

# Mas afinal, o que é Reconhecimento?

Público VP Digital



# Discovery - Estratégia

## Pesquisa Interna

### Formulário (forms)

Público: Todos os funcionários da VP Digital (CLT e PJs);

Canal: Grupo Workplace VP Digital e e-mail;

Data: 13 a 21/07

Modelo (quanti e quali): Perguntas de múltipla escolha e pergunta aberta.

Adesão esperada: entre 40% a 60% (mínimo).

Coleta e organização dos resultados e diagnóstico:

21/07/2023

## Benchmarking

### Estudo

Troca espontânea com diferentes empresas de grande porte que possuem rituais culturais e de engajamento bem reconhecidos:

- Bayer
- Cacau Show
- Ambev Tech
- Sodexo
- NTT DATA

### Formulário (forms)

Envio de formulário para os grupos de WhatsApp e LinkedIn de empresas tech para captar modelos, temas, estruturas, investimentos e plataformas.

Estruturação dos resultados e recomendações da Mesa

10/08/2023

## Levantamento de dados de negócio

### Varredura de dados

Varredura nas pesquisas e nas ferramentas de pessoas da RD para mapear pontos já citados sobre reconhecimento:

- Vaipe;
- Pesquisas de Onboarding;
- Pesquisa de Offboard.

Elaboração plano de ação e estudo de investimento

(previsão orçamento 2024)

25/08/2023

# Pesquisa Interna



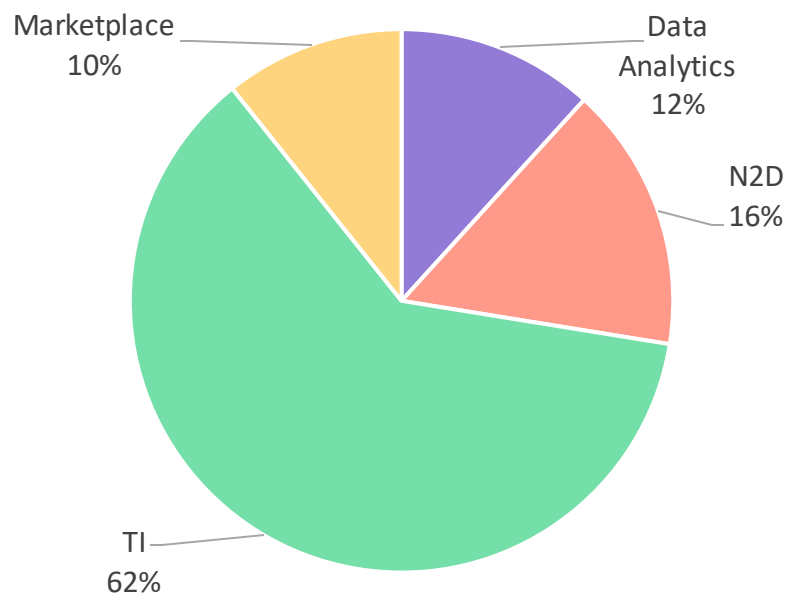
# Pesquisa Interna - Forms

**24%**

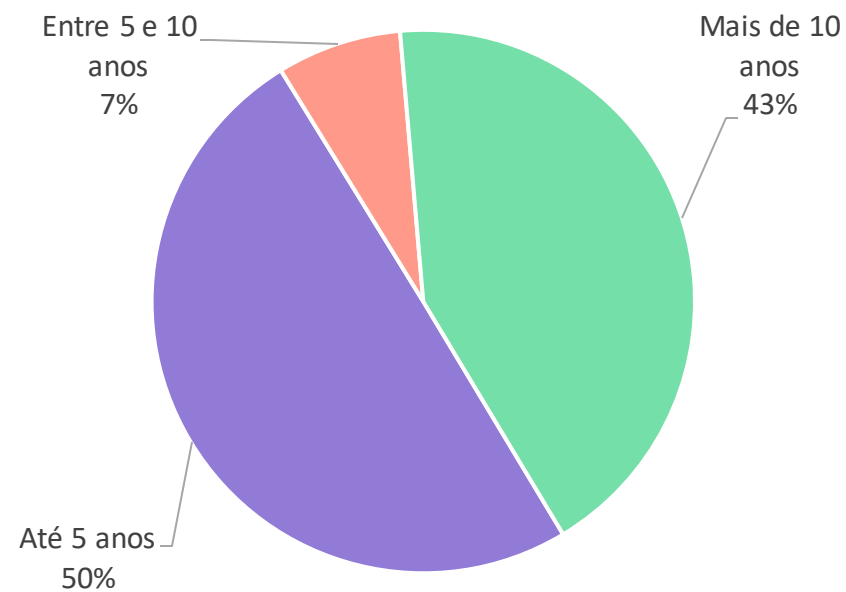
de adesão

Formulário rodado entre 19/07 e 21/07 na VP Digital. Tivemos um total de 195 respostas, 100% de CLT.

## Diretorias - VP Digital



## Tempo de casa



Para você, o que significa RECONHECIMENTO?

Valorização

Atitude

Promoção

Incentivo

Salário

Feedback

Mérito

Liderança

Ação

Positivo

Cuidado

Público

Elogio



## Para você, o que significa RECONHECIMENTO?

“

*Para mim, reconhecimento é algo que não é tangível. Ser reconhecido pelo seu trabalho, esforço e comprometimento vai muito além do que receber um aumento ou premiação, é combustível para manter acesa aquela chama do propósito que acreditamos.*



E sobre RECOMPENSA, o que você acredita que seja?

