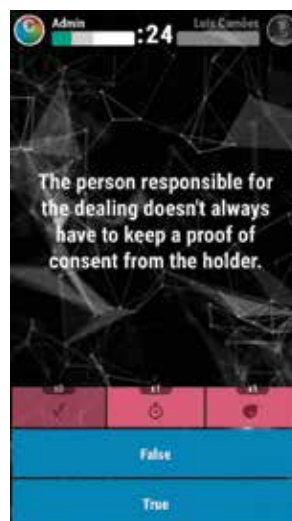
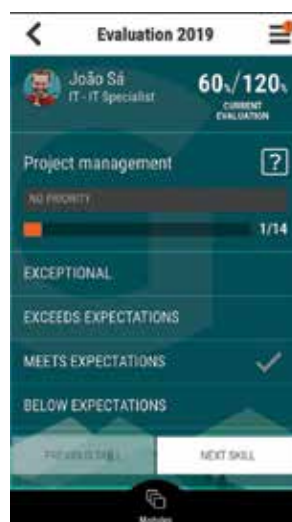
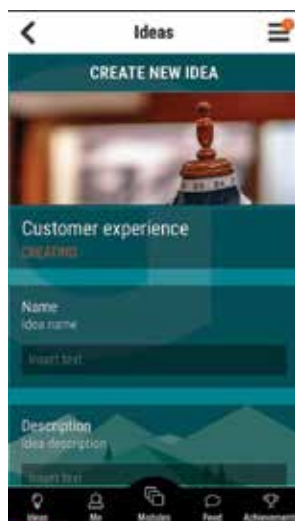




PLATAFORMA GFOUNDRY

UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO

A falta de motivação e alinhamento dos colaboradores pode custar milhões às empresas. Há estudos que o quantificam. Num mundo cada vez mais digital, a solução pode estar em conceitos que fazem parte do léxico diário da maioria de nós. É essa a proposta da GFoundry e da Bearing Point. POR **Ana Leonor Martins** | FOTO **Nuno Carrancho**



Segundo dados da Achievers, apenas 21% dos colaboradores reportam estar altamente empenhados no trabalho. Os restantes estão lá pelo salário ao fim do mês e limitam-se a fazer o suficiente para não serem despedidos. Esta complacência tem custos, que são quantificáveis. A Gallup revela que os colaboradores desmotivados têm 37% mais absentismo, 18% menos produtividade e 15% menos rentabilidade. Quando isso se traduz em euros, vemos o custo de 34% do salário anual de um colaborador desmotivado, ou três mil euros por cada 8900 euros que ganharem. Os números são referentes à realidade norte-americana e revelam quanto custa, realmente, um colaborador desmotivado.

Num artigo para a Forbes, a psicóloga organizacional Karlyn Borysenko concretiza. O salário anual médio norte-americano situa-se nos 42 mil euros. Ora, 34% de 42 mil euros é 14 280. Esse é o custo de um único colaborador desmotivado, quase 15 mil euros por ano. Aplicando a fórmula a uma organização inteira, se considerarmos um negócio médio que emprega 250 pessoas, e se usarmos os dados do Achievers, chegamos à conclusão que 198 colaboradores estão desmotivados. Tendo como referência o salário médio, essa desmotivação custa à empresa mais de três milhões



João Carvalho, co-fundador e CEO da GFoundry (à esquerda) e Manuel Lopes da Costa, managing partner da Bearing Point

de euros por ano. Assustador?! Há que não ser complacente também.

Um primeiro passo para resolver o problema, será reconhecê-lo e tomar medidas. E, depois, envolver a equipa. Mas, ainda de acordo com Karlyn Borysenko, parte do problema é que muitos gestores e líderes deixam muito a desejar no que toca a pedir, ouvir e responder ao feedback dos colaboradores. Tão importante como pedir feedback, é mostrar uma mudança real. Agir sobre os resultados e não escondê-los. Tudo isto exige tempo e recursos, mas o investimento será sempre menor do que 34% do salário anual dos colaboradores desmotivados.

Por outro lado, de acordo com a Gallup, mais de 70% dos esforços de transformação falham por falta de engagement e resistência à mudança cultural, sendo que 24% dos colaboradores estão activamente disengaged, 63% estão não engaged e só 13% estão activamente engaged. Mudar esta realidade é o desafio das empresas.

