

VIII-050 – PROGRAMA DE VALORIZAÇÃO E RECONHECIMENTO – PROFISSIONAL DESTAQUE

Rosana Gonçalves Bastos e Silva⁽¹⁾

Psicóloga pela Universidade de Santo Amaro (UNISA). Pós-graduada em Qualidade e Produtividade Empresarial no IPEN.

Eliana Amitis Wernecke Avena⁽²⁾

Psicóloga pela Universidade de Mogi das Cruzes (UMC). Pós-graduada em Gestão Pública.

Carmelita Marques dos Santos⁽³⁾

Bacharelado e Licenciatura em Letras pela Universidade de São Paulo (FFLCH - USP).

Endereço⁽¹⁾: Rua Marechal Bina Machado, 446 – Jardim Marajoara – São Paulo – SP - CEP: 04663-120 - Brasil - Tel: (11) 5682-2792 - e-mail: rsilva@sabesp.com.br.

RESUMO

Na prática de Gestão do Clima Organizacional da Unidade de Negócio, o resultado da pesquisa de clima de 2005 (periodicidade bienal) demonstrou baixo índice de favorabilidade, especificamente na questão que avalia a existência de ações de reconhecimento individual. Considerando tratar-se de um atributo percebido como muito relevante, foi criado o programa Profissional Destaque para atender as expectativas da força de trabalho.

O Programa de Valorização e Reconhecimento – Profissional Destaque tem como objetivo valorizar e estimular a participação dos empregados na busca da melhoria contínua dos processos e no aprimoramento profissional com foco na qualidade, excelência dos resultados e inovação, visando ao reconhecimento profissional.

O presente trabalho vem relatar a experiência de aplicação de uma prática com foco na valorização e reconhecimento profissional em uma empresa de saneamento. O programa tem contribuído para a melhoria do clima organizacional e para o surgimento de ações aplicáveis e inovadoras, que resultam na melhoria dos processos organizacionais e elevação do nível de conhecimento da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Valorização, Reconhecimento, Melhoria dos Processos, Conhecimento.

INTRODUÇÃO

O Programa Profissional Destaque é uma prática de reconhecimento profissional e incentivo ao alcance de metas de alto desempenho. Implantada em 2006, surgiu como uma ação de melhoria para atender as expectativas da força de trabalho manifestada na pesquisa de clima organizacional de 2005, no critério pessoas, sub critério valorização, que aborda a percepção dos empregados quanto às práticas e políticas relativas ao desenvolvimento e valorização profissional. Ocorre em todas as áreas da Unidade de Negócio e destina-se a todos os empregados, aprendizes e estagiários, independentemente do cargo ou função ocupados na empresa.

MATERIAIS E MÉTODOS

O Programa Profissional Destaque tem por objetivo valorizar e estimular a participação dos empregados na busca da melhoria contínua dos processos e no aprimoramento profissional, com foco na qualidade e excelência dos resultados e na inovação, visando o reconhecimento profissional. O ciclo do Profissional Destaque acontece semestralmente, e são cadastradas ações de melhoria implantadas no período de janeiro a junho (primeiro semestre) e de julho a dezembro (segundo semestre). As ações são inseridas no sistema informatizado Profissional Destaque e disponibilizadas na intranet para acesso de toda a força de trabalho, que tem a possibilidade de conhecer todas as ações inscritas e indicar a de sua preferência.

As ações inscritas são analisadas por uma comissão, composta por representantes de todos os departamentos e categorias de cargo, responsável pela análise e pontuação das mesmas no sistema informatizado, conforme critérios definidos no procedimento que descreve a prática. Além dos resultados apresentados, a comissão de eleição também analisa o impacto gerado com a implantação da ação, que pode ser considerado alto, médio ou baixo.

Se necessário, os participantes da comissão de eleição auditam a área da ação indicada para esclarecimento de dúvidas quanto à realização e respectivos resultados.

Após análise e pontuação de todas as ações, o sistema apresenta o “ranking”, classificando as melhores nas categorias individual e equipe. A decisão da comissão é soberana para pontuação dos critérios, porém a alta administração da Unidade de Negócio, composta pelo superintendente e gerentes de departamento, analisa e valida a classificação de acordo com a estratégia atual.

Os critérios utilizados para análise das ações e a pontuação atribuída no sistema informatizado serão descritos a seguir:

- Redução de custos – 10 pontos

Nesse critério são considerados tanto os custos diretos quanto os indiretos, tais como: redução de horas trabalhadas, material utilizado, quantidade de colaboradores envolvidos na atividade ou processo, consumo de energia elétrica, equipamentos utilizados, combustível etc. Os resultados podem ser apresentados em valores em reais, total de horas/homem, quantidade unitária gasta ou em percentual.

- Aumento da receita – 10 pontos

São descritos os resultados financeiros obtidos com a aplicação da ação, em valores em reais ou em percentual.