Aumento

Reconhecimento

Salário

Resultado

Day-off

Promoção

Retorno

Financeira

Cargo

Premiação

Ação

Mérito

Incentivo

Esforço

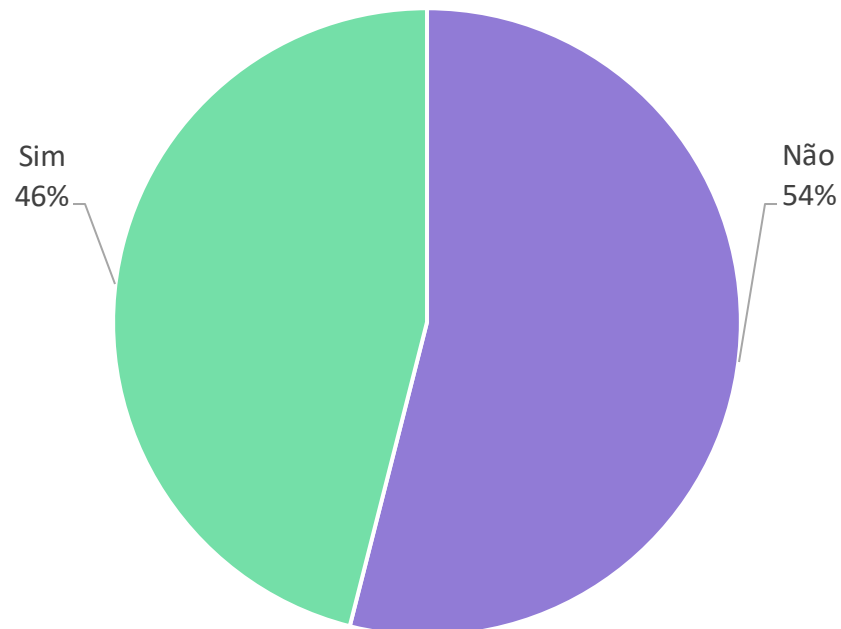


“

*É a coroação do reconhecimento, a recompensa é o resultado do conjunto de ações que alguém desenvolveu, batalhou, se esforçou pra merecer e agora alcança.*



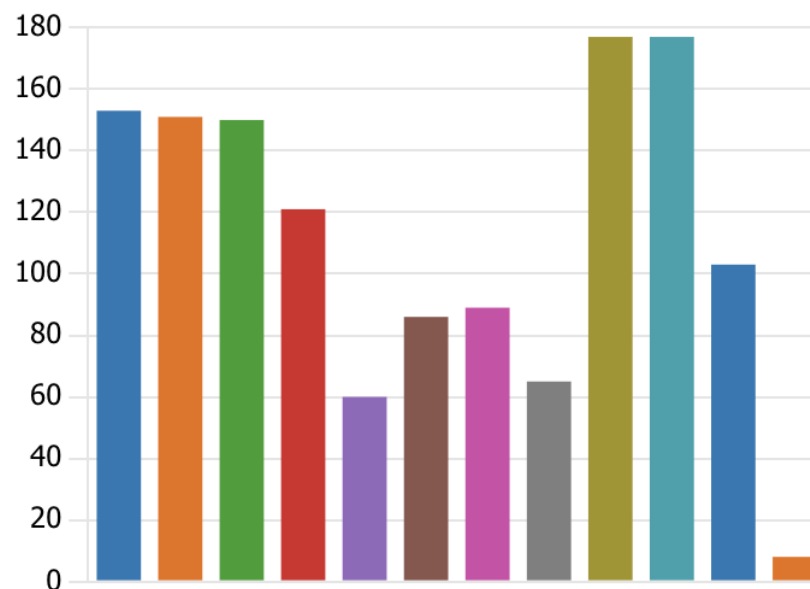
### Você conhece algum dos modelos de RECONHECIMENTO da RD?



- *Hall da fama N2D, Notáveis, feedback Vaipe e feedback da liderança.*
- *Feedback, aumento salarial, mérito.*
- *Aumentos por mérito, promoções de cargos, demonstrações de confiança e orientações para crescimento pessoal e profissional.*
- *Hall da Fama - Indique e ganhe.*
- *Fiquei sabendo agora do mérito, NIVERD, indicação do Vaipe (colega inspirador), Universidade RD.*

