POR **REDAÇÃO**
RHmagazine

Stay Closer: o espaço comum para gerir talento com proximidade

A plataforma é da GFoundry e foi parametrizada à medida dos desafios identificados pela Closer. Sistematiza a avaliação de desempenho e é o interface para a concretizar, articulando-a ainda com a formação. Permite também que o onboarding seja um programa uno e divertido

Fundada em 2006, a Closer Consulting é uma empresa portuguesa especializada na que é hoje comummente conhecida como área de dados – Data Science e Inteligência Artificial –, ajudando os seus clientes (por exemplo, grandes bancos e empresas de telecomunicações) a tirar o melhor proveito dela para ser cada vez mais competitivo. Estes 16 anos de existência têm sido marcados pelos bons resultados, que se refletem no crescimento no mercado e robustecimento orgânico: mais de 300 projetos e 150 clientes, presença em 14 países (3 continentes) e cerca de 370 colaboradores (crescimento de 44% em 2021).

A cultura da Closer – enquanto organização – sobre o papel que deve ter perante a sociedade leva-a, em permanência, a ter iniciativas que fomentem a proximidade nas suas várias dimensões. Neste sentido, em 2018, com a empresa em pleno crescimento e a assumir maior envergadura, tornou-se necessário profissionalizar a comunicação com os colaboradores (alguns, por exemplo, passam vários dias no escritório dos clientes, portanto, fisicamente distantes da casa-mãe e da ambiência corporativa) e reforçar o compromisso coletivo destes – no sentido de envolvimento positivo. A Closer procurou, então, soluções que concretizassem estes objetivos, guiada pela exigência de três requisitos que, como recorda Woitek Szymankiewicz, Partner da Closer, definiu desde logo: a implementação de uma plataforma inovadora; fácil e interativa (aplicação móvel) e com componente de gamificação (lúdica/jogo).

A escolha recaiu na GFoundry e seguiu-se a conceção do modelo mais ajustado à realidade da Closer, ou seja, partindo da plataforma matriz criada pela GFoundry, foi efetuada a customização ao interesse específico da Closer, designadamente através da cocriação efetuada em vários módulos.

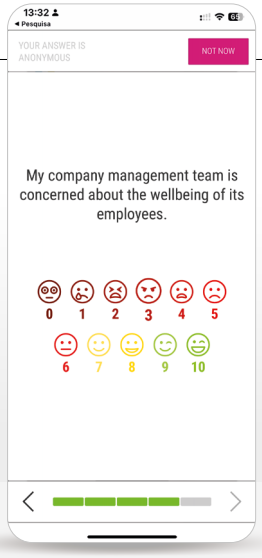
Woitek Szymankiewicz, Partner da Closer

Veja aqui o vídeo sobre a plataforma Stay Closer

A plataforma final desenhada – a Stay Closer – dispõe de áreas distintas, correspondentes a diferentes módulos, dos quais os três mais significativos para a Closer até ao presente serão, a seguir, abordados de forma autónoma.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Este tem sido o módulo com maior importância e utilização (intensiva) para a Closer. A Stay Closer permite, desde logo, fa-



