

IPT Valoriza: reconhecendo nossos talentos

Ana Carolina Carneiro^{a*}, Isabella Anima Affonso Pontin^a,
Adriano Marim de Oliveira^b, Eduardo Luiz Machado^c

^a Coordenadoria de Gestão de Pessoas, Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A., São Paulo – SP, Brasil.

^b Núcleo de Bionanomanufatura, Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A., São Paulo – SP, Brasil.

^c Coordenadoria de Ensino Tecnológico, Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A., São Paulo – SP, Brasil.

*E-mail: acarneiro@ipt.br

1 Introdução

Entre 2014 e 2018, o IPT realizou um processo de Planejamento Estratégico (PE) participativo, cuja principal diretriz foi incrementar a inovação no Instituto. Para tanto, grupos interdisciplinares foram formados por profissionais do IPT, atuantes tanto nas Unidades de Negócios (áreas técnicas), quanto nas Unidades de Suporte Institucional à Operação (áreas de apoio), com o objetivo de realizar um estudo aprofundado de temáticas específicas, identificadas a partir de diagnóstico previamente realizado no Instituto.

Dentre esses grupos, insere-se o grupo de "Capital Intelectual", que teve como um de seus objetivos a elaboração de uma proposta de programa de reconhecimento que estimulasse o engajamento e a valorização dos profissionais no IPT, visando o incentivo à geração de inovação (INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS, 2016).

Sabe-se que o reconhecimento do profissional pode contribuir diretamente para seu engajamento e produtividade na organização. De acordo com Nelson (2014), quando o funcionário se sente valorizado, o índice de permanência e de comprometimento dele com a organização aumentam e, conseqüentemente, a empresa ganha em produtividade e menor rotatividade:

Uma das ferramentas mais importantes para aumentar a motivação é o reconhecimento. De acordo com minha pesquisa de doutorado, 99,4 % dos funcionários esperam ser reconhecidos quando realizam um bom trabalho. [...] De acordo com uma pesquisa realizada pela Towers Perrin, colaboradores comprometidos [...] se esforçam 57 % mais do que os que não se sentem envolvidos. (NELSON, 2014, p. 15)

Segundo Deeprose (1994 apud ARAUJO et. al., 2017, p. 7) “[...] a motivação dos funcionários e sua produtividade podem ser melhoradas por meio do fornecimento eficaz do reconhecimento”, sendo que há várias formas da organização expressar esse reconhecimento como, por exemplo, por meio de agradecimentos, evidenciando o trabalho realizado (boas práticas), realizando cerimônias de homenagens, premiando os profissionais, entre outras (NELSON, 2014).

Assim, pode-se afirmar que, mesmo que a organização não disponha de muitos recursos financeiros, é possível realizar ações para reconhecer e valorizar seus profissionais.

[...] o reconhecimento representa uma retribuição moral-simbólica ao indivíduo como compensação por sua contribuição, por seu engajamento e comprometimento, por sua subjetividade e inteligência. Há uma implicação a partir de um julgamento que recai sobre o reconhecimento e sobre as perspectivas de realização do indivíduo, do seu sentimento de pertencimento e de identificação com os valores organizacionais (DEJOURS, 2002 apud ARAUJO et al., 2017, p. 8).

Dada a importância do reconhecimento do profissional para a motivação e comprometimento dele com o seu trabalho na organização e considerando o direcionamento estratégico do IPT, foi elaborado o Programa “IPT Valoriza”: programa de reconhecimento dos profissionais do IPT.

2 O Programa de Reconhecimento no IPT

Para a elaboração do IPT Valoriza, o grupo Capital Intelectual coletou informações de fontes externas e internas. O levantamento de informações sobre o cenário externo foi realizado por meio do estudo da literatura acadêmica e visita a outras empresas consideradas inovadoras, a fim de conhecer como elas lidavam com a questão do reconhecimento de seus profissionais e como o *modus operandi* das mesmas influenciavam no resultado positivo em relação à inovação. O cenário interno foi estudado a partir de levantamento das práticas de reconhecimento existentes no IPT.

Foram realizadas discussões e análises desses cenários, que levaram ao melhor entendimento do grupo sobre a importância do reconhecimento e valorização dos profissionais para geração de mais inovação. Constatou-se que as empresas visitadas dispunham de práticas institucionais de reconhecimento relacionadas a temáticas como: proatividade; criatividade; colaboração e integração; otimização do trabalho; produtividade; e comprometimento.

Ao reconhecer esses comportamentos, a empresa conseguia manter as equipes mais motivadas e engajadas. Observou-se que as organizações valorizavam comportamentos que contribuem para o processo de inovação e para um ambiente mais equânime e colaborativo, destacando profissionais comprometidos e que compartilhavam o conhecimento em todos os níveis.

Com base nas análises realizadas e a partir das temáticas observadas nas organizações visitadas, visando um maior engajamento das pessoas em temas como inovação, comprometimento, eficiência e produtividade, foram criadas as categorias de reconhecimento apresentadas no **Quadro 1**. Para cada categoria, foram listados os comportamentos que se pretendia incentivar e reconhecer.