Uma solução, quatro vertentes

Com a consciência destes números, e do impacto que têm no desempenho das empresas, a Bearing Point e a GFoundry estão já a trabalhar, conjuntamente, no desenvolvimento de alguns projectos que vão mexer nas bases de algumas organizações e torná-las mais eficientes

do ponto de vista da gestão do engagement e talento dos seus colaboradores.

João Carvalho, co-fundador e CEO da GFoundry explica que esta plataforma foi «criada para dar suporte às empresas, ajudando a iniciar ou suportar processos de transformação digital, através da “diversão” da Gamification, da “influência” do Social, a “disponibilidade” do Mobile, e os “insights” do Analytics, para criar uma experiência simples, intuitiva, poderosa e gratificante, para colaboradores e clientes. Os módulos da GFoundry, totalmente customizáveis, abrangem diversas áreas, da formação ao reconhecimento, passando pela avaliação de desempenho, até à promoção da inovação. E contribuindo não só para a captação mas, sobretudo, para a retenção de talento.

Esta plataforma pretende «revolucionar a forma como as empresas motivam e promovem um maior engagement nos seus colaboradores», garante Manuel Lopes da Costa, managing partner da Bearing Point, que faz notar que, «para as novas gerações que estão a entrar no mercado de trabalho, os jogos fazem parte do seu dia-a-dia, cresceram com o Call of Duty, o Fortnite ou o SimCity, e por isso não se pode motivar estas pessoas com argumentos dos anos 70, até porque a tecnologia disponível é diferente. Antes, as pessoas encontravam nas empresas

SOLUÇÃO

GFoundry

➤ **Gamification:** Processo de utilização de mentalidade e mecânicas de jogo para resolver problemas e envolver os utilizadores.

➤ **Social:** Dar às pessoas mais autonomia de comunicação e um ambiente que lhes permita sentir-se parte de uma comunidade maior, numa base consistente. Permite criar um perfil A e B – mostrando um contexto mais profissional e outro mais pessoal –; tribos, associando os colaboradores de acordo com interesses semelhantes –, e fazer batalhas, dando resposta à “necessidade” de competição, comparação entre pares e recompensas.

➤ **Mobile:** Poder de capturar a atenção, quando e onde é mais conveniente, para empregadores e colaboradores. O acesso aos conteúdos e a todas as dinâmicas é potenciado através de smartphones e as apps nativas afirmam-se, por si só, como uma importante ferramenta de comunicação interna nas empresas.

➤ **Analytics:** Dar a conhecer os números e os dados por de trás das dinâmicas implementadas para auxiliar as futuras tomadas de decisão.

tecnologia muito superior à que tinham em casa. A agora não. E por isso entram no mercado de trabalho e não esperam que o on-boarding seja feito com a entrega de livros para ler sobre a missão, os valores e os objectivos estratégicos da empresa», diz. «A geração que está a sair da faculdade é altamente dinâmica, hiper-conectada, gostam de desafios e de pontuações. Isso deve ser usado nas empresas para criar engagement, sentimento de pertença e potenciar o conhecimento sobre a organização. Esta plataforma usa uma linguagem a que estes talentos estão habituados e promove uma competição sã.»

