



GABRIELLA MUNIZ ANSORGE

**ESTÁGIO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EM UMA
MULTINACIONAL DO SEGMENTO DE MINERAÇÃO E
METAIS**

LAVRAS – MG

2021

GABRIELLA MUNIZ ANSORGE

**ESTÁGIO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EM UMA MULTINACIONAL DO
SEGMENTO DE MINERAÇÃO E METAIS**

Relatório de estágio supervisionado
apresentado à Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências do Curso de
Administração, para obtenção do título de
Bacharel.

Prof.º Dr. André Luiz Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

LAVRAS - MG

2021

GABRIELLA MUNIZ ANSORGE

**ESTÁGIO NA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EM UMA MULTINACIONAL DO
SEGMENTO DE MINERAÇÃO E METAIS**

Relatório de estágio supervisionado
apresentado à Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências do Curso de
Administração, para obtenção do título de
Bacharel.

APROVADA em 11 de novembro de 2021.

Dr. André Luiz Ribeiro Lima UFLA

Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luiz Ribeiro Lima
Orientador

LAVRAS - MG

2021

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer aos meus pais que investiram na minha educação desde o meu primeiro contato com a escola, me possibilitando cursar uma Universidade Federal de renome como a Universidade Federal de Lavras - UFLA. Agradeço também pelo acolhimento da UFLA comigo, da UFLA Júnior Consultoria Administrativa que me ensinou tanto, e aos professores do curso de Administração de Empresas, que contribuíram para a formação da profissional que sou hoje. Em especial um agradecimento ao Professor André Lima, também orientador do meu trabalho de conclusão de curso, que durante todo o período da minha graduação, iniciada no segundo semestre de 2015, se mostra tão ativo e empenhado a melhorar o curso e as experiências do aluno na UFLA, minha admiração por ele é imensa.

Agradeço também pelas amizades que a UFLA me proporcionou, que foram fundamentais na minha trajetória e que muitas levo para a minha vida pós universidade. Em especial o Celson Júnior, meu primeiro contato no primeiro encontro da turma 2015/2 e que se tornou um grande amigo.

Mais um agradecimento importante vai para as duas gestoras que tive durante o meu período de estágio, Ana Cláudia Vilas Boas e Ana Regina Cavalcanti, duas profissionais muito competentes, que me ensinaram muito mais do que eu poderia descrever. O cuidado de ambas com o meu desenvolvimento é motivo de grande gratidão. Obrigada por me dar tantas oportunidades e me transformarem em uma profissional apaixonada pela área de recursos humanos e pela empresa que me acolheu. Outro nome que marcou toda a minha trajetória dentro da empresa, meu amigo e mentor Lucas Guerra, sou muito grata por ter me recebido de braços abertos e compartilhado tanto conhecimento comigo.

Por fim, agradeço ao Danilo Ladeia, meu companheiro de vida, que me incentivou e esteve do meu lado durante tantas experiências, e que teve um papel fundamental no apoio a finalização desse trabalho.

Meu muito obrigada!

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar e descrever as atividades e aprendizados da estagiária durante os dois anos de estágio realizados na área de *Business Partner*, em uma empresa multinacional do ramo de mineração e metais, localizada na cidade de Poços de Caldas, Minas Gerais. Divido por temas e projetos independentes, apresenta as atividades de maior importância para a formação da estagiária como profissional do mercado de trabalho, com foco em gestão de pessoas e canalização das estratégias empresariais no desenvolvimento dos recursos humanos da companhia. Estão descritas a seguir a condução e participação da estagiária em programas de desenvolvimento de liderança, programa de reconhecimento e recompensas, Comitê de Clima organizacional, programa de mentoria, capacitação de colaboradores em temas de recursos humanos como trabalho em equipe e diversidade, reconhecimento de colaboradores por tempo de companhia, entre outras atividades de destaque na formação profissional da estagiária. Ao final, serão abordadas as sugestões de melhoria na concepção da estagiária nos âmbitos da universidade e do estágio, e também a conclusão apontando como a realização do estágio foi importante tanto para a sua formação acadêmica como a profissional.

Palavras-chave: *Business Partner*. Recursos Humanos. Desenvolvimento de pessoas.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Operações da Alcoa no mundo..... | 08 |
| Figura 2 – Alcoa em Poços de Caldas..... | 09 |
| Figura 3 – Convite Festa de Tempo de Cia 2019 | 17 |
| Figura 4 – Campanha de Dia dos Namorados do Comitê de Clima 2020..... | 18 |
| Figura 5 – Material ilustrativo da metodologia New Manager Assimilation..... | 21 |
| Figura 6 – <i>HR Tips</i> sobre inteligência emocional..... | 24 |
| | |
| Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas..... | 10 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 7 |
| 2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO..... | 8 |
| 2.1. Poços <i>Office</i> e Recursos Humanos | 9 |
| 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA DE <i>BUSINESS PARTNER</i>..... | 11 |
| 4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS | 13 |
| 4.1. Processo de Reconhecimento e Recompensa | 13 |
| 4.2. Programa de Participação de Resultados – PPR..... | 14 |
| 4.3. Facilitação de mentoria para funcionários | 14 |
| 4.4. Controle de treinamentos críticos | 15 |
| 4.5. Festa de Tempo de Cia..... | 16 |
| 4.6. Comitê de Clima | 17 |
| 4.7. MBTI | 19 |
| 4.8. <i>New Manager Assimilation</i> | 20 |
| 4.9. <i>Advancing Supervisory Excellence (ASE)</i> | 21 |
| 4.10. <i>HR Tips</i> | 23 |
| 4.11. <i>Career Talk</i> | 24 |
| 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS..... | 26 |
| 6 CONCLUSÃO..... | 27 |
| REFERÊNCIAS | 29 |

1 INTRODUÇÃO

Segundo a lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, Da Definição, Classificação e Relações De Estágio, o estágio é um ato escolar supervisionado que visa à preparação do indivíduo para o trabalho produtivo (BRASIL, 2008). Tido como uma experiência de extrema importância, marca a transição entre o estudo e conhecimento teórico, e a prática do mercado de trabalho.

É uma oportunidade do estagiário de conhecer uma empresa e seus valores, conhecer diferentes áreas, específicas ou generalistas e aplicar os conhecimentos adquiridos em seus estudos. Por outro lado, para a empresa, os programas de estágio proporcionam uma prospecção e retenção de talentos, que compartilham dos mesmos ideais e valores desta, visando agregar novos recursos para continuidade de seus negócios, crescimento e inovação.

A Universidade Federal de Lavras - UFLA, de renome nacional e internacional, tendo o curso de Administração de empresas em 2019 nota máxima no Ministério da Educação (MEC) (ver: ALVIM, 2019.), torna-se um atrativo para parcerias empresariais, de organizações que buscam os melhores talentos para fazer parte de seu quadro de colaboradores.