- Abrangência da ação – 10 pontos

A abrangência considera a possibilidade de aplicação da ação e é avaliada em três níveis:

Alto - Possibilidade de aplicação na Sabesp.

Médio - Possibilidade de aplicação na Unidade de Negócio ou no departamento que originou a ação.

Baixo - Possibilidade de aplicação na própria célula, setor ou divisão que originou a ação.

- Melhoria no processo/atividade – 15 pontos

Nesse critério são descritos como os processos/atividades eram realizados antes da aplicação da ação, como passaram a ser executados e quanto representa de melhoria a introdução da nova metodologia ou ferramenta.

- Melhoria no atendimento a clientes internos/externos – 15 pontos

Nesse critério é avaliado quanto provemos os clientes internos/externos de excelentes serviços, tomando decisões que os beneficiem, buscando sempre atingir maior grau de satisfação dos clientes.

- Impacto na imagem da empresa – 10 pontos

A ação é avaliada de acordo com as consequências que sua implantação venha causar na imagem da empresa.

- Responsabilidade socioambiental – 15 pontos

Nesse critério é avaliado se na implantação da ação foi considerada a responsabilidade da empresa com a sociedade e com o meio ambiente.

- Inovação – 15 pontos

Nesta avaliação cabe identificar se houve um processo de inovação, sendo ele uma novidade ou a renovação de algum produto ou processo organizacional.

A fórmula de cálculo para pontuação das ações no sistema informatizado é o valor do critério multiplicado pelo valor do impacto. A pontuação máxima atribuída é de 300 pontos.

Valores dos impactos: Alto (peso 3), Médio (peso 2), Baixo (peso 1) e Não se aplica (0).

As figuras 1 e 2 apresentam o sistema informatizado utilizado para cadastramento das ações e a identidade visual do programa.

Figura 1: Sistema Informatizado Profissional Destaque

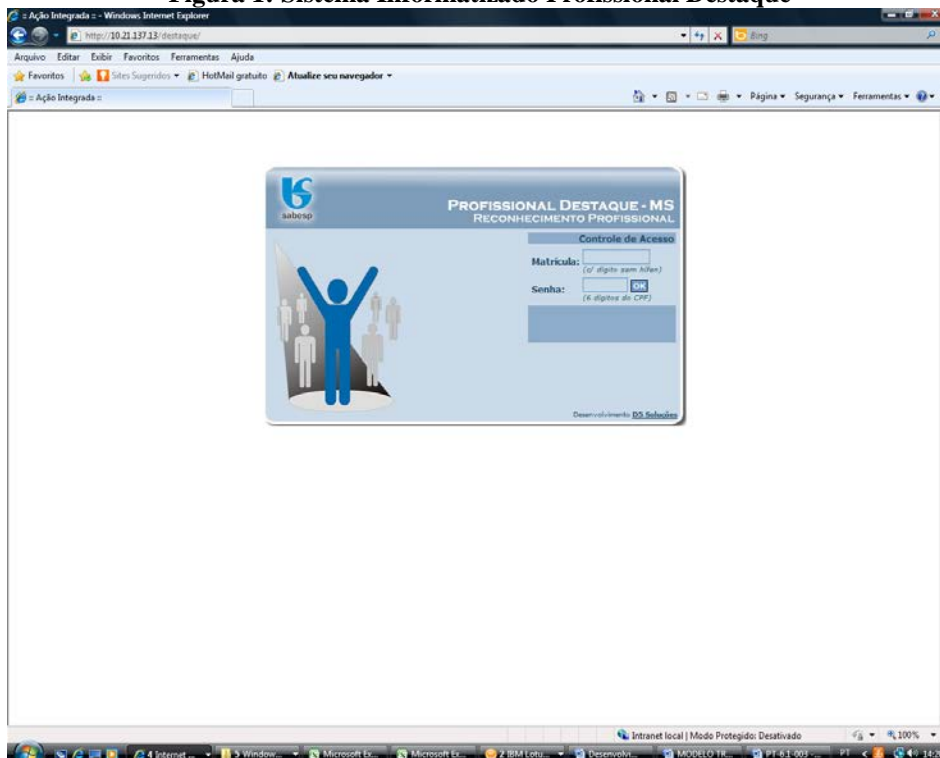


Figura 2: Identidade visual do programa



As ações vencedoras são divulgadas nos diversos veículos de comunicação interna, tais como: Jornal Mural, intranet e nas reuniões estruturadas para toda força de trabalho.

Todas as ações inscritas no programa são armazenadas na intranet no banco de práticas da Unidade de Negócio, disponível para toda força de trabalho, propiciando futuro aprimoramento e retenção do conhecimento.