Sendo uma solução em que todos os módulos podem ser parametrizados,

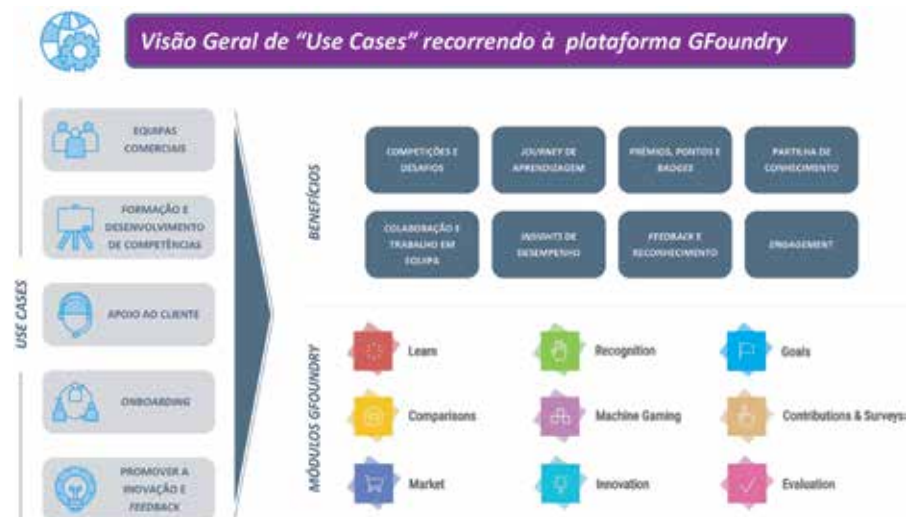


adicionados ou removidos, de acordo com o formato que melhor se aplique à realidade da empresa, é aqui que entra a Bearing Point, cujo papel é conhecer a empresa, os desafios que enfrenta, os KPI (key performance indicators) que quer melhorar e que objectivos pretende alcançar. Com base nisso é que se desenha o projecto. Aliado a esta consultoria estratégica, são definidos os conteúdos e assegurado um plano de comunicação, tal como o acompanhamento, após a implementação. «É uma solução integrada», afirma João Carvalho.

Como funciona?

No fundo, aquilo a que a plataforma GFoundry (gfoundry.com) se propõe é transformar e capacitar organizações, recorrendo à gamification como ferramenta estratégica de gestão. O jogo, «através da motivação para competir, poder melhorar e superar barreiras, e ser instantaneamente recompensado, impulsiona o engagement», garantem. As acções automatizadas, com conteúdos e contextos personalizados, missões e desafios para executar, informação de progressão, reconhecimento regular, feedback contínuo e instantâneo e recompensa, visam assim motivar as pessoas para atingir os objectivos, formar e treinar continuamente, e resolver problemas.

Para além dos temas mais da área da Gestão de Pessoas, como o on-boarding, a formação e desenvolvimento, a avaliação de desempenho ou o reconhecimento, esta plataforma também potencia a performance das equipas comerciais, por exemplo, ajudando a conhecer melhor os produtos e serviços e aumentando o



nível de motivação e engagement, através da criação de equipas que possam competir entre si, criando desafios, individuais ou de equipa. Os colaboradores vão receber pontos e a empresa feedback do desempenho das equipas, com relatórios detalhados, que vão permitir identificar eventuais acções correctivas necessárias.

Vejamos um exemplo concreto dos benefícios da plataforma GFoundry, no que respeita a desafios operacionais no âmbito da formação e desenvolvimento de competências:

➤ Processos formativos são poucos interactivos e longos: a gamification vai fomentar o conhecimento via micro-aprendizagem, garantindo que os colaboradores da organização adquirem os conhecimentos através de uma lógica de repetição, com conteúdos formativos interactivos com recursos a imagens, sons, etc;

- Pouca receptividade dos colaboradores a novas formação: a possibilidade de criar equipas e pertencer a tribos, que podem competir entre si, vai aumentar o nível de engagement dos colaboradores;
- Baixo incentivo para completar as formações: poder desafiar os colegas para “batalhas” em lógica de quizz relativamente aos tópicos da formação vai aumentar a motivação;
- Difícil de garantir a mudança de comportamentos: através da plataforma, ao completar formações vai ganhar-se pontos que permitem comprar recompensas (existe uma moeda virtual que se pode trocar por telemóveis, por dias de férias extra, por um fim-de-semana no Algarve, ou até contribuir para causas sociais, por exemplo), ganhar badges de reconhecimento e ser um top player nos rankings individuais, de equipa ou tribo;
- Cada desafio numa organização é encarado como uma “journey”, que será um caminho desenhado no sentido de encaminhar o colaborador por uma série de etapas que o levarão do ponto A ao ponto B, passando por outras que se julguem necessárias. Numa etapa, pode ser usado qualquer um dos módulos da suite GFoundry, e ter vários objectivos que terão que ser concluídos com sucesso para o colaborador poder passar para a etapa seguinte.

A plataforma GFoundry pretende revolucionar a forma como as empresas motivam e promovem um maior engagement nos seus colaboradores.



