

**CIESP**

Diretoria Regional  
de Campinas

# HOJE

REVISTA BIMESTRAL CIESP - CAMPINAS / Nº 73 - JANEIRO 2006

## 06 2006 SE INICIA COM COMPROMISSOS E AVANÇOS AMBIENTAIS

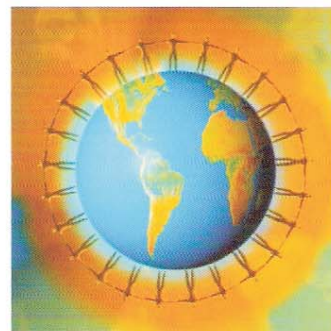
## 07 CREDIBILIDADE É A ALMA DO NEGÓCIO, AFIRMA DIRETOR-TITULAR DO CIESP-CAMPINAS

### MATÉRIAS

- 05 ENSINO E PRODUÇÃO, UMA  
AFINIDADE NECESSÁRIA
- 08 CIESP-CAMPINAS VALORIZA  
A EXCELÊNCIA
- 11 FÊNIX INCENTIVA A EFICIÊNCIA  
EM VIRACOPOS



Luiz Alberto Soares Souza



## CERTIFICAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS

Por DHO

O Departamento de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) tem desenvolvido o projeto de Certificação em Gestão de Pessoas desde 2003. Neste ano, a intenção é implementá-lo nas empresas associadas ao Ciesp-Campinas, e, assim, certificar as empresas que possuem padrões de excelência na Gestão de Pessoas. O projeto é a definição de um sistema de avaliação padronizada de processos em Gestão de Pessoas, que visa ao desenvolvimento humano organizacional por meio do estabelecimento de parâmetros que colaboram com a empresa na conquista dos melhores resultados e com os profissionais na melhoria da performance de atuação.

Definimos o foco do projeto considerando a estrutura e a cultura organizacionais, pois entendemos que o respeito à filosofia da empresa deve existir. De forma alguma pretendemos julgar o certo ou o errado, nem temos esse direito. Assim, cabe à empresa decidir a forma de ação.

A certificação garante que os processos foram criteriosamente planejados, seguindo a diretriz do desenvolvimento humano organizacional.

Dividimos a área de RH em três grandes etapas:

1. Gestão do Planejamento Estratégico: por entendermos que é preciso pensar, planejar e criar formas de implementação diferenciadas em razão da maturidade da empresa e de seus profissionais. Também devem ser consideradas as metas futuras e a visão do dono/principal executivo.

- Cultura organizacional;
- Clima organizacional;
- Gestão do conhecimento;
- Manutenção de talento e empregabilidade.

2. Administração de Pessoas: por entendermos que a ação sobre procedimentos específicos é necessária para a garantia de realização no cumprimento de metas e legislações.

- Recrutamento e seleção;
- Remuneração/Planejamento de carreira;
- Avaliação de desempenho;
- Departamento pessoal;
- Jurídico trabalhista;
- Comunicação interna.

3. Criação e Manutenção da Qualidade de Vida: por entendermos que a prosperidade e a melhoria contínua das esferas da vida - física, emocional, social, familiar e espiritual - sustentam a carreira profissional e a capacidade intelectual.

- Segurança e Medicina do Trabalho (legal e melhoria);
- Capacitação profissional;
- Qualidade de vida (física, profissional, emocional, intelectual, espiritual e social/familiar).

A implementação do projeto passará pelas seguintes etapas:

- Inscrição da empresa;
- Aquisição do manual dos processos de avaliação, contendo os indicadores e forma de avaliação;
- Envio do questionário de avaliação;
- Pré-avaliação interna pelo Comitê Ciesp e de acordo com a tabela específica. Essa tabela será de uso restrito do Comitê;
- Auditoria dos Processos realizada pelo Comitê Ciesp na empresa;
- Conclusão: entrega do certificado ou recomendação;
- Manutenção periódica (anual).

Convidamos você a participar desse projeto com o Departamento DHO. Tenha mais uma ferramenta de gestão em sua empresa! Entre em contato conosco pelo e-mail: [rh@ciespcps.org.br](mailto:rh@ciespcps.org.br) e solicite mais informações ou faça a inscrição de sua empresa.