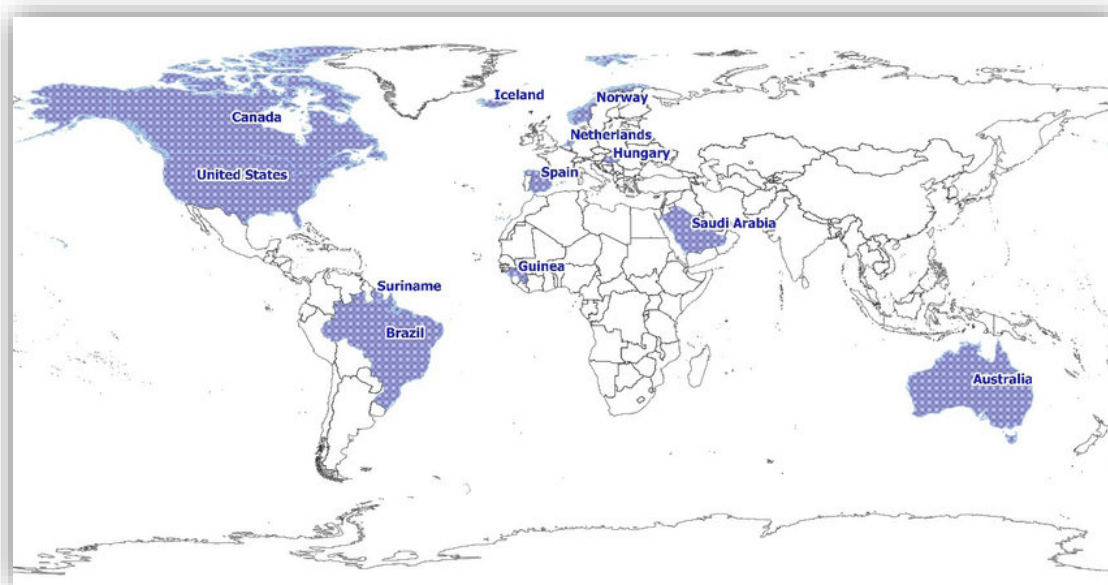
Por meio do canal estabelecido entre a Universidade Federal de Lavras e a empresa Alcoa, a estagiária e graduanda do curso de Administração da UFLA, teve acesso a informação de uma vaga de estágio em aberto, para a área de Recursos Humanos, mais especificamente a área de *Business Partner* na multinacional do ramo de alumínio. Por ser um escopo não conhecido pela estagiária até então, ela pesquisou sobre a área, que é de caráter estratégico dentro das companhias, suas atividades, que são voltadas para o desenvolvimento de pessoas, e aproveitou também para se aprofundar na história e valores da empresa.

A estagiária identificou uma grande oportunidade de desenvolvimento pessoal e profissional por meio do estágio, dentro de uma empresa com valores similares aos seus, se candidatou a vaga, participou do processo seletivo realizando duas entrevistas, e ao final recebeu a notícia da sua contratação, que seria o início de uma jornada de dois anos de muita dedicação, desenvolvimento, erros e aprendizados, que contribuiriam para que a estagiária tivesse oportunidade e estivesse preparada para assumir um cargo como colaboradora efetiva.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

A história da Alcoa começa em 1886 quando Charles Martin Hall, fundador da empresa, descobre uma forma muito mais barata de produzir alumínio, por eletrólise, e que hoje é o método usado por todos os produtores de alumínio no mundo (ALCOA, 2021). Primeiramente chamada de *The Pittsburgh Reduction Company*, em 1888 e sediada em Pittsburgh, Pensilvânia, começa suas operações e expansões de mercado e território. Em 1907 ganha um novo nome, *The Aluminum Company of America* (Alcoa) e que permanece até os dias de hoje, somando mais de 130 anos de operação de excelência, estando presente em 12 países: Austrália, Brasil, Canadá, Guiné, Hungria, Islândia, Holanda, Noruega, Arábia Saudita, Espanha, Suriname e Estados Unidos, como pode ser visto abaixo na Figura 1.

Figura 1 – Operações da Alcoa no mundo.



Fonte: Shrivastava e Vidhi (2020).

Em 1965 a Alcoa instala sua primeira operação no Brasil, na cidade de Poços de Caldas, em Minas Gerais e que hoje também sedia um dos escritórios corporativos da empresa, chamado *Poços Office*. A Figura 2 mostra a fachada norte da instalação em uma foto feita pelo Jornal da Cidade, em 2019. Atualmente possui três unidades produtivas contando com a de Poços de Caldas, uma em São Luís do Maranhão e outra em Juruti, no Pará. Além das operações, conta com mais dois escritórios em São Paulo capital e Brasília, no Distrito Federal, somando mais de 7000 colaboradores diretos e indiretos, trabalhando sob os três valores da companhia: Agir

com Integridade, Trabalhar com Excelência e Cuidar das Pessoas.

Figura 2 – Alcoa em Poços de Caldas.



Fonte: Jornal da Cidade (2019).

2.1. Poços Office e Recursos Humanos

O Poços Office é uma central de serviços compartilhados, que segundo Quinn, Cooke e Kris (2000), é a prática em que a unidade de negócios de empresas e organizações decidem compartilhar um conjunto de serviços ao invés de tê-los como uma série de funções de apoio duplicadas, visando reduzir custos operacionais partindo da padronização dos processos, aumentando a excelência e produtividade dos serviços prestados.

Desde 2005 esse formato de compartilhamento de serviços tem uma de suas sedes no escritório corporativo de Poços de Caldas, sendo primeiramente chamado de GBS, sigla para *Global Business Services*, e que depois, em 2020 se tornou Poços Office, prestando serviços para as outras localidades da empresa. Os serviços prestados são diversos: financeiro, segurança, meio ambiente, compras, tecnologia da informação, recursos humanos, entre outros.

Dentro do departamento de Recursos Humanos, podemos segmentar ainda entre Recursos Humanos e RH Corporativo. O primeiro abrangendo os serviços mais transacionais e

burocráticos, e o segundo, sendo considerado um RH estratégico, que também se segmenta entre *Business Partner (BP)* e *Center of Expertise (CoE)*. Assim, o funcionamento do RH Corporativo se dá pelo *CoE* desenvolvendo e inovando as práticas, estratégias e processos de RH em recrutamento, gestão de talentos, sistemas de RH, diversidade e inclusão etc., e a *Business Partner* pulverizando-as entre os outros departamentos, servindo de suporte para os gestores dos times aplicarem com seus colaboradores.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA DE *BUSINESS PARTNER*

A área de Business Partner é relativamente nova em Recursos Humanos, surgida na década de 80. Para Brian Ulrich, as últimas décadas testemunharam mudanças profundas no papel de RH, que tradicionalmente era visto como função basicamente administrativa e profissional, se concentrando em atividades rotineiras como folha de pagamento e funções operacionais (ULRICH; BECKER; HUSELID, 2001).

A área de *Business Partner* é uma área de caráter estratégico e generalista, que tangencia todas as outras áreas de Recursos Humanos como recrutamento e seleção, admissão, treinamento e desenvolvimento, relações trabalhistas, entre outras, e que também está totalmente imersa nas estratégias da corporação, buscando os objetivos esperados do negócio juntamente com o desenvolvimento do capital humano da empresa. A área é gerida na empresa por uma colaboradora em cargo de gerente de Recursos Humanos, e que também é denominada de *Business Partner*, sendo a pessoa no cargo tratada nesse trabalho como *BP*.

A oportunidade de estagiar nessa área foi vista pela estagiária como de grande valia de aprendizado técnico para complemento do conteúdo teórico de recursos humanos estudado na universidade, já que a área proporcionaria contato com muitas outras áreas diferentes e conhecimentos diversificados. O estágio realizado no período de oito de novembro de 2018 à cinco de novembro de 2020, com uma carga horária semanal de 40 horas e totalizando 4040 horas totais, propiciou a experiência com atividades como avaliação de promoções e reconhecimentos, melhorias de processo, desenvolvimento de pessoas e contato com uma grande rede de outros colaboradores e departamentos da empresa.

O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pela estagiária.

Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas.

| ATIVIDADES REALIZADAS | DESCRIÇÃO | HORAS TOTAIS |
|---|---|---------------------|
| Processo de Reconhecimento e Recompensa | Processo de incentivo e reconhecimento de trabalhos extraordinários dos colaboradores. | 202 |
| Programa de Participação de Resultados – PPR | Programa de participação dos colaboradores nos lucros e resultados anuais da empresa. | 121 |
| Facilitação de mentoria para funcionários | Conexão entre um colaborador que deseja aprimorar uma habilidade com um mentor que tenha <i>expertise</i> no assunto. | 40 |
| Controle de treinamentos críticos | Acompanhamento da realização de treinamentos críticos pelos colaboradores em temas diversos como segurança, confiabilidade, entre outros. | 81 |
| Festa de Tempo de Cia. | Evento de celebração e reconhecimento dos colaboradores que completam 10, 15, 20, 25, 30, 35 e 40 anos de trabalho na companhia. | 404 |
| Comitê de Clima | Condução e gestão do comitê de clima organizacional com propósito de realizar ações que impactem positivamente o clima da empresa. | 808 |
| MBTI | Utilização da metodologia sobre os diferentes tipos de personalidade existentes para melhorar o trabalho em equipe por meio do entendimento da própria personalidade e do colega de equipe. | 606 |
| <i>New Manager Assimilation</i> | Metodologia utilizada para acelerar a integração e estabelecimento de confiança de um novo gestor com seu time. | 404 |
| <i>Advancing Supervisory Excellence (ASE)</i> | Programa de desenvolvimento de lideranças da empresa. | 687 |
| <i>HR Tips</i> | Ferramenta que viabiliza o compartilhamento de temas de recursos humanos, de forma simples, com os colaboradores de outras áreas da empresa. | 364 |
| <i>Career Talk</i> | Evento que visa compartilhar as experiências da carreira de um colaborador convidado com colaboradores de outras áreas da empresa. | 232 |
| TOTAL DE HORAS | | 4040 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Sendo um ponto focal de Recursos Humanos em geral, estando em constante contato com gestores de outros departamentos, e na empresa composta apenas pela *BP* e um(a) estagiário(a), a rotina da área é totalmente dinâmica, se adaptando as necessidades de desenvolvimento dos colaboradores cuidados, variando constantemente na diversidade e complexidade das possibilidades de ações.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Esta seção do trabalho tem por finalidade abranger os processos técnicos e atividades realizadas pela estagiária, que foram relevantes para sua formação. Serão descritos detalhadamente, com embasamento nos conceitos da Administração, e evidenciadas as ações da estagiária em cada uma delas.

4.1. Processo de Reconhecimento e Recompensa

A prática de reconhecimento e recompensa por excelentes trabalhos realizados é bastante enraizada na Alcoa. Para suportar essa cultura de valorização e engajamento dos colaboradores, a empresa possui um portfólio robusto e bem estruturado, e que se aplica em todas as suas localidades no mundo. Os reconhecimentos variam entre monetários e não monetários, e possuem critérios específicos para a sua aprovação, fazendo com que haja uma coerência nas submissões dos reconhecimentos e manutenção da integridade e valor do processo.

Nos casos dos reconhecimentos não monetários a sua realização é fortemente recomendada e não depende de aprovações superiores para se concretizar, alguns exemplos são: feedback formal no sistema de RH da empresa, chamado *Workday*, que pode ser visto por qualquer colaborador da empresa no mundo, ligação de uma liderança mais alta da equipe para parabenizar o colaborador pelo seu empenho e dedicação, compartilhar o resultado do trabalho nas reuniões de time, *Thanks Card* – que é uma opção muito popular na companhia e que em um formato de cartão o líder pode deixar registrado seus agradecimentos e reconhecimentos ao trabalho do colaborador. A área de *Business Partner* funciona como um apoio na decisão de qual opção utilizar e também nas customizações de certificados ou cartas, por exemplo.

Com os reconhecimentos monetários o processo se iniciava com o encaminhamento de um email do gestor interessado em reconhecer seu(s) colaborador(es) para a *Business Partner* e a estagiária, acompanhado das informações do nome completo do indicado ao reconhecimento ou recompensa, os motivos de porque o colaborador merece o recebimento dessa premiação, apontando as conquistas geradas com o trabalho deste e o respectivo impacto na empresa, além de também informar o tipo de reconhecimento pertencente ao portfólio gostaria de aplicar. Após o recebimento e avaliação das informações do *email*, era iniciada a cadeia de aprovação necessária, que dependia do tipo do reconhecimento, e quando aprovado, o setor de folha de pagamento era notificado e realizava o processamento dos respectivos valores ao colaborador

contemplado.

Esse processo é extremamente estratégico, segundo Chiavenato (2005), é uma via de mão dupla, de um lado os colaboradores visam adquirir motivação e satisfação pelo reconhecimento de seus trabalhos, e por outro, as empresas adquirirem uma boa produtividade e qualidade nas tarefas desempenhadas por seus colaboradores.

4.2. Programa de Participação de Resultados – PPR

Uma outra forma de aumentar o senso de pertencimento dos colaboradores à empresa e incentivar o engajamento destes é pela participação nos resultados financeiros da empresa pelo Programa de Participação de Resultados, mais conhecido como PPR.

O Programa se estende aos colaboradores diretos da empresa, de até um certo nível hierárquico, e que podem receber até dois salários e meio pelo Programa caso os indicadores alcancem as metas estabelecidas, e o valor é recebido em uma única parcela, em fevereiro de cada ano. O Programa é coordenado majoritariamente pela área de *Business Partner*, que inicia um ciclo com a formação de um Comitê do PPR, formado por um grupo de colaboradores da empresa que serão responsáveis pela decisão das métricas juntamente com a liderança do financeiro e do sindicato, além de serem pontos focais na empresa para compartilhamento do andamento do Programa e esclarecimento de dúvidas dos outros colaboradores sobre o tema.

Após a composição do Comitê, decisão das métricas e formalização dos documentos necessários, a cada mês a estagiária era responsável por coletar as informações necessárias com um analista financeiro e compará-los com as métricas já estabelecidas, montar um material de apresentação do resultado parcial de cada mês e o resultado final após um ano do Programa, promover mensalmente o encontro do Comitê para compartilhamento das informações e esclarecimento das razões do resultado e por fim realizar a divulgação do resultado por *email* para todos os colaboradores elegíveis da empresa, e ao final do ciclo, o resultado final do montante a ser recebido pelos colaboradores.

4.3. Facilitação de mentoria para funcionários

O Programa de Mentoria é muito popular na Alcoa, é um programa que com poucos recursos atinge grandes resultados. Resumidamente é a formação de uma dupla de mentoria, na qual tem-se o mentor(a), colaborador que se dispõe a aconselhar, ajudar, promover desenvolvimento do seu par em alguma habilidade em que tenha domínio e conhecimento e, o

mentorando(a), que é o colaborador em busca de seu desenvolvimento e amadurecimento profissional.

O Programa tem início quando um colaborador entra em contato com a *BP* da localidade, declara seu interesse em se tornar um mentorando e em qual âmbito deseja se desenvolver/aprimorar. Após esse primeiro contato, a *BP* fica encarregado de encontrar alguém na empresa que tenha o perfil procurado pelo mentorando e que pode auxiliar este a se desenvolver, podendo pertencer a qualquer departamento da empresa. Com a identificação do mentor, fica a cargo da estagiária o contato e convite para participação da mentoria, trazendo as informações sobre o Programa e esclarecendo principais dúvidas. Em caso afirmativo, quando o mentor prospectado aceita o convite, a estagiária então faz a formalização da mentoria por e-mail, com o mentor e mentorando, compartilhando materiais de apoio e instruções sobre o Programa. E caso o convite ao primeiro potencial mentor seja recusado, a *BP* busca um novo colaborador que seja consistente com as necessidades do mentorando, até ser formado o par da mentoria.