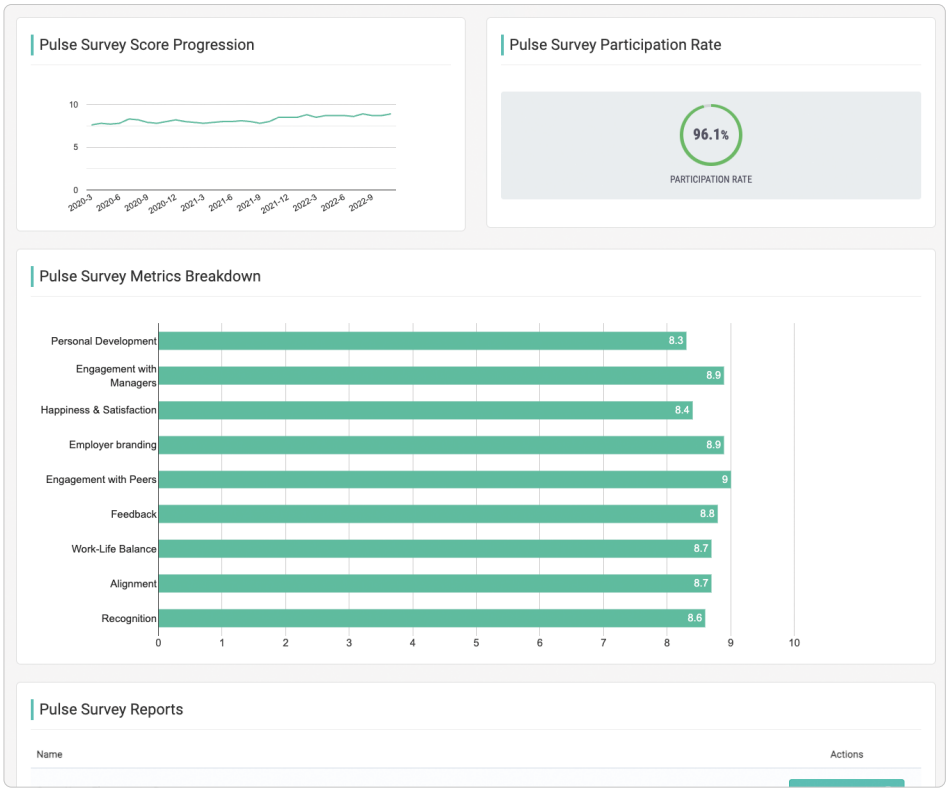
O TERMÓMETRO QUE MEDE A SATISFAÇÃO

A avaliação e o feedback que a Stay Closer permite não têm sentido único. Os colaboradores são convidados a dar a sua opinião quer sobre as avaliações em que participam, quer sobre aspetos mais gerais do funcionamento da sua empresa. O "Termómetro de Engagement" serve para isso mesmo, para medir o sentimento do trabalhador relativamente à empresa, de forma totalmente anónima. A "temperatura" é medida mensalmente através de um inquérito pop-up (formato muito elogiado internamente) de cinco perguntas simples, sobre temas muito variados da vida na organização.

PARA CADA UM DESTES MOMENTOS DA AVALIAÇÃO, A PLATAFORMA É CRUCIAL, POIS É NELA QUE SE CONCRETIZAM E FICAM REGISTADOS OS SEUS PASSOS

zer os ciclos de avaliação ao ritmo pretendido por quem dirige a empresa, no caso de três em três meses (e não apenas anualmente, uma vez que a Closer a considerava muito estanque).

Toda a operação de avaliação é, conforme refere um dos três partners da Closer, "suportada pela plataforma GFoundry", e não apenas o seu momento mais importante, o das reuniões (designadas "conversas com propósito") entre colaborador e chefia. Essas conversas acabam por ser, simultaneamente, o ponto de chegada (avaliação) mas também o de partida (progressão) para o passo seguinte. Nas sessões trimestrais, para reforço de uma competência técnica ou mediante a identificação de uma determinada lacuna nas chamadas soft skills (por exemplo, a capacidade de ouvir ou de ser pragmático) são acordados compromissos (práticas ou tarefas, para cumprir objetivos, com métricas precisas), entre ambos, numa espécie de minicontratos, que serão monitorizados periodicamente por cada um durante os três meses seguintes, podendo ser tema de comunicação/contacto recíproco. Além do feedback que pode ir sendo reportado, duas semanas antes da reunião de avaliação, coordenação e colaborador registam a sua aferição de como correu a



Pulse Surveys Report Closer

evolução naquele trimestre, de modo a que, depois, durante a reunião, possam cruzar e discutir as duas perspetivas.

Ora, para cada um destes momentos, a plataforma é crucial, pois é nela que se concretizam e ficam registados os passos que materializam uma avaliação que se pretende frequente na periodicidade (trimestral), dinâmica no formato (não se cinge às reuniões, há uma "rota" entre elas) e participada no modelo (o avaliado não está remetido a um papel passivo). O acesso é conseguido quer através do computador (browser) quer do telemóvel (Android e iOS).

A parametrização deste roteiro de avaliação pode ser alterada por quem, na Closer, administra a plataforma (contando, se necessário, com o apoio da GFoundry). Assim, a distância temporal entre as reuniões, as tarefas entre estas ou até a própria realização da avaliação a um colaborador podem ser alteradas/suprimidas. Para Woitek Szymankiewicz, "esta flexibilidade, com um backoffice tão rico, é algo de muito útil".

Numa perspetiva mais geral, a avaliação pode também ser efetuada em sentido ascendente, designadamente sobre aspetos genéricos do funcionamento da empresa (ver caixa sobre "Termómetro de Engagement").

Aquele que é o apoio à gestão de talento tem noutra caraterística da plataforma um ponto essencial: a interligação entre as avaliações do colaborador e os planos de carreira individual e de formação. Quer isto dizer que estes planos estão integrados na Stay Closer, permitindo uma verdadeira integração no mesmo espaço de todas as componentes da carreira do profissional. "O plano de carreira é montado na plataforma da GFoundry", sintetiza Woitek Szymankiewicz.