### EXPEDIENTE

Coordenação Editorial: Raquel Kussama, diretora do Departamento de Desenvolvimento Humano Organizacional do Ciesp-Campinas. E-mail: [rh@ciespcps.org.br](mailto:rh@ciespcps.org.br)

## OS RUMOS DAS SOCIEDADES FAMILIARES NO BRASIL

Por DHO

Considerando que:

-A evolução no mercado de trabalho traz alterações no perfil profissional e na carreira do profissional;

-As empresas familiares estão aumentando a expectativa em relação à permanência dos herdeiros nas respectivas organizações;

-Há a diminuição dos postos de trabalho em qualquer segmento da empresa nacional ou da multinacional;

-A substituição do comando da empresa, em razão da sucessão familiar, traz à tona diferenças conceituais e de perspectiva de negócio, devido ao fato dos sócios não terem a oportunidade de liberdade de escolha dos sócios.

Trazemos neste Encarte a reflexão quanto ao tema "Os Rumos das Sociedades Familiares no Brasil", pois há o equívoco de imaginar que deixar uma empresa para o herdeiro significa que os problemas do principal acionista estariam resolvidos. Muito pelo contrário, a história tem mostrado grandes conflitos e o fim de corporações importantes no cenário nacional.

É notória a conquista de um sonho por parte do empresário – o criador, o empreendedor. Esse dono de negócio realiza um sonho e espera que os outros sucessores consigam dominar a empresa como num passe de mágica. Essa ilusão é vista no momento da passagem da administração, principalmente quando os herdeiros possuem visões diferenciadas da empresa, ou quando a troca de administração ocorre em razão de situações traumáticas; e parte da história da empresa se perde com o antigo dono.

As empresas familiares com chances de evolução e continuidade consolidada são as empresas que se preparam e discutem o processo de sucessão, enquanto os fundadores e os possíveis herdeiros percebem a importância de estabelecer as regras e a missão da empresa. As discussões são objetivas e tranqüilas, com foco no negócio da empresa. O conflito torna-se grande quando as discussões passam a existir no momento de luto ou ruptura na família.

Com certeza, a discussão e decisões acertadas ocorrem quando o principal dono está presente e pode

exercer o seu poder conquistado ao longo dos anos. Nesse caso, tais discussões são calorosas, com momentos de tensão, mas as soluções positivas aparecem após o período crítico. A história nos mostra que, na maioria das empresas familiares, o motivo maior do fracasso está nos problemas societários incompreendidos e não resolvidos no tempo certo e na incapacidade ou incompetência de quem assume o negócio.


Um dos pontos de grande importância que permitem a continuação das empresas familiares, que passam por uma sucessão, é a necessidade de haver uma hierarquia que venha a comandar as atividades da empresa. As tomadas de decisão têm interferências emocionais, sendo necessário usar de racionalidade e ainda seguir as definições do contrato social e dos documentos que definem as regras internas a serem aplicadas na empresa. Por esse motivo, ter definida e implantada a missão da empresa é fator essencial à continuidade da organização em conformidade com a visão do criador.

A participação dos demais herdeiros, que optaram por estarem ausentes na empresa, tem de existir. Mas eles precisam manter essa posição em momentos de conflito da empresa, pois as visões e percepções são baseadas em fatos isolados do contexto interno e do profissional. É necessário que os membros da família façam com que as ações pessoais estejam fora do contexto profissional. O andamento do negócio da empresa e o seu desenvolvimento precisam ser pautados em decisões profissionais, que mantenham a empresa nos caminhos definidos pela direção e corpo técnico da empresa.

É importante avaliar quem realmente está interessado em participar dessa empreitada e absorver todas as forças dos profissionais. Portanto, as melhores avaliações e decisões sobre o negócio da empresa estão nas mãos de quem vive o dia-a-dia.

Quem tenta fazer da empresa uma continuação da família acaba colidindo com as exigências do mercado, cada vez mais feroz, e com as constantes evoluções. A garantia do negócio da empresa em nada tem haver com as disputas familiares.

### Patrocínio



*Nós temos a proposta ideal para o restaurante de sua empresa.*

Consulte-nos. (19)3232-9905 / 3235-2644 / 8147-5657

**Dêlice**