O Programa é completamente personalizável, a dupla vai definir a frequência dos encontros, como estes serão realizados, como os temas serão abordados, quais serão os objetivos, e por fim, a concordância para encerramento da mentoria.

O sucesso e longevidade do Programa são frutos da rica troca de experiências e conhecimento entre os dois colaboradores, compartilhando erros e acertos, construindo uma rede de networking dentro da empresa. Consegue-se com o Programa um crescimento orgânico dos profissionais da empresa, que se ajudam na busca de desenvolvimento e construção de carreiras sólidas.

4.4. Controle de treinamentos críticos

A Alcoa busca que seus colaboradores trabalhem em um ambiente seguro e que compartilhem e apliquem seus princípios e valores. Uma forma de introduzir os conteúdos relevantes e em alguns casos promover a reciclagem de temáticas importantes, utiliza de treinamentos mandatórios, que são críticos para o funcionamento da empresa e que ficam disponíveis no sistema de Recursos Humanos *Workday*. Os assuntos são variados e alguns exemplos são segurança no trabalho, anticorrupção, ética e conformidade e proteção de dados.

Para garantir a realização dos treinamentos de cem por cento do público necessário e dentro do prazo estabelecido, e que varia de temática para temática, a área de *Business Partner* busca o apoio dos gestores para incentivar e garantir, junto dos colaboradores, a realização dos

treinamentos. Com a periodicidade adequada a *BP* gera dentro do sistema *Workday* um relatório que compila todos os usuários que completaram o treinamento e também os que ainda faltam completar de acordo com o público cuidado pela área e alvo do treinamento. Com essas informações, a estagiária presta o suporte na elaboração de comunicados de lembrete do treinamento com suas principais informações, como o prazo de realização exigido, com o intuito de eliminar as pendências dos colaboradores, a fim de garantir que todos os colaboradores estão munidos das informações necessárias para continuar trabalhando com integridade, excelência e segurança.

4.5. Festa de Tempo de Cia.

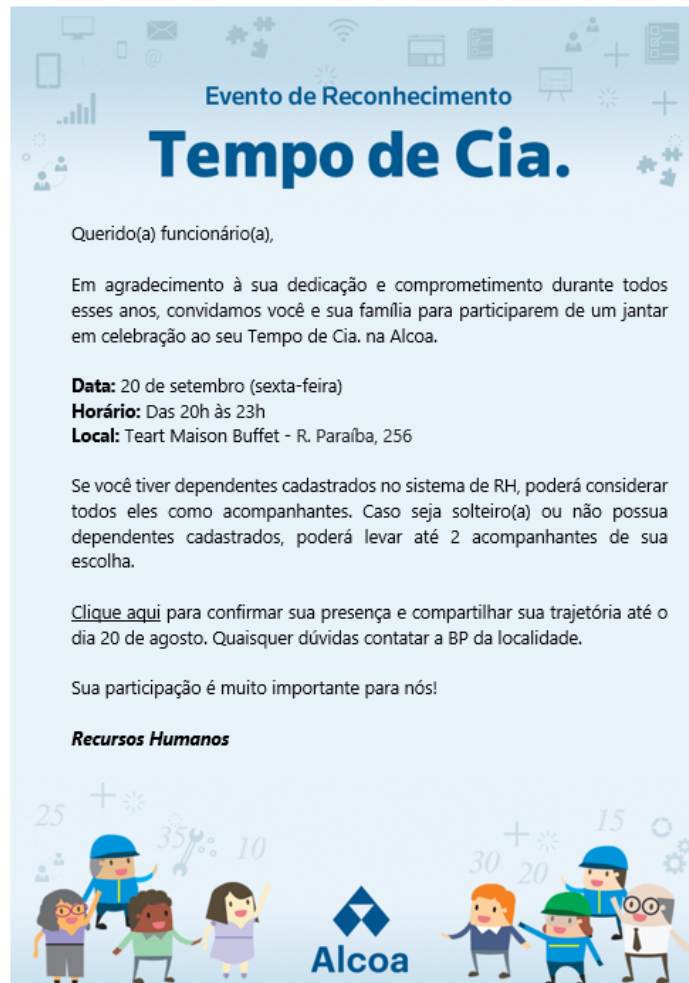
Para celebrar e reconhecer os colaboradores que completam 10, 15, 20, 25, 30, 35 anos ou mais de trabalho na companhia, que fizeram parte da construção da sua história e valorizar toda a sua dedicação, a área de *Business Partner* organiza uma vez ao ano um jantar repleto de agradecimento e admiração por esses colaboradores, que compartilharam com a Alcoa a construção de suas carreiras, denominado Festa de Tempo de Cia.

A organização da festa começa de 6 a 8 meses de antecedência da data de sua realização, e a *BP* juntamente com a estagiária gerem todo o evento, desde a divulgação, convite dos homenageados, compra de presentes, coleta de passagens e histórias importantes de suas carreiras para deixar essa noite ainda mais especial e poder prestigiar os colaboradores que dedicam anos de suas vidas à empresa que são incorporadas ao cerimonial.

Essa atividade mostra muito do caráter pessoal da área e da empresa, que se preocupa em reconhecer aqueles que estão na mesma caminhada a tantos anos.

A Figura 3 mostra o convite da Festa de Tempo de Cia. realizada no ano de 2019, a primeira vez que estagiária participou da realização da atividade.

Figura 3 – Convite Festa de Tempo de Cia 2019.



Fonte: Dados do Estágio (2020).

4.6. Comitê de Clima

De acordo com Oliveira e Campello, o clima organizacional influencia diretamente na capacidade da empresa de atrair e reter colaboradores competentes e que consigam contribuir com seus resultados almejados (OLIVEIRA; CAMPELLO, 2004 *apud* OLIVEIRA; CAMPELLO, 2008).

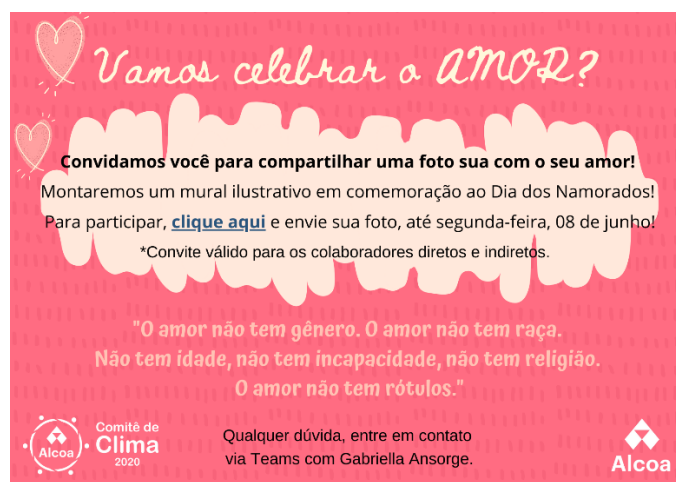
Na Alcoa, existe o Comitê de Clima Organizacional, que é gerido pela área de *Business Partner* e formado por colaboradores, que se tornam representantes de seus respectivos departamentos, como exemplo Contábil, Financeiro, Comercial, Operação, de forma que o Comitê pudesse levar suas ações para toda a localidade, e tem renovação de seus integrantes a cada ano. O Comitê de Clima tem como objetivo melhorar o clima da organização e também o relacionamento dos colaboradores com a sociedade, através de ações realizadas durante o ano de vigência.