## Na sua opinião, considerando as opções, o que é RECONHECIMENTO?

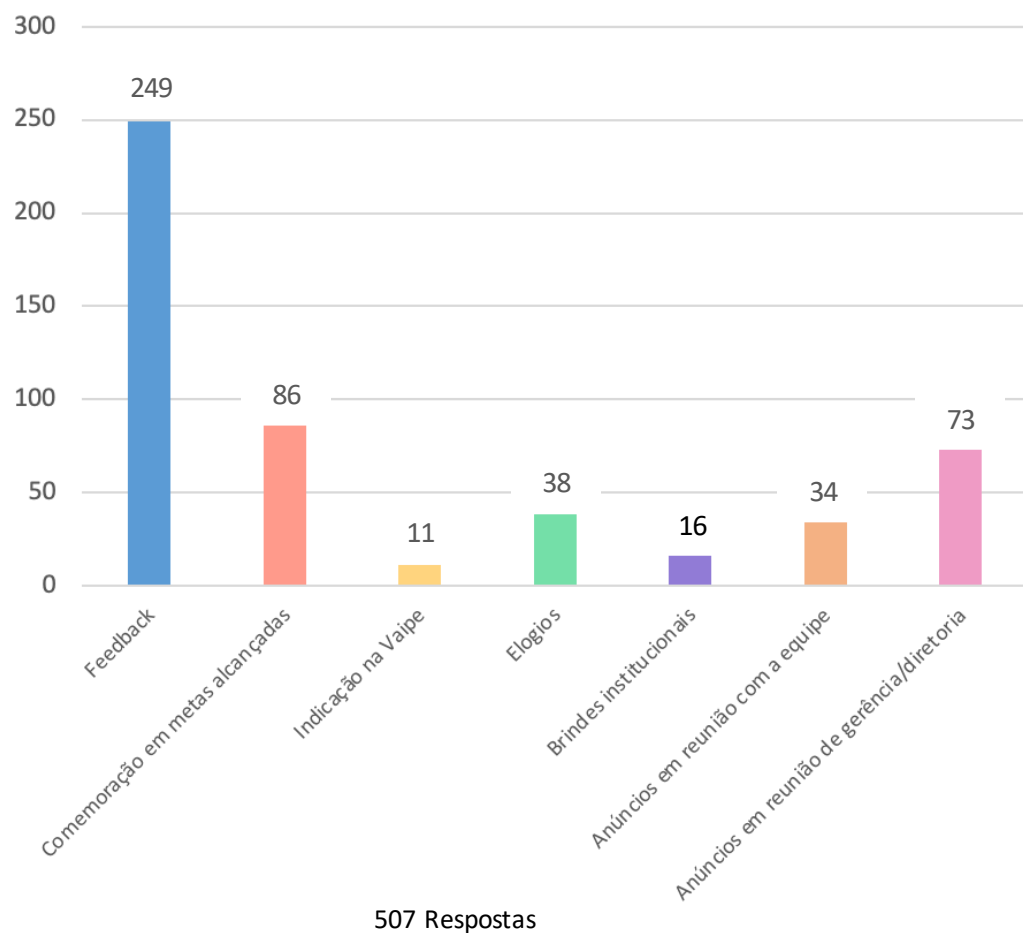
|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| Feedback                           | 153 |
| Elogios                            | 151 |
| Indicação na VAIPE (Colega insp... | 150 |
| Comemoração em metas alcanç...     | 121 |
| Brindes institucionais             | 60  |
| Anúncios em reuniões com o ti...   | 86  |
| Anúncios em reuniões de gerên...   | 89  |
| Dayoff                             | 65  |
| Promoção (mudança de cargo)        | 177 |
| Mérito (reajuste salarial)         | 177 |
| Celebração por tempo de casa       | 103 |
| Outra                              | 8   |



