados finais.

Mas, ao mesmo tempo, esse é um **grande desafio** para as áreas de RH que querem se posicionar como estratégicas dentro das organizações. Como fazer com que aquela série de números e porcentagens tenha relação direta com os lucros ou prejuízos? Veja o que você pode considerar:

IMPACTOS NOS LUCROS

Para os diretores da empresa, o que mais importa no fim das contas é como está a **saúde financeira do negócio**. Claro que eles também se preocupam com outras questões relacionadas à qualidade de vida do funcionário dentro da empresa, mas, em muito casos, esses gestores entenderam que essa é a única forma de fazer com que os rendimentos aumentem.

Dessa forma, uma **boa maneira** de fazer com as métricas de RH sejam mais percebidas é inserir o quanto cada ação impacta no resultado final da empresa. Vamos a um exemplo:

Determinada equipe tem registrado muito erros na execução de projetos por não entender corretamente o que deve ser realizado nas tarefas. Isso provoca muito retrabalho e faz com que o lucro por projeto diminua devido a uma alocação maior do que a planejada de um mesmo funcionário naquele projeto. Ao identificar essa alta taxa de erros por falhas na comunicação, o RH pode planejar um treinamento ou ações de integração que melhorem a comunicação dos funcionários e diminuam os erros.

OUTROS DADOS IMPORTANTES

Outras métricas importantes ao departamento pessoal podem ter essa mesma roupagem, de modo que o RH posicione-se efetivamente como **parte estratégica da empresa**. A taxa de turnover, por exemplo, pode vir acompanhada de uma avaliação de o quanto a organização perdeu com a troca recorrente de colaboradores, seja na realização de treinamentos e processos seletivos repetidas vezes, seja na perda de lucros proporcionada pela mudança constante nas equipes.

ALINHE AS AÇÕES DE TREINAMENTO ÀS METAS

Como mencionamos no item anterior, calcular **indicadores efetivamente necessários** para a empresa é uma das funções que cabem ao RH, principalmente quando envolvem melhoria de processos e capacitação de pessoal. Esse assunto, inclusive, está diretamente ligado ao orçamento direcionado para o departamento e na melhor forma de aplicá-lo. No que tange os treinamentos, uma importante argumentação do RH para justificá-los, e, mais que isso, tratá-los como **fundamentais à empresa** está em vincular cada ação realizada com uma meta.

Por exemplo, um **treinamento de reciclagem** para a equipe de vendas para que os resultados possam aumentar ou para que a taxa de reclamação diminua.

Ao tratar os treinamentos como parte importante dentro do processo produtivo e mostrar como isso pode melhorar os resultados da empresa, o RH posiciona-se de **maneira estratégica** e consegue ter participação mais efetiva nas decisões.

PLANEJANDO TREINAMENTOS

Tendo claro o objetivo dos treinamentos e sua importância para empresa, o RH precisa **atuar de forma ativa** na capacitação dos funcionários, inclusive dentro do próprio departamento. E, para isso, é fundamental ter em mãos o mapeamento de equipe que mencionamos no início deste capítulo.

Avalie quais os principais desafios enfrentados por cada empregado e por cada equipe. Em seguida, comece a planejar quais ações podem envolver quais grupos de funcionários e veja as melhores formas de colocá-las em prática. Promover um treinamento liderado por quem se destacou mais num ponto

em que muitos outros foram mal é uma forma de compartilhar informações internamente, **valorizar um colaborador** que se destaca e, ao mesmo tempo, ter **baixo custo**, já que não será preciso contratar um treinamento terceirizado.

OTIMIZE SEU RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Depois de todas as dicas mencionadas neste e-book, chegamos a um dos pontos primordiais do posicionamento estratégico do RH: o **processo de recrutamento e seleção**. Mesmo com todas as orientações em prática, se o processo seletivo não acontecer de maneira clara e assertiva, muitos problemas podem continuar acontecendo.

Por isso mesmo, otimizar todo o caminho de recrutamento e seleção utilizando-se de diferentes ferramentas e complementando a visão dos gestores de cada área é o **grande diferencial** que o RH pode trazer para a gestão da empresa. A partir de agora, vamos explicar um pouco mais sobre como melhorar o processo de contratação de novos funcionários.

SEJA CLARO

A primeira grande questão ao anunciar uma vaga é ter de forma bem clara, para você e para o candidato, quais serão as **reais atribuições do cargo** e o que se espera do contratado naquela função. Para que isso ocorra, três coisas são necessárias:

- um plano de cargos, com uma definição realista das atribuições de cada vaga;
- uma conversa franca com o gestor da área para que ele exponha suas necessidades para o cargo;
- um profundo conhecimento do departamento pessoal sobre os objetivos da empresa, que contribua com uma visão adicional sobre as necessidades da vaga.

O terceiro item é a principal atribuição de um RH estratégico, principalmente pelo conhecimento que o departamento possui dos históricos da vaga e das **possíveis mudanças de rumo** que a empresa pode trilhar no futuro. Dessa forma, você consegue encontrar de maneira mais simples qual dos candidatos atende às necessidades da empresa.

DIVERSIFIQUE AS FORMAS DE SELEÇÃO

Num mundo cada vez mais moderno, utilizar as redes sociais para **divulgar de forma inteligente** a sua vaga pode otimizar muito o processo de seleção. Por exemplo, pode-se focar o anúncio de determinada vaga para pessoas que atendam a um perfil específico — essa dica vale para redes sociais, como Facebook ou LinkedIn.

Outra forma bastante inteligente de usar a rede para localizar bons funcionários é apostar no **monitoramento de candidatos** que ainda nem sabem que são candidatos. Parece coisa de ficção científica, mas existem ferramentas de monitoramento capazes de cruzar informações do perfil esperado pela empresa com o comportamento das pessoas nas redes sociais e, a partir daí, chegar a profissionais com muito potencial para preencher aquela posição.

Por fim, mesmo com toda a modernidade que citamos, ter o **apoio de outros funcionários** no processo seletivo por meio de indicações ainda é um grande diferencial. Isso porque os atuais colaboradores conhecem melhor do que ninguém a dinâmica de funcionamento da empresa e do seu time, podendo indicar pessoas que têm o perfil esperado pela organização.





Agora que você já sabe como é importante ter um RH que atue de maneira estratégica, é chegada a hora de **colocar essas ações em prática**. Se você é um profissional de Recursos Humanos, planeje-se, mude sua forma de pensar e encontre formas de ajudar ativamente a empresa a crescer. Se você é administrador de uma empresa, entenda que ter um RH que atua como parceiro no desenvolvimento da organização vai contribuir muito no entendimento dos **principais desafios a serem superados** e nas melhores formas de contornar essas situações.



A Solides é especialista em software para identificação de perfil comportamental usado em milhares de empresas em processo de contratação, gestão e desenvolvimento de pessoas feito para Profissionais de RH, Coach, Educadores e Treinadores.

Os principais benefícios gerados são aumento de produtividade através do ajuste adequado de perfil e função e a redução dos custos com a Rotatividade.