Durante os dois anos de estágio, a estagiária participou ativamente da governança e das atividades do Comitê. No início de cada ano, a estagiária preparava um formulário de pesquisa de intenção para que os colaboradores declarassem seu interesse em fazer parte do Comitê de Clima, representando a sua área. Após a formação do Comitê, era agendada a primeira reunião para alinhamento de expectativas, responsabilidades, conexão dos colaboradores e seleção de quais atividades o Comitê gostaria de realizar durante o ano, nos âmbitos interno e social.

Com as estratégias de atuação estabelecidas, os outros encontros eram realizados mensalmente e quando reunidos os membros do Comitê organizavam as ações a serem colocadas em prática no próximo mês, de acordo com o calendário e referência das comemorações. Por exemplo, na reunião inicial do Comitê foi-se decidido que o grupo organizaria um evento para celebrar o Dia das Mães, que acontece em maio, assim, na reunião do mês de abril, os membros do Comitê se dedicavam a organizar em maiores detalhes a realização do evento. Alguns dos exemplos de comemorações realizadas pelo Comitê de Clima são Dia das Mães e Dia dos Pais, Dia das Crianças, Páscoa, Dia do Idoso, Dia da Pizza, entre muitos outros. A Figura 4 ilustra a campanha do Dia dos Namorados realizada no ano de 2020.

A condução e participação no Comitê de Clima contribuiu muito para o desenvolvimento e *networking* da estagiária. Devido ao alto volume de demandas e reuniões da *BP*, esta não conseguia participar da maioria dos encontros do Comitê, ficando essa responsabilidade nas mãos da estagiária, que organizava as reuniões, construía os planos de ação junto com os membros, se encarregava do acompanhamento para que a ação acontecesse dentro dos prazos e repassava todo o andamento a *BP* e buscava as aprovações quando necessário para desenvolvimento das atividades.

Figura 4 – Campanha de Dia dos Namorados do Comitê de Clima 2020.



Fonte: Dados do Estágio (2020).

4.7. MBTI

Um dos desafios da área de *Business Partner* é desenvolver estratégias e dar suporte aos gestores e colaboradores no âmbito do trabalho em equipe, em como melhorar o relacionamento entre seus membros, gerar senso de pertencimento, motivação e melhoria do clima entre estes, que como benefícios tem-se melhores entregas e resultados para a empresa.

Uma das estratégias usadas pela área é aplicação da metodologia popularmente conhecida como MBTI, sigla para *Myers–Briggs Type Indicator*, que é um teste de identificação do tipo de personalidade e preferências pessoais de cada indivíduo. O teste, composto por grande número de sentenças afirmativas, é realizado por meio de um *site* especializado e gratuito. De acordo com as respostas das afirmativas, que se dão por uma escala *Likert*, pela qual o respondente seleciona o grau de concordância ou discordância com a sentença entre 7 opções que variam de concordo totalmente até discordo totalmente, é então conhecido o tipo de personalidade e as preferências do respondente. De acordo com a metodologia MBTI, existem 16 tipos diferentes de personalidades, que são resultantes da combinação de 4 dicotomias diferentes, extroversão e introversão, sensorial e intuição, razão e sentimento, e julgamento e percepção.

Além da identificação do tipo da personalidade, a metodologia também fornece as principais características de cada uma delas, as preferências, tendências de comportamento, pontos fortes e fracos, dentre muitas outras curiosidades e informações. A estagiária, estudou e construiu um material de referência para a área sobre todos os tipos de personalidade e que pode ser customizado de acordo com as composições de cada equipe em que se aplique essa estratégia de melhoria de trabalho em equipe.

O processo se inicia quando um gestor procura a *BP*, e que por meio dos relatos deste, identifica que há uma oportunidade de melhoria da cooperação da equipe e que esta poderia se beneficiar da aplicação da metodologia do MBTI. A estagiária então realiza a comunicação com a equipe, compartilha o contexto e proposta da realização do teste, encaminha o *link* do *site* e cobra o recebimento dos resultados dentro do prazo acordado, ficando à disposição para esclarecimento de dúvidas. Após o recebimento de todos os resultados das personalidades da equipe, a estagiária realiza a customização do material a partir do material de referência e agenda a reunião para devolutiva a equipe. Juntamente com a *BP*, a estagiária conduz a reunião da devolutiva, trazendo para a equipe as características de sua composição, a partir das características de seus membros, compartilhando as peculiaridades, preferências e tendências de comportamento de cada um. Essas informações são colocadas para o time como proposta de

geração de empatia, entendimento das particulares de cada personalidade, e pontuando como o time pode se beneficiar dessa diversidade.


Durante o período do estágio, a estagiária participou da aplicação da metodologia com 3 diferentes equipes, duas do departamento de compras e uma do departamento de tecnologia da informação (TI). Os *feedbacks* após cada uma das devolutivas foi positivo e o processo muito elogiado pelos colaboradores participantes, que passam a compreender, respeitar e se beneficiar das diferenças existentes entre seus times, após maior conhecimento de sua própria personalidade, assim como de seus colegas.

4.8. *New Manager Assimilation*

A metodologia *New Manager Assimilation*, desenvolvida pela *Harvard Business School*, pode ser traduzida como “Assimilação de um novo gestor” e tem como objetivo acelerar e melhorar a integração de um novo gestor com sua equipe. A gestão faz muita diferença no dia a dia de uma equipe, tem impacto nos resultados entregues por seus membros, faz o direcionamento das prioridades, é responsável pela motivação e desenvolvimento de seus membros, e obviamente participa do sucesso ou fracasso no alcance dos objetivos desta, e consequentemente da empresa.

A criação de confiança e integração de uma equipe com seu gestor pode levar um longo período, e é na redução desse intervalo de tempo que a metodologia *New Manager Assimilation* tem atuação. A aplicação da metodologia é dividida em três etapas: a primeira, na qual a *BP* e a estagiária se reúnem com a equipe sem a presença do gestor e conduz a participação de seus membros para responder e debater as perguntas listadas abaixo na Figura 5; a segunda etapa consiste na devolutiva realizada pela *BP* e a estagiária para o gestor, com as principais considerações feitas pela sua equipe e de forma abrangente e confidencial, sem conectar as respostas a membros específicos da equipe; e por fim, a terceira na qual se reúnem a equipe, gestor e área de *Business Partner*, para que o gestor possa fazer as suas considerações sobre o conteúdo gerado pela sua equipe na primeira etapa, além de construírem juntos planos de ação de melhorias.

Figura 5 – Material ilustrativo da metodologia *New Manager Assimilation*.

New Manager Assimilation


Método desenvolvido na Harvard Business School acelera integração entre gestor e seu time.

- O New Manager Assimilation é um método usado para acelerar a integração entre um novo gestor e seu time, através de perguntas-chave para o alinhamento de expectativas, prioridades, estilos de trabalho e padrões de comunicação, mas também traz muitos resultados positivos quando aplicada em times já consolidados como criação de novos canais de confiança e comunicação, extremamente relevantes para o relacionamento entre gestor e funcionários.

| 1ª Etapa | 2ª Etapa | 3ª Etapa |
|---|---|---|
| O gestor se retira e a equipe responde as 8 questões enquanto o mediador faz anotações. | A equipe se retira, o gestor retorna à sala e comenta as respostas do time. | O grupo se reúne novamente, revê as informações e atualiza os comentários |

Perguntas:

| | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. O que nós já sabemos sobre o gestor? 2. O que nós queremos saber sobre o gestor? 3. O que ele deveria saber sobre nós como equipe? 4. O que nós mais queremos dele como gestor? | <ol style="list-style-type: none"> 5. Quais são os principais desafios que ele está enfrentando? 6. Como nós podemos ajuda-lo a enfrentar e resolver estes desafios? 7. Quais os comportamentos são reconhecidos e como ele o faz? É efetivo? 8. Se pudéssemos dar um conselho ao gestor, qual seria? |
|---|---|

Quais são os resultados esperados?
 Maior engajamento da equipe, melhora da comunicação e aumento na efetividade das entregas.