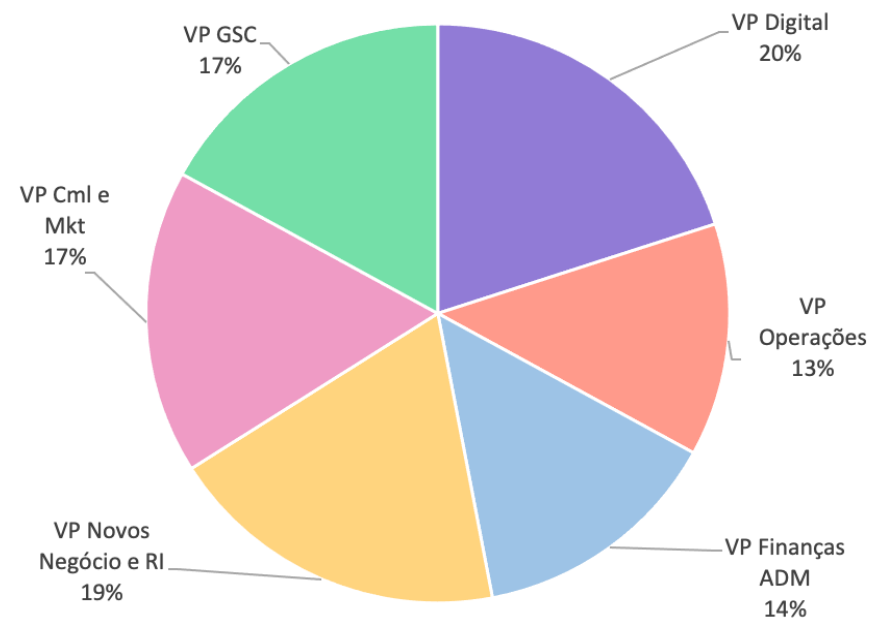
## Pesquisa Pulse - Personalizada

**64%** de adesão  
VP Digital

Dado de  
**Junho/2023**

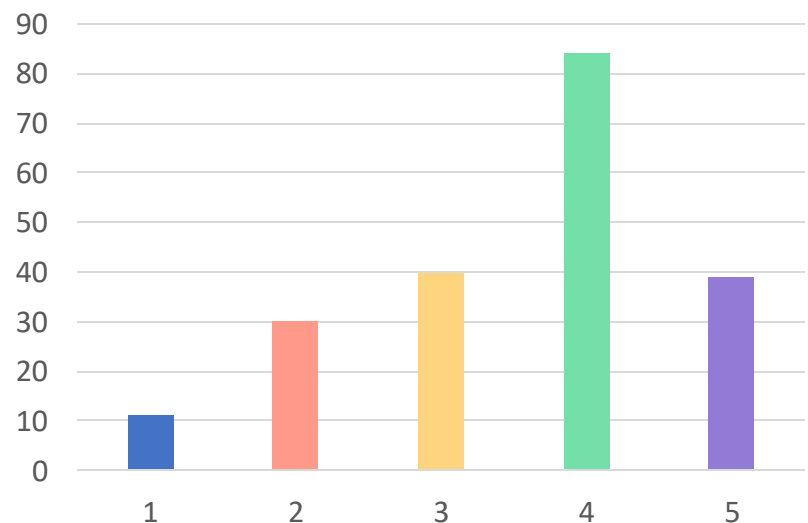


## Representatividade na pergunta



RD 55% a adesão

### Você acredita que realizamos um bom trabalho promovendo o reconhecimento no dia a dia do funcionário?



**3.54** Classificação média

### COMENTÁRIOS

- Entendo que poderíamos ter maior clareza sobre esses dois pontos dentro da RD tanto do reconhecimento quanto da recompensa.*
- Poderiam ser melhores divulgados e bonificados de acordo com o sucesso do negócio ou da RD.*
- Sinto falta de ter mais visibilidade sobre os critérios nos reconhecimentos atuais. Principalmente sobre promoções.*
- Não existe clareza com relação ao que é efetivamente levado em consideração na hora de se promover um colaborador.*
- Penso que estamos caminhando para um movimento de maior comemoração e reconhecimento.*

# Levantamento de Dados do Negócio

- Vaipe
- Pesquisas de Onboarding
- Pesquisa de Offboard

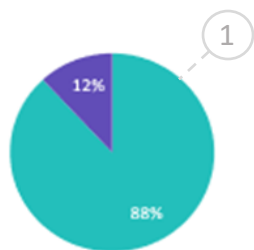


## 8 perguntas na alavanca reconhecimento

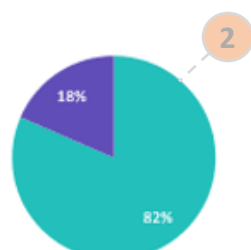
- 1- Você se sente confortável ao expressar sua opinião de melhoria de produtos, serviços e processos?
- 2- A maneira como a liderança direta avalia a sua performance é clara?
- 3- As tarefas que você entrega são reconhecidas pela liderança direta?
- 4- A empresa aprende com os erros/falhas do time ao tomar novas decisões?

- 5- As práticas de reconhecimento adotadas pela empresa são eficientes?
- 6- Os procedimentos da empresa são colocados em prática pelas pessoas no dia a dia?
- 7- A empresa reconhece as pessoas com base em méritos alinhados à cultura da empresa?
- 8- Você tem a oportunidade de se aplicar para vagas dentro da empresa?

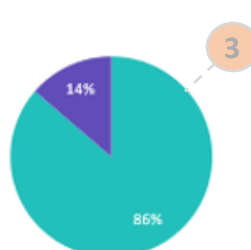
### Resultados da Alavanca – VP Digital de Janeiro á Junho de 2023



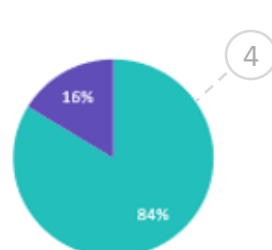
■ Sim ■ Não  
63% de adesão



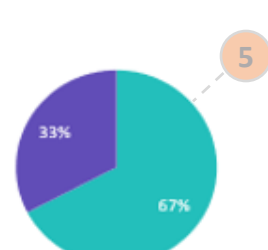
■ Sim ■ Não  
59% de adesão



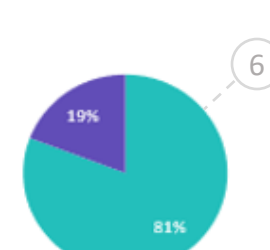
■ Sim ■ Não  
64% de adesão



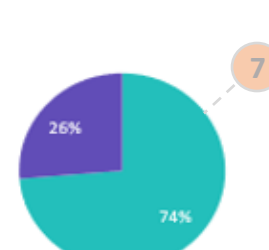
■ Sim ■ Não  
53% de adesão



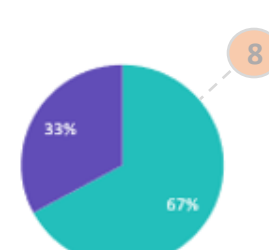
■ Sim ■ Não  
63% de adesão



■ Sim ■ Não  
56% de adesão



■ Sim ■ Não  
52% de adesão



■ Sim ■ Não  
63% de adesão

Celebração

Clareza

Feedback

Resultado

Liderança

Proximidade

Oportunidades

Critérios

Premiação

Ação

Mérito

Incentivo

Financeira



Não sei. Reconhecimento é promoção e mérito? quais outros reconhecimentos temos? não é claro.

O reconhecimento é parcial, sendo das pessoas e não da empresa

O reconhecimento das pessoas tem que acontecer nos town halls e não basta apenas citar o nome da pessoa. Algum tipo de "bônus" pode e tem que acontecer.