Numa primeira fase do projecto (tempo estimado de duas semanas), é feito o desenho e determinação da journey que se pretende gamificar, e respectivos objectivos a alcançar. Serão igualmente identificados os indicadores que serão usados para medir o sucesso do desafio proposto. Ou seja, vai definir-se a melhor estratégia através da avaliação das necessidades e identificação dos comportamentos a alterar; definir metas e métricas de desempenho; desenhar a solução, definir timings, os desafios e as dinâmicas; e criar a narrativa e produzir o design gráfico.

Na segunda fase (tempo estimado de quatro semanas), é feita a customização da journey anteriormente identificada, incluindo o seu lançamento em produção e monitorização dos resultados alcançados.

Já na terceira fase (de três meses a 12 meses, dependendo do tipo de desafio), é iniciado o lançamento faseado e monitorização de resultados, de forma constante, em que se vão medindo os KPI acordados e fazendo ajustes sempre que necessário para que a curva de interesse dos intervenientes não decresça e não faça as pessoas abandonar a iniciativa.

Medir o pulso à organização

Outra grande vantagem da plataforma GFoundry em termos de Gestão de Pessoas é permitir “medir o pulso” à organização, através de perguntas regulares, incidindo sobre várias temáticas e KPI, e ter, assim, uma espécie de “termómetro do engagement” dos colaboradores, perceber a evolução, encontrar debilidades e agir de acordo. «Não acreditamos nos inquéritos em que, uma vez por ano, o director de Recursos Humanos anda a chatear toda a gente para responder», diz o responsável. «A nossa plataforma permite, todas as semanas, ou todos os meses, através de perguntas curtas e simples, perceber a motivação dos colaboradores, quais os temas mais prementes na organização, e fazer um historial, percebendo a evolução e tendências, e,



também fazer benchmark, não só com a sua indústria, mas a nível mais generalizado. As respostas são anónimas, para assegurar o “à vontade” nas respostas», ressalva.

João Carvalho destaca também a importância que assume o reconhecimento directo dos colaboradores, «que, através da plataforma, é muito fácil. Posso dar medalhas, qualificações ou fazer comentários», explica. «E isso pode ter uma tradução material. Por exemplo, que acumular x pontos tem direito a uma viagem. Quem reconhece também pode ser recompensado. Não podemos esquecer actualmente se “vive” no facebook e no instagram, a fazer likes uns aos outros; as empresas devem aproveitar isso. Pode parecer inócuo, mas se um colega me estiver a ajudar num trabalho até às duas da manhã e depois o puder reconhecer publicamente por isso, e ele também ser recompensado, pode representar muito.»

A GFoundry também incentiva a comunicação. «As empresas já não se podem limitar às caixas de sugestões», alerta o CEO da GFoundry. «Acaba por abranger, quase transversalmente, os temas mais relevantes da Gestão de Pessoas, usando, como já foi dito, uma linguagem actual, com a qual as pessoas se identificam. A competição é quase inerente à condição humana, todos gostamos de ser reconhecidos e recompensados.»

Os desafios a que as empresas que têm procurado esta solução querem dar respostas são diversificados. João Carvalho partilha: «Um cliente queria saber, de todos os items que produzia, qual o seu produto mais inovador. Usou a “voz” interna de milhares de colaboradores e usou o módulo de “comparações” para eleger o seu produto “estrela”. Outra empresa, portuguesa mas com a maioria da sua força de trabalho composta por jovens estrangeiros, das áreas das matemáticas aplicadas e engenharia, tinha o on-boarding como um desafio porque, com tantas nacionalidades, não queriam que a cultura da empresa se perdesse.»

«O mais importante – reitera o responsável – é perceber qual o problema de gestão que a empresa pretende ver resolvido, seja de Recursos Humanos ou outro. No fim, o objectivo é que haja um maior engagement dos colaboradores, gerar comportamentos de lealdade com a empresa e de respeito e entreajuda com os colegas. E os nossos colaboradores têm vindo a receber esta solução muito bem.»

João Carvalho conclui: «As empresas têm tentado resolver estes problemas de que aqui falámos, usando manuais ou soluções avulso, e o que esta plataforma oferece é uma solução integrada, que dá resposta a diversos desafios das organizações modernas, muitos deles motivados pela transformação digital, que tem muito mais a ver com pessoas do que com tecnologia; ou seja, pôr a tecnologia ao serviço das pessoas.» ■