Fonte: Dados do Estágio (2020).

A estagiária participou ativamente da aplicação da metodologia com 4 diferentes equipes, uma do departamento de compras, uma do contábil, uma de comunicação e uma de tecnologia da informação (TI), por meio das seguintes atividades: inicialização do contato com as equipes, compartilhando as informações sobre a metodologia; realização do agendamento do encontro e coleta das respostas dos participantes na primeira etapa; organização do conteúdo coletado e agendamento da devolutiva com o gestor; realização da devolutiva juntamente com a *BP* para o gestor, explorando os conteúdos coletados e esclarecendo dúvidas; agendamento e participação na terceira etapa da devolutiva do gestor para a sua equipe.

Foi muito engrandecedor profissionalmente para estagiária o conhecimento dessa metodologia e o entendimento da importância do bom relacionamento e integração entre equipe e gestor para a entrega de bons resultados para a empresa e também pessoais.

4.9. *Advancing Supervisory Excellence (ASE)*

Para Chiavenato (1999), a liderança é uma forma de influência dentro da empresa, para incentivar e provocar o comportamento de outros colaboradores, o que faz do cargo de liderança uma posição estratégica, que tem o poder de guiar os recursos da empresa na busca pelo sucesso de suas atividades.

Para promover a capacitação de seus gestores, a Alcoa oferece o programa chamado *Advancing Supervisory Excellence* (ASE), que pode ser traduzido como Excelência em Supervisão Avançada e visa qualificar os colaboradores que assumem cargos de liderança, preparando-os para os desafios de liderar outras pessoas, traduzir as estratégias da empresa em ações dentro de suas equipes, aprimorar suas habilidades e expandir seus conhecimentos quanto aos temas de gestão.

O programa é ofertado em todas as localidades da Alcoa no mundo e possui material customizado para sua execução, desenvolvido em conjunto com a consultoria especializada, DDI. É dividido em oito módulos de temas diferentes e pertinentes ao campo da gestão e é ministrado por um facilitador capacitado e certificado também pela DDI. De acordo com a necessidade de cada localidade, são formadas turmas de colaboradores que são considerados sucessores aos cargos de liderança e o programa tem início.

A estagiária participou da execução de três turmas do programa ASE durante o período do estágio e pode atuar do começo de sua preparação até a formação dos futuros gestores. Quando a turma é definida pela *BP*, que trabalha em conjunto com os atuais gestores para mapeamento dos colaboradores que têm potencial de sucessão aos cargos de liderança, a estagiária realiza por meio do processo de requisição de compras, a contratação do facilitador da turma. Após a confirmação do facilitador, em conjunto com este são definidas as datas dos encontros do programa, que usualmente acontecem uma vez por mês, explorando um módulo de cada vez. Com a confirmação das datas, a estagiária fica responsável por montar a comunicação aos colaboradores integrantes da turma, compartilhando as instruções da realização do programa.

A próxima atividade a ser realizada pela estagiária era a requisição de compras dos materiais do programa para a empresa de consultoria especializada que desenvolveu os mesmos, de acordo com a quantidade dos integrantes da turma. Assim que a turma tinha início, a cada módulo a estagiária fazia o acompanhamento da sessão, prestando o suporte necessário ao facilitador e ficava encarregada de distribuir ao final a pesquisa de satisfação com o módulo, que abrangia o conteúdo, o método de ensino, o local, entre outras variáveis, que eram tabuladas pela mesma em uma base de Excel para acompanhamento da satisfação e aproveitamento dos colaboradores, pontuando questões específicas que eram levadas para a *BP* a fim de serem melhoradas. Com o encerramento dos módulos, a estagiária personalizava os certificados a serem entregues aos participantes, para formalizar a conclusão e formação no programa ASE.

O acompanhamento das sessões permitiu que a estagiária tivesse contato com o material do programa e com muitos conhecimentos sobre o tema de liderança, que somados aos

conceitos aprendidos na universidade, resultam em uma formação mais complexa sobre gestão de pessoas.

4.10. *HR Tips*

O acompanhamento de novos estudos, metodologias, ferramentas e pesquisas em Recursos Humanos é fundamental para execução de um bom trabalho dos profissionais da área. Assim como qualquer outra profissão, a evolução é constante, os cenários mudam, as perspectivas, a condução das carreiras etc., e o profissional de *Business Partner* precisa estar atualizado com as tendências de mercado para poder prestar um melhor serviço aos seus clientes.

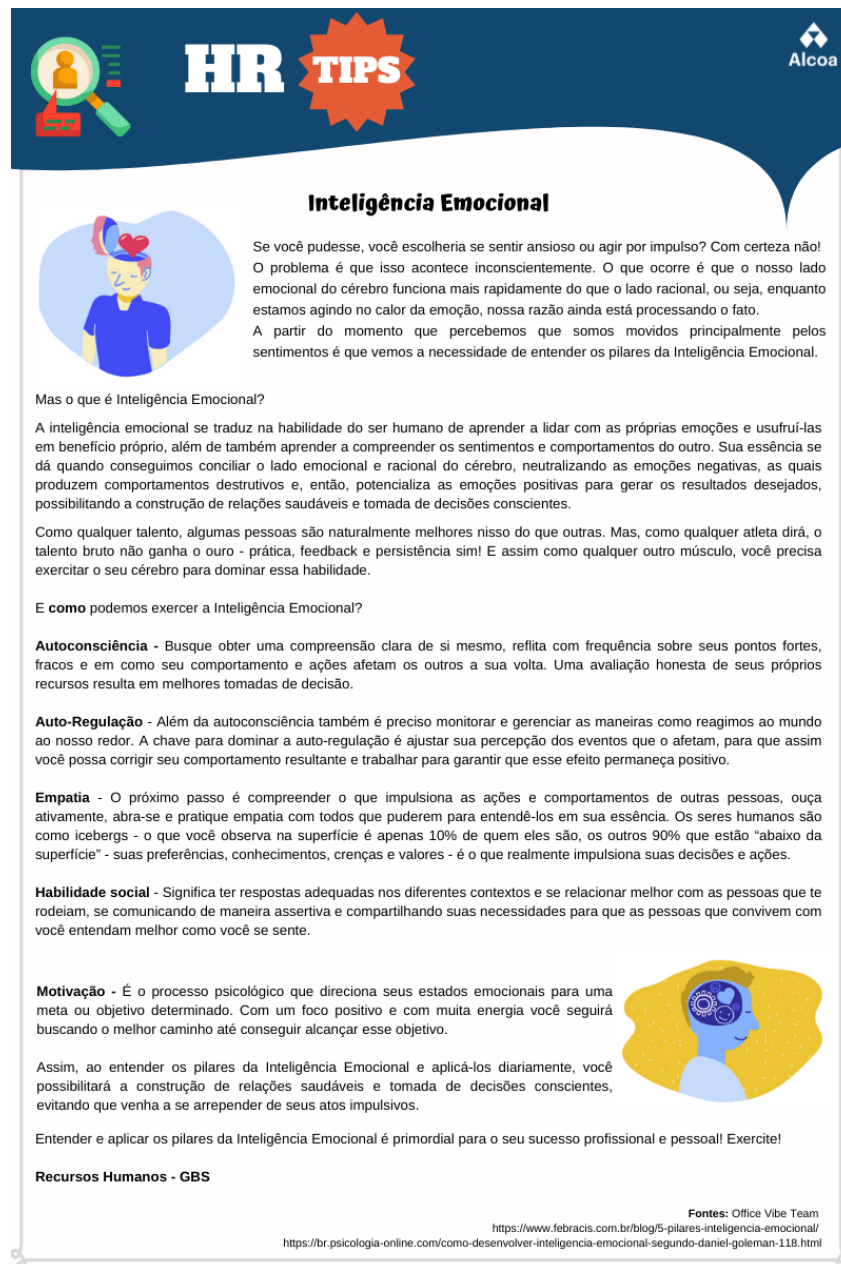
Com o objetivo de dividir dicas, informações e conteúdos relevantes de Recursos Humanos com os colaboradores e gestores, nasceu o projeto do *HR Tips*, que pode ser traduzido como “Dicas de RH”, um canal de comunicação com linguagem fácil, acessível e direta, pelo qual a área de *Business Partner* leva conteúdos de gestão de pessoas, liderança, diversidade e inclusão, *feedback*, entre outros, ao público da empresa.