O modelo atual de reconhecimento, na minha visão pessoal, tende a ser engessado e pouco eficaz, é importante que o desempenho e ações positivas dos colaboradores sejam reconhecidas de forma eficiente e eficaz. Afinal, qual colaborador não ficaria feliz e imensamente honrado em receber um simples "parabéns por seu desempenho" do próprio Marcílio?!

Apenas poderíamos melhorar os reconhecimentos "não financeiros", entregamos muitos projetos e melhorias mas comemoramos pouco internamente nas equipes

Para mim nunca funcionaram, o método de avaliação é ruim, centralizado em uma pessoa, se seu líder não for com a sua cara ou tiver um preferido você fica para traz. Por aqui as melhores oportunidades, com maior visibilidade e exposição vão sempre para os preferidos, o resto faz o trabalho normal e repetitivo.

Conheço apenas UMA prática de reconhecimento que é na vaife, quando você pode reconhecer alguém que foi uma inspiração para você. De resto, não vejo nenhuma outra iniciativa na RD de reconhecimento.

A Empresa está sim, porém as pessoas não estão adotando as práticas da empresa, estão usando práticas por conta.

Eu diria parcial, mas como não tem essa opção, respondo que não, pois entendo que ainda precise melhorar, o reconhecimento não é apenas o da promoção ou aumento salarial, mas no dia a dia da execução das tarefas, muitos gestores só veem quando a tarefa dá problema, não vê o empenho, dedicação e comprometimento de equipe.

É legal ter o reconhecimento na reunião mensal N2D, mas não parece o suficiente. Não sinto que sabemos quando estamos fazendo um bom trabalho, ou até quais são coisas que as pessoas valorizam ou acham ruim no meu trabalho

Reconhecimento pelo gestor é legal sim, mas acho que poderia existir um plano para recompensar em forma de incentivos a estudo ou até mesmo em valores (R\$)

Não costumo ver práticas de reconhecimento pela empresa além das promoções, mas sim, de acordo com o feeling de cada gestor. Não enxergo uma prática padrão imposta pela empresa.

Acredito que deveriam ser reforçadas com processos estruturados de reconhecimento

Na nossa área somos pouco reconhecidos por entregas de projeto ou por uma idéia bem construída. Em quesitos de promoções também não temos muito movimentos, nesse período que estou na RD ( Mais de 2 Anos ) achei as práticas de reconhecimento bem fracas e em boa parte das vezes inexistente.

Todas estas são reconhecimento, mas acho que o feedback exige uma ponderação antecipada do gestor e por isso tem mais valor.

Reconhecimento é muito mais do que 1 desses itens, acho que a pergunta está subestimada. O colaborador se sente reconhecido quando ele recebe sim o feedback validando sua evolução mas que isso se traduza em novas oportunidades/ desafios, participação em treinamentos/eventos, crescimento, evolução, reconhecimento financeira e plano de carreira.

Reconhecimento é ter bons feedbacks com anúncio para a equipe, atrelado a comemoração e crescimento profissional, promoção, salário compatível e respeito a pessoa e seu trabalho.

Reconhecimento não se baseia em uma simples frase, é muito mais que metas, feedback, elogios. Reconhecimento é saber que o que você faz é importante pra empresa, e saber que a empresa valoriza esse esforço prestado.

Seria importante poder selecionar mais de uma opção: Mas reconhecimento pra mim é: Feedback, Comemoração das metas alcançadas, Elogios, Anúncios em reuniões e também promoção/mérito. Acho que indicação na Vaife é um reconhecimento, porém entra na mesma linha de feedback na minha visão, ainda mais por não ser público e brindes não vejo como reconhecimento.

No meu ponto de vista, feedback é uma maneira muito efetiva de medir o reconhecimento, claro que não somente isso, mas rotinas de feedback acompanhado de pontuais reconhecimentos financeiros, servem como um excelente combustível para engajamento das pessoas.

Um feedback traz reconhecimento e críticas construtivas, mas sempre visando o seu progresso. Metas alcançadas, é como uma obrigação, mas a forma que você fez e agiu para chegar ao alcance dessas metas, isso sim é importante e vem em forma de feedback.

Reconhecimento é dar feedback para o funcionário e expor a conquista para toda a equipe, reconhecimento é saber quando o funcionário já está apto para subir de cargo e trabalhar junto para que isso aconteça

Reconhecer deve ser grande. De nada adianta só o feedback sem celebrar as vitórias. E celebrar não é festinha de happy hour ou de final de ano, é fazer com a empresa saiba o motivo do mérito...

Acho interessante quando há o fechamento de um ciclo e compartilhamos o reconhecimento dos recursos que contribuíram para o alcance do objetivo.