Quadro 1 – Comportamentos incentivados em cada categoria de reconhecimento.

Categorias de reconhecimento	Comportamentos incentivados (<i>benchmarking</i> / literatura)
Novas ideias*	Criatividade, liberdade, proatividade, empreendedorismo.
Gestão do Conhecimento	Colaboração, compartilhamento de conhecimento, trabalho em equipe.
Qualidade e produtividade*	Otimização do trabalho, excelência na execução, busca de melhores práticas.
Mais Presença	Divulgação, fortalecimento da marca, compartilhamento de competências, colaboração.
Sustentabilidade e segurança	Consciência social, responsabilidade socioambiental, prevençãoismo.
Tempo de casa*	Comprometimento e dedicação.
Honra ao mérito	

Fonte: Instituto de Pesquisas Tecnológicas (2016).

*Iniciativas existentes nessas categorias foram absorvidas pelo programa.

Com base nas categorias e comportamentos relacionados a cada uma delas, foram criadas 22 modalidades de reconhecimento a serem implantadas progressivamente ao longo das edições do programa. Essas foram elaboradas visando reconhecer equipes com: maior índice de faturamento com inovação e profissionais que realizaram depósito de patentes (Novas Ideias); equipes que mais realizaram projetos interdisciplinares na organização (Gestão do Conhecimento); que obtiveram maior produtividade, esforço de venda ou excelência na execução dos serviços realizados (Qualidade e Produtividade); aqueles profissionais que mais contribuíram para a divulgação das competências e trabalhos realizados no Instituto, tanto na mídia como na comunidade científica (Mais Presença); equipes que apresentaram melhores índices de saúde e segurança no trabalho (Sustentabilidade e Segurança); e os profissionais com muitos anos de dedicação à organização ou que tiveram papel importante na história do IPT.

As iniciativas pontuais de reconhecimento que já existiam na Instituição foram adaptadas e incorporadas ao programa. Foram, ainda, definidos para cada modalidade, os seguintes aspectos: tipo (individual ou equipe), abrangência (público que abrange), mensuração (indicador a ser utilizado) e tipo do reconhecimento (certificado, placa de homenagem, etc.).

A proposta elaborada pelo grupo de Capital Intelectual foi então encaminhada à área responsável pela gestão de pessoas, que criou um comitê interdisciplinar¹, com representantes de diversas áreas de apoio do IPT, para executar, avaliar anualmente o andamento do programa e alinhar o mesmo aos indicadores institucionais do IPT. Todas as informações sobre as modalidades, abrangência das mesmas e critérios de mensuração foram disponibilizados pelo comitê na página do programa na intranet, para que houvesse transparência e credibilidade no processo.

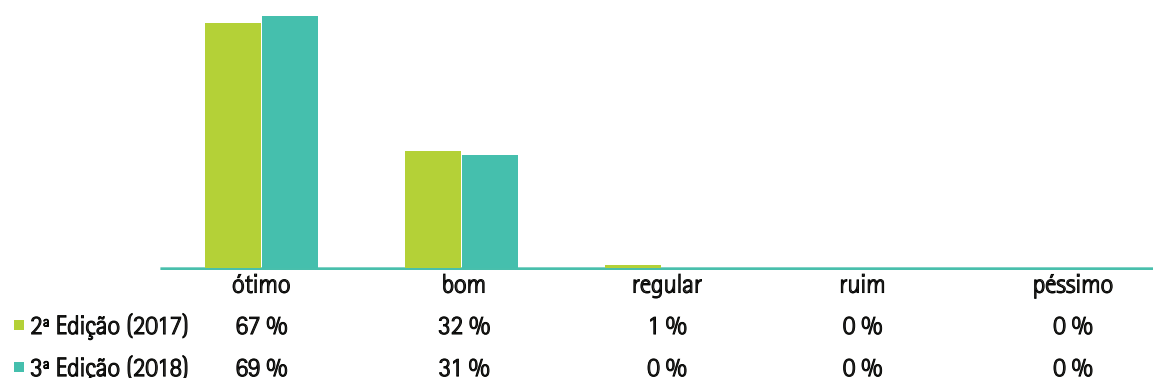
3 Considerações

O IPT Valoriza foi elaborado com o objetivo de valorizar pessoas e equipes dando visibilidade aos seus respectivos trabalhos, a fim de difundir suas boas práticas promovendo o compartilhamento de ideias e a confraternização e reconhecimento entre colegas. Para tanto, além de toda metodologia apresentada, de criação de modalidades e critérios de mensuração, é também realizado anualmente uma cerimônia de homenagens aos vencedores do Programa.

É no momento da cerimônia que os vencedores são revelados, recebem uma homenagem simbólica (placas ou certificados) da Diretoria Executiva do IPT e tem seus trabalhos divulgados por meio de vídeos exibidos durante o evento, aberto a todos os profissionais do IPT. Observamos, nas três edições já realizadas do programa, uma grande participação dos profissionais do IPT nessas cerimônias, onde o público foi de aproximadamente 200 pessoas.