A estagiária participava ativamente da gestão desse projeto. Uma vez ao mês, sem data específica definida, o projeto se iniciava com a estagiária levando para discussão com a *BP* uma proposta de novo tema para o conteúdo do *HR Tips*, extraído de fontes confiáveis como a companhia de pesquisas americana *Gartner*, *Officevibe’s blog*, *Harvard Business School* entre outros, ou também a própria *BP* apontava um artigo que havia lido e que achava pertinente para conhecimento dos colaboradores. Assim que definido o tema, a estagiária produzia o comunicado a ser enviado ao público-alvo, às vezes a todos os colaboradores da empresa, às vezes apenas para a liderança. A confecção do comunicado tinha como objetivo levar de forma resumida e direta o conteúdo definido, com as informações mais importantes em forma de tópico sendo mais atrativo para leitura. O *link* com o estudo completo também era divulgado caso algum colaborador tivesse interesse de estudar mais a fundo o tema.

Um vez confeccionado o comunicado, era enviado para a aprovação da *BP*, que apontava erros ou sugestões de melhoria, e quando estivesse totalmente de acordo com o conteúdo do comunicado, dava sua aprovação e sugestão de data para envio. Na data combinada a estagiária fazia o envio do comunicado do *HR Tips* para o público-alvo.

Muitos temas foram abordados nesse projeto como por exemplo reconhecimento, gerenciamento de times remotos, produtividade, construção de ambiente de confiança, entre outros. Abaixo, a Figura 6 ilustra o material produzido para o tema de Inteligência Emocional.

Figura 6 – HR Tips sobre inteligência emocional.



HR TIPS

Alcoa

Inteligência Emocional

Se você pudesse, você escolheria se sentir ansioso ou agir por impulso? Com certeza não! O problema é que isso acontece inconscientemente. O que ocorre é que o nosso lado emocional do cérebro funciona mais rapidamente do que o lado racional, ou seja, enquanto estamos agindo no calor da emoção, nossa razão ainda está processando o fato. A partir do momento que percebemos que somos movidos principalmente pelos sentimentos é que vemos a necessidade de entender os pilares da Inteligência Emocional.

Mas o que é Inteligência Emocional?

A inteligência emocional se traduz na habilidade do ser humano de aprender a lidar com as próprias emoções e usufruí-las em benefício próprio, além de também aprender a compreender os sentimentos e comportamentos do outro. Sua essência se dá quando conseguimos conciliar o lado emocional e racional do cérebro, neutralizando as emoções negativas, as quais produzem comportamentos destrutivos e, então, potencializa as emoções positivas para gerar os resultados desejados, possibilitando a construção de relações saudáveis e tomada de decisões conscientes.

Como qualquer talento, algumas pessoas são naturalmente melhores nisso do que outras. Mas, como qualquer atleta dirá, o talento bruto não ganha o ouro - prática, feedback e persistência sim! E assim como qualquer outro músculo, você precisa exercitar o seu cérebro para dominar essa habilidade.

E como podemos exercer a Inteligência Emocional?

Autoconsciência - Busque obter uma compreensão clara de si mesmo, reflita com frequência sobre seus pontos fortes, fracos e em como seu comportamento e ações afetam os outros a sua volta. Uma avaliação honesta de seus próprios recursos resulta em melhores tomadas de decisão.

Auto-Regulação - Além da autoconsciência também é preciso monitorar e gerenciar as maneiras como reagimos ao mundo ao nosso redor. A chave para dominar a auto-regulação é ajustar sua percepção dos eventos que o afetam, para que assim você possa corrigir seu comportamento resultante e trabalhar para garantir que esse efeito permaneça positivo.

Empatia - O próximo passo é compreender o que impulsiona as ações e comportamentos de outras pessoas, ouça ativamente, abra-se e pratique empatia com todos que puderem para entendê-los em sua essência. Os seres humanos são como icebergs - o que você observa na superfície é apenas 10% de quem eles são, os outros 90% que estão "abaixo da superfície" - suas preferências, conhecimentos, crenças e valores - é o que realmente impulsiona suas decisões e ações.

Habilidade social - Significa ter respostas adequadas nos diferentes contextos e se relacionar melhor com as pessoas que te rodeiam, se comunicando de maneira assertiva e compartilhando suas necessidades para que as pessoas que convivem com você entendam melhor como você se sente.

Motivação - É o processo psicológico que direciona seus estados emocionais para uma meta ou objetivo determinado. Com um foco positivo e com muita energia você seguirá buscando o melhor caminho até conseguir alcançar esse objetivo.

Assim, ao entender os pilares da Inteligência Emocional e aplicá-los diariamente, você possibilitará a construção de relações saudáveis e tomada de decisões conscientes, evitando que venha a se arrepender de seus atos impulsivos.

Entender e aplicar os pilares da Inteligência Emocional é primordial para o seu sucesso profissional e pessoal! Exercite!

Recursos Humanos - GBS

Fontes: Office Vibe Team
<https://www.febracis.com.br/blog/5-pilares-inteligencia-emocional/>
<https://br.psicologia-online.com/como-desenvolver-inteligencia-emocional-segundo-daniel-goleman-118.html>

Fonte: Dados do Estágio (2020).

4.11. Career Talk

Similar a proposta do Programa de Mentoria, o *Career Talk* também visa o compartilhamento de experiências de vida e profissionais entre os colaboradores da empresa como forma de inspiração e estabelecimento de *networking* entres os colaboradores de setores diferentes da empresa, e que talvez se não fosse por essa iniciativa, não teria conhecimento da história e trajetória do colaborador convidado para o evento.

O *Career Talk* foi um projeto de muito sucesso e com 14 edições organizadas pela estagiária. Mensalmente é definido entre o time de *Business Partner* qual o colaborador a ser convidado para compartilhar sua história e conduzir do evento do mês. Assim que definido, a estagiária entra em contato com o colaborador, agenda um tempo para uma conversa na qual será explicado a dinâmica do evento e realizado o convite ao colaborador. Em caso de negativa do colaborador de participar do evento, era definido entre o time novamente um novo nome para ser o convidado do mês. Com o aceite do convite, é definido juntamente com o colaborador uma data para a realização do evento. A estagiária então realiza a reserva da sala onde acontecerá a sessão, customiza o comunicado do evento e compartilha com o público um formulário de inscrição, para que os colaboradores possam demonstrar seu interesse em participar da sessão e conhecer um pouco mais das experiências do colaborador convidado. Assim que atingisse o número de pessoas permitidos na sala, o formulário é encerrado e a estagiária faz o envio do calendário da sessão para os inscritos e o convidado reservarem suas agendas.