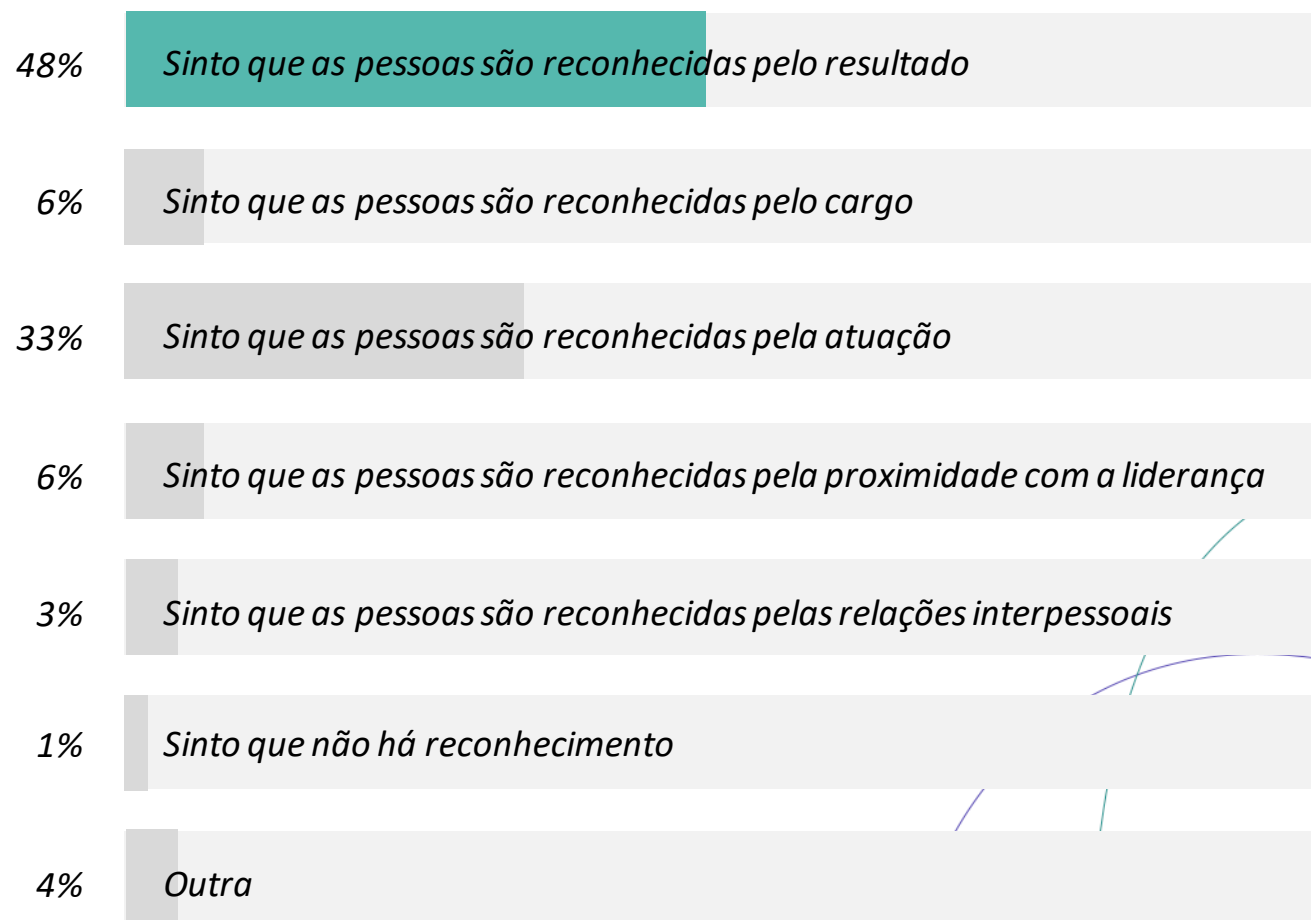
Acredito que os temas 'Feedback' e 'Elogios' estão ligados, pois para mim o reconhecimento vem através de pequenas palavras e atitudes dos nossos líderes. Quando demonstram que confiam no nosso trabalho e transparecem isso através de um Feedback ou palavras soltas no dia a dia (elogios), tais ações servem de combustível para incentivar ainda mais na busca de alcançar melhores resultados.

## Onboarding – 6 meses

101 respondentes

*Como você enxerga o reconhecimento das pessoas aqui na RD?*

*Considere reconhecimento como: parabenização pelas entregas, visibilidade de boa atuação, entre outros.*



# Offboard

30 respondentes

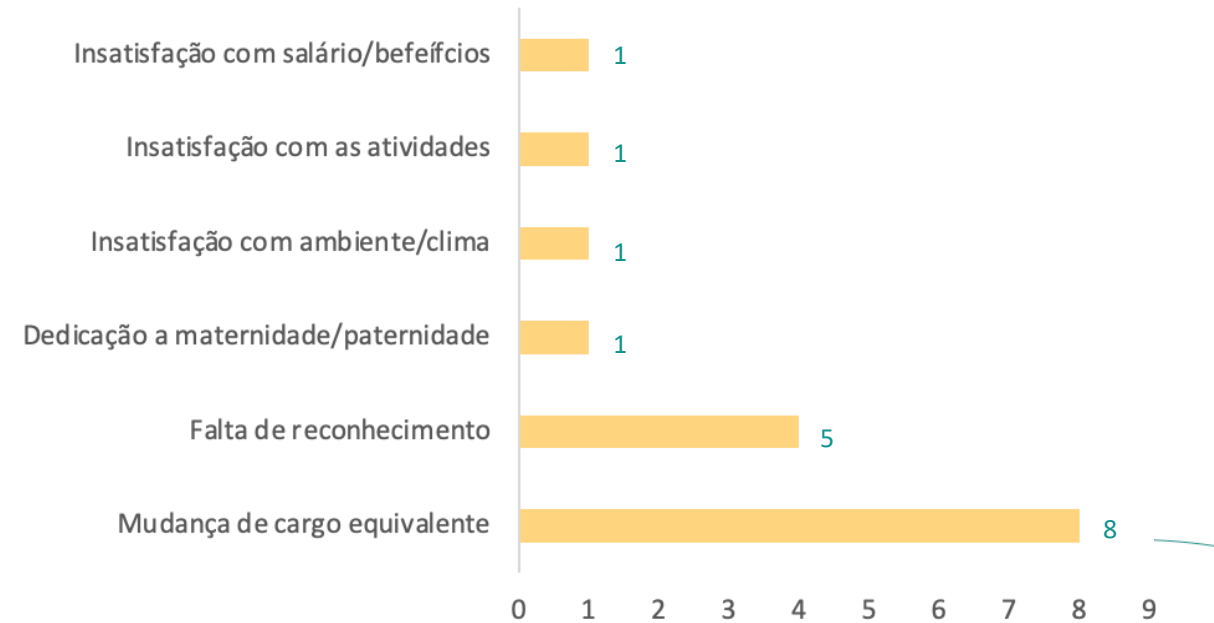
## Comentários

*Em primeiro lugar, salário e benefícios. Pois são muito abaixo do que o mercado está pagando para as mesmas posições. Em segundo lugar, uma forma clara de como conseguir uma promoção, demonstrando quais objetivos você tem que alcançar, e com o líder direto fazendo com mais frequência feedbacks para falar o que você precisa melhorar. Assim, fica claro para o empregado saber se está no caminho certo e se está perto de conseguir uma promoção.*

*Quem sabe inserir feedback 360, talvez evitaria perder re cursos chave.*

*Realmente ser aplicado o crescer com todos os colaboradores, quem sabe um feedback 360, assim o reconhecimento vem por meritocracia e não por amizade ou companheirismo.*

## Motivo que define a saída (apenas para voluntários)



# Benchmarking e Mercado



## Benchmarking - Estudo

### BAYER



*Programa de reconhecimento possui duas categorias:*

*TOP Performance – Quando o funcionário faz uma entrega muito fora da curva, a premiação é de até 5 salários.*

*Indicação do Líder ou área Parceira - O funcionário recebe em qualquer momento da jornada um e-mail com a parabenização/reconhecimento da entrega de valor.*

*Plataforma utilizada Mais Valor – o funcionário escolhe a forma do resgate, podendo ser em produtos ou em pagamento em folha (R\$500, R\$1000 ou R\$2000).*

*Fazer presencial com:*



NTT DATA

< ambvtech />

RD

# Benchmarking - Forms

## 48 – Empresas participantes



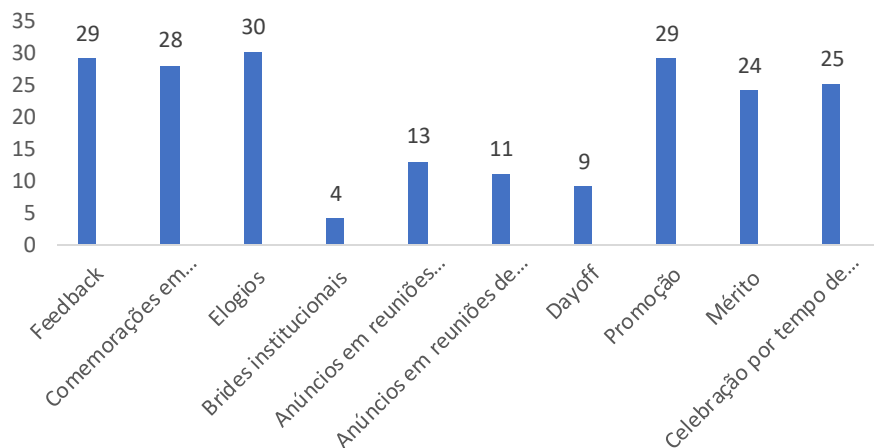
## Possuem programa de reconhecimento?