Na primeira edição (piloto), não foi realizada a avaliação de reação do evento, porém, nas edições seguintes, essa avaliação foi enviada para todos os presentes. O evento obteve uma boa avaliação do público, conforme **Gráfico 1**.

Gráfico 1 – Resultado da Avaliação de Reação da Cerimônia.



Fonte: Elaborado pelos autores.

¹ O comitê é composto por representantes das seguintes áreas do IPT: Assessoria de Comunicação Corporativa, Coordenadoria de Desenvolvimento de Negócios, Coordenadoria de Ensino Tecnológico, Coordenadoria de Gestão de Pessoas, Gerência de Auditoria e Controles Internos, Gerência de Gestão da Qualidade, Gerência de Orçamento e Controle, Gerência de Parcerias Públicas.

Na edição piloto foram homenageados, considerando os membros das equipes vencedoras e os vencedores das categorias individuais, 17 % dos empregados do IPT. Nos anos seguintes, esse percentual foi de 23 % e 21 %. A **Tabela 1** mostra alguns indicadores do programa.

Tabela 1 – Indicadores de acompanhamento do IPT Valoriza.

Edição	1ª	2ª	3ª
Ano de realização	2016	2017	2018
Categorias realizadas	6	7	7
Modalidades realizadas	15	20	22
Equipes homenageadas	8	10	10
Empregados homenageados ¹	27	53	33
Empregados homenageados ²	17 %	23 %	21 %

Fonte: Elaborado pelos autores.

¹Somente nas categorias individuais;

²Em relação ao quadro total de empregados (considerando todas as categorias).

Outro ponto relevante é a abrangência que o programa tem conseguido atingir. O número de diferentes equipes homenageadas nas categorias "por equipe", considerando as três edições do IPT Valoriza já realizadas, foi igual a 21, o que representa 38 % das equipes existentes no IPT (36 laboratórios e 19 áreas de apoio). Considerando todos os homenageados ("por equipe" e "individual"), 43 equipes já tiveram representantes em pelo menos uma das edições do Programa, o que significa 78 % das equipes do IPT (laboratórios e áreas de apoio).

Além da abrangência do programa, a alternância de vencedores, somados ao ligeiro aumento de índices obtidos por eles em algumas das modalidades, indicam a busca das equipes por melhores resultados. Também foi constatado, por meio de alguns relatos dos participantes, que o programa contribuiu para o clima de confraternização entre os colegas e para promoção do sentimento de valorização e pertencimento a equipe.

Quando questionado do que mais o profissional havia gostado na cerimônia de homenagem, destacaram-se, em 2017, relatos como: "*Do brilho nos olhos das pessoas homenageadas. E das equipes torcendo para que seus amigos fossem premiados*" (a1); "*Do clima. Estava de esperanças*" (a2); "*Do clima de felicidade e motivação que foi gerado durante o evento, acho bom esses momentos para relacionarmos o que de bom fizemos, e não só ficar pontuando os erros*" (a3); "*De ver a satisfação de um colaborador ao ser homenageado. Valorização é a melhor maneira de nos manter motivados*" (a4); "*Do reconhecimento de quem realmente se importa com o IPT e se esforça para fazer o melhor*" (a5).



Figura 1 – Cerimônia de reconhecimento da 3ª edição (2018). Homenageados: a) 35 anos de dedicação ao IPT; b) maior índice de publicações por equipe; c) e d) público durante o evento. Fonte: Assessoria de Comunicação Corporativa do IPT.

O mesmo tipo de relato foi observado na 3ª edição, em 2018: "*Emoção das pessoas*" (b1); "*Da integração entre os funcionários e do sentimento de pertencimento que esse tipo de evento estimula*" (b2); "*Clima de celebração e reconhecimento*" (b3); "*Do respeito da maioria das pessoas reconhecerem a equipe para ganhar aquela premiação*" (b4); "*A valorização e reconhecimento das pessoas e equipes de trabalho*" (b5).

Dessa forma, nota-se que o programa tem trazido resultados positivos para a organização e satisfação para seus profissionais, na medida em que vem fomentando a busca por melhores resultados e o sentimento de valorização nas pessoas.

4 Referências

ARAUJO, F. F.; ASSIS, M. T.; FERNANDES, V. C.; FREITAS, J. A. S. B. Recompensas e reconhecimento: a literatura e a visão de executivos de Recursos Humanos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 41., 2017, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2017. 17 p. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1453&cod_evento_edicao=89&cod_edicao_trabalho=23879>. Acesso em: 30 jul. 2018.

INSTITUTO DE PESQUISAS TECNOLÓGICAS. **Planejamento Estratégico 2014-2018 Ciclo 2 – Capital Intelectual**. São Paulo: IPT, 2016. 30 p. (Relatório 146545-205).

NELSON, B. **1501 maneiras premiar seus colaboradores**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.