O colaborador convidado prepara um material para apresentação de sua história, e em uma hora de evento, e divide com os presentes passagens importantes de sua história e carreira, deixando um tempo também para interação dos participantes, que podem fazer perguntas ao convidado.

O sucesso do evento era perceptível, além dos *feedbacks* do convidado, que recorrentemente compartilhava a importância de parar e lembrar os passos de sua carreira, lembrando de ensinamentos e aprendizados importantes, e também dos participantes, as inscrições se esgotavam muito rapidamente, às vezes no mesmo dia da divulgação. É um projeto muito simples e de grande impacto produzido pela área de *Business Partner*.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

No ponto de vista da estagiária, a maior sugestão de melhoria seria no contexto da universidade de Administração, nas disciplinas de Recursos Humanos, que principalmente após ingresso no mercado de trabalho, fica nítido o quanto essas disciplinas não acompanham as evoluções e mudanças do mundo empresarial. A defasagem dos conteúdos acontece cada vez mais rápido, novas áreas, metodologias e estudos surgem todos os dias, e a falta de acompanhamento dessas novidades durante o período acadêmico culminam em grande choque quando um estudante tem suas primeiras experiências profissionais em uma empresa moderna.

Os estudos e estudiosos clássicos da Administração tem um grande valor na educação dos futuros profissionais da área, mas não podem ser unicamente seu objeto de estudo. As organizações estão cada vez mais enxutas, áreas novas são criadas para otimizar os recursos e potencializar o impacto destes e, o profissional que não se adapta acaba perdendo espaço no mercado.

Seria interessante para o curso, ter parcerias estratégicas, canais abertos com empresas de diferentes portes e segmentos, de Lavras e de outras cidades, para conexão dos alunos e professores em busca de conhecimento da estrutura de funcionamento destas, sua divisão de departamentos, seu *modus operandi*. Estar mais perto da realidade de empresas atuantes hoje faria a diferença na formação dos alunos, que no momento de se tornarem estagiários já estariam mais ambientados e conscientes das tendências em vigência atualmente.

Outro ponto que vale a pena ser mencionado, agora no âmbito do estágio é que, na maioria das vezes, o objetivo do estagiário ao final da realização do estágio é a sua efetivação como colaborador efetivo na empresa. E no caso da área de *Business Partner* esse era um cenário muito improvável, já que a área é muito enxuta, sendo composta apenas pela *BP* e a estagiária, e para se tornar uma *BP*, é necessário experiência em outras áreas de Recursos Humanos, de forma que o conhecimento especialista possa-se construir como generalista. Essa falta de perspectiva de consolidação na área que o estagiário realizou seu estágio e se identificou com a dinâmica, pode ser desmotivadora. Uma posição intermediária nessa área seria atrativa para desenvolver profissionais interessados na carreira e contribuir para continuidade e sucessão do representante de *Business Partner*.

6 CONCLUSÃO

O estágio foi fundamental na formação profissional da estagiária, trazendo uma nova perspectiva para além da formação teórica e acadêmica adquirida na universidade. Foram muitos os desafios enfrentados dentro em uma área até então pouco conhecida, pouco explorada na sala de aula, mas de grande valia para ingresso no mercado de trabalho, proporcionando muitos aprendizados e experiências.

A área de *Business Partner*, por ter caráter generalista, proporcionou a estagiária uma formação dinâmica em Recursos Humanos como um todo. Por lidar diariamente com assuntos confidenciais e de grande impacto na organização, foi muito importante no desenvolvimento do senso de comprometimento e responsabilidade, que são muito valorizados profissionalmente. Por estar conectada a muitos outros departamentos e níveis hierárquicos, possibilita uma visão holística do funcionamento da empresa e também conexão com muitos colaboradores, favorecendo o *networking*.

Um dos maiores aprendizados adquiridos pela estagiária durante o período estágio, foi a necessidade contínua de inovação do profissional, acompanhamento das tendências de mercado e readaptação ao ambiente, que está em constante mudança e evolução. Os cenários, as perspectivas, os métodos de trabalho mudam e para que o profissional de *Business Partner* possa suportar da melhor maneira as estratégias da empresa e os colaboradores, precisa estar antenado e trazendo as metodologias e informações mais atualizadas do mercado para dentro da empresa.

Um dos maiores exemplos de necessidade de reinvenção foi a pandemia de COVID-19, que forçou a área de *Business Partner*, assim como todas as outras áreas e empresas do mundo, a explorar novos jeitos de trabalhar, de estar próxima dos colaboradores, suportando-os com questões delicadas de motivação, saúde mental e resiliência, mesmo sem presença física. Durante os meses finais do estágio, de março de 2020 até novembro do mesmo ano, a *Business Partner* e a estagiária fizeram muitos esforços para adaptar todas as atividades da área para o modelo remoto e continuar presente no dia a dia dos colaboradores.

Outro aspecto importante e que fez a diferença para o aproveitamento do estágio foi a maneira como a empresa conduz o próprio programa de estágio, além de serem ofertados treinamentos em ferramentas como Excel e de desenvolvimento pessoal como oratória e autoconhecimento, entre outros, não restringem aos estagiários apenas a realização de atividades transacionais, é dado espaço para as contribuições vindas desse público e incentivo para compartilhamento de suas ideias, assim como reconhecimento de suas contribuições.

O somatório desses e outros fatores, culminaram na efetivação da estagiária, que teve a oportunidade de continuar sua construção profissional em uma nova área da empresa, agora como colaboradora efetiva.

REFERÊNCIAS

ALCOA - THE ALUMINUM COMPANY OF AMERICA. **Our History**: Through hard work, we launched an industry and changed the world. 2021. Disponível em:

<https://www.alcoa.com/global/en/who-we-are/history>. Acesso em: 29 out. 2021.

ALVIM, Ana Eliza. **Inep/MEC**: Curso de Administração da UFLA é o mais bem avaliado entre as universidades federais. 2019. Disponível em: <https://ufla.br/noticias/ensino/13505-inep-mec-curso-de-administracao-da-ufla-e-o-mais-bem-avaliado-entre-as-universidades-federais>.

Acesso em: 29 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 11.788**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 set. 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm)

[2010/2008/Lei/L11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm). Acesso em: 29 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro. Campus, 2005.

JORNAL DA CIDADE. **Alcoa e INB garantem segurança de barragens em Poços e Caldas**. 2019.

Disponível em: <https://www.jornaldacidade1.com.br/alcoa-e-inb-garantem-seguranca-de-barragens-em-pocos-e-caldas/>. Acesso em: 29 out. 2021.

OLIVEIRA, J. S. G.; CAMPELLO, M. L. C. Clima e cultura organizacional no desempenho das empresas. In: SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 5., 2008, Resende. **Anais** [...]. Resende: RJ, 2008. p. 16-29.

QUINN, Barbara; COOKE, Robert; KRIS, Andrew. **Shared services**: mining for corporate gold. London: Financial Times Prentice Hall, 2000.

SHRIVASTAVA, Prasanna; VIDHI, Rachana. Pathway to Sustainability in the Mining Industry: A Case Study of Alcoa and Rio Tinto. **Resources**. v. 6, n. 9, p. 0-70, 2020.

Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/342043563_Pathway_to_Sustainability_in_the_Mining_Industry_A_Case_Study_of_Alcoa_and_Rio_Tinto#pf5. Acesso em: 29 out. 2021.

ULRICH, Dave; BECKER, Brian E.; HUSELID, Mark A. **Gestão Estratégica de pessoas com “Scorecard”**: interligando pessoas, estratégia e performance. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.