Sim – 73%

Não - 21%

Ações pontuais – 6%

## O que se entende como reconhecimento?

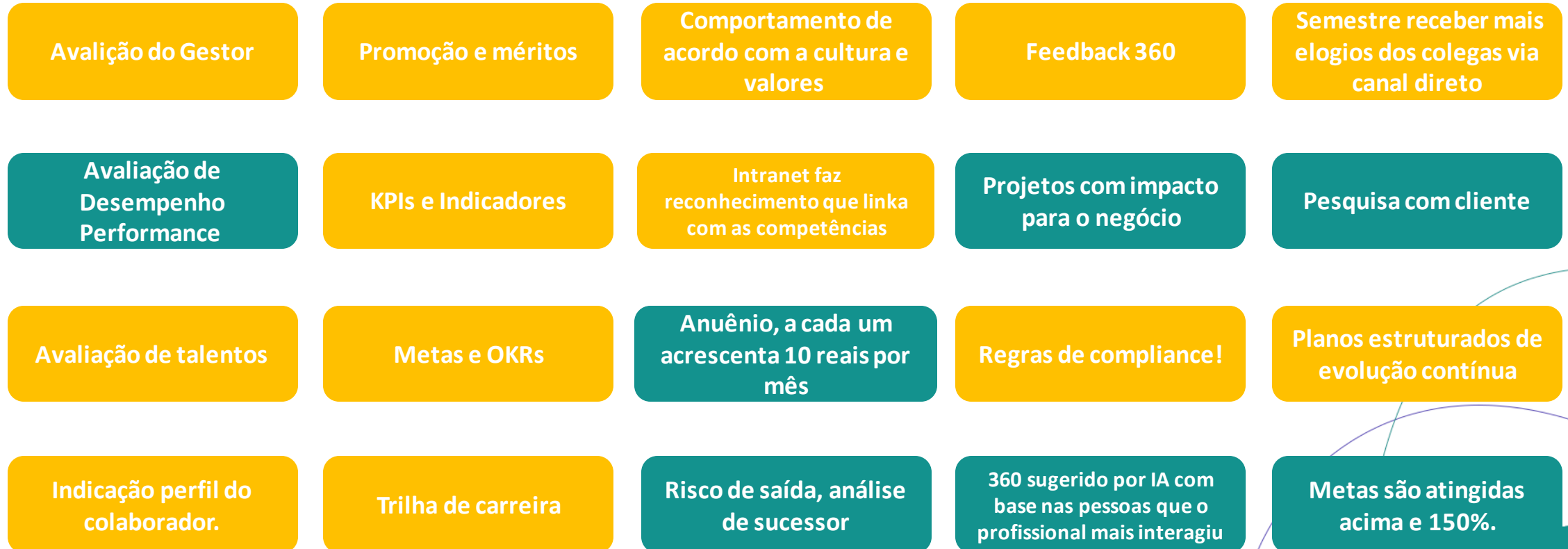


## Em quais momentos?



# Benchmarking - Forms

Quais são os critérios para o programa de reconhecimento? (Ex: Regras de Compliance, indicadores e métricas)



# Insights e Proposta de Plano de Ação



## FUNCIONÁRIOS

Nossos funcionários não possuem clareza da diferença de reconhecimento e recompensa, e quais são os critérios utilizados em ambas avaliações.

Não tem um modelo de reconhecimento padronizado para todo o corporativo, quando tratamos de forma segredada não é claro pra todos.

Quando perguntamos sobre reconhecimento com pergunta aberta ou de múltipla escolha, o entendimento está atrelado a mérito e promoção, aparecem em maior destaque nas pesquisas. Quando fazemos a mesma pergunta sem aspectos financeiros, temos em destaque feedback, elogios, comemoração em metas alcançadas e indicação como colega inspirador.

A atuação da liderança é um fator relevante para que as ações de reconhecimento aconteçam.

### O que fazemos bem e devemos continuar

- VAIFE (colega inspirador e feedback)
- Notáveis
- Hall da fama (N2D)
- Anúncio em reuniões / Reconhecimento público;
- Cerimonias ágeis;

### Onde podemos melhorar?

- Divulgar mais nos Town Hall os reconhecimentos;
- Celebrações entre time/área;
- Reconhecimento por tempo de casa foi comentado pouquíssimas vezes;
- Lideranças dar feedbacks estruturados com mais recorrência, não somente sobre carreira, mais sobre atuação, fora do crescer;
- Dar clareza sobre a diferença de reconhecimento e recompensa na RD (Políticas);
- Estruturar e dar maior visibilidade sobre o processo/critérios que são avaliados sobre reconhecimento/recompensa;



## MERCADO

### Práticas mais comuns

- Avaliações de desempenho / performance / comprometimento;
- Avaliação no fórum de talentos, impacto dos projetos;
- Reconhecimento formal dos funcionários com mais elogios;
- Reconhecimento formal das ações que linkam com as competências;
- Tempo de casa, aniversário
- Entregas além da meta, projetos fora da área de atuação ou melhoria contínua

### Práticas de sucesso diferenciadas:

- Bônus em dinheiro. Pode equivaler a um salário extra por ano;
- Viagem de verão com tudo pago e viagem de inverno com tudo pago;
- A cada dois anos, os colaboradores recebem jantares e viagens;
- Pagamento de comissão por atingimento de metas semestrais;
- Viagens com a família, prêmios materiais e cursos externos.

### Formas de reconhecimento

- Reconhecimentos financeiros
- Pontuação e troca de produtos (WorkHuman)
- Programas de competência e comportamentos esperados, no qual colegas, clientes e líderes avaliam e indicam as competências mais fortes e pontuam com uma periodicidade gerando pontos;
- Certificados de conclusão;
- Comemoração mensal de aniversário com café da manhã;
- Cada dois anos, recebem jantares e viagens;
- Almoço com líderes, reconhecimento no palco em eventos;





## DESENVOLVER UM PROGRAMA DE RECONHECIMENTO

- Desempenho acima de esperado;
- Funcionário com maior quantidade de elogios e reconhecimento dos colegas ao longo do trimestre;
- Avaliação e reconhecimento pelo gestor sobre a performance, impacto dos projetos, comportamentos esperados, alcance de resultado;
- Destaque das competências (Ex.:Hall da Fama)
- Evolução na trilha de desenvolvimento e aprendizagem;
- Tempo de casa;
- Aniversariantes do mês;

## NECESSIDADES

- Criação de um comitê;
- Definição de rituais padronizados para o negócio;
- Definição dos critérios de cada reconhecimento;
- Definir a periodicidade e modelo da cerimônia;
- Definir o que vamos entregar como símbolo deste reconhecimento;
- Orçamento para lançamento e sustentação separado por áreas;

OBG 😊