A cada semestre são reconhecidas 6 ações, divididas em 1º, 2º e 3º lugares em cada categoria, individual e equipe. É realizado evento interno para reconhecimento desses profissionais, do qual participam todos os

profissionais destaque do semestre, suas respectivas gerências, a força de trabalho da área da ação classificada em 1º lugar, gerentes de departamentos e o superintendente da Unidade de Negócio.

Anualmente, é realizado um evento externo para reconhecimento de todos os profissionais destaque do semestre e são premiados os profissionais destaque do ano na Unidade de Negócio Sul.

As figuras 3, 4 e 5 apresentam o troféu entregue aos homenageados e o evento de reconhecimento semestral.

Figura 3: Troféu Profissional Destaque



Figura 4: Evento de reconhecimento semestral 2010 – 1º lugar categoria individual



Figura 5: Evento de reconhecimento semestral 2010 – 1º lugar categoria equipe



RESULTADOS

Analisando os resultados da pesquisa de clima organizacional (periodicidade bienal), é possível observar que houve evolução positiva no índice de favorabilidade do critério pessoas, sub critério valorização, especificamente na questão que avalia a existência de ações de reconhecimento individual. Trata-se de um atributo percebido como muito relevante, mas que na pesquisa de clima organizacional de 2005 obteve baixo índice de favorabilidade. Com a criação do Programa Profissional Destaque, a evolução e melhoria do clima nesse quesito foi de 6% em 2007 e de 13% em 2009.

Os gráficos apresentados representam a participação da força de trabalho no Programa Profissional Destaque e as ações implantadas nos ciclos 2008, 2009 e 2010. Contudo, o aspecto mais relevante é o espaço que o programa proporciona à força de trabalho para manifestação da criatividade e desenvolvimento de idéias inovadoras, possibilitando a melhoria contínua dos processos.

Figura 6: Gráfico comparativo de participação no programa nos ciclos 2008/2009/2010.

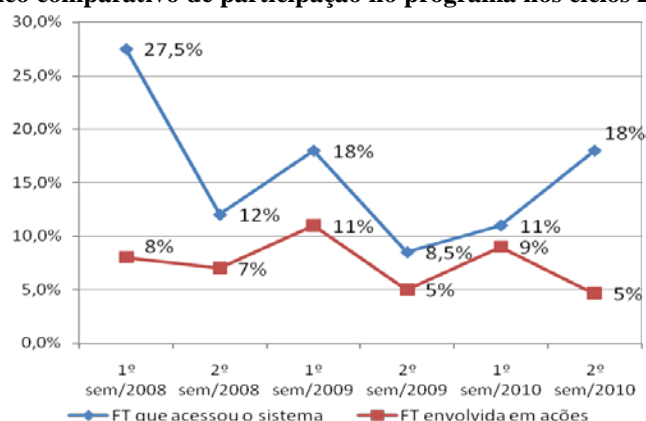
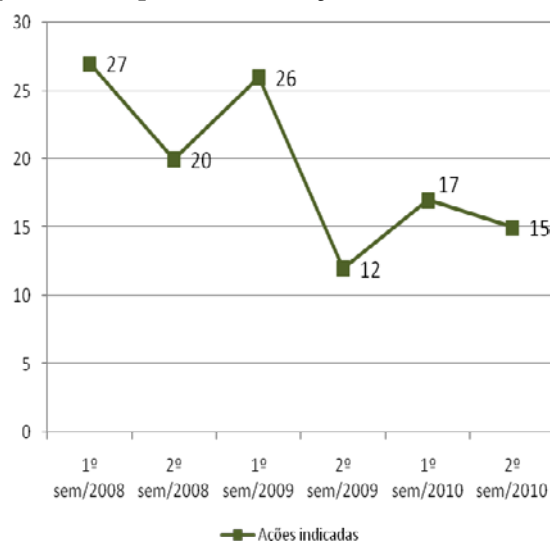


Figura 7: Gráfico comparativo de quantidade de ações indicadas nos ciclos 2008/2009/2010.



CONCLUSÕES

O Programa Profissional Destaque é referência na companhia e tem sido alvo de benchmarking das demais Unidades de Negócio da Diretoria Metropolitana. É uma prática que tem contribuído para a melhoria do clima organizacional, especialmente no que diz respeito ao reconhecimento das pessoas, na busca da melhoria contínua dos processos e da excelência dos resultados.

Em relação às pessoas, no decorrer do programa pode-se constatar quão importante foi criar um espaço e sistematizar a prática, estimulando os colaboradores a participar com idéias que contribuem para a melhoria dos processos além de valorizar seu potencial criativo.

Em relação aos processos, as ações implantadas que geraram bons resultados passaram a ser analisadas pelos fóruns dos processos principais da Unidade de Negócio para avaliar sua aplicabilidade em outras áreas da UN, disseminando assim o conhecimento adquirido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. COMPANHIA DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Unidade de Negócio Sul. Procedimento Operacional Profissional Destaque – PO RH 0280, revisão 2, ago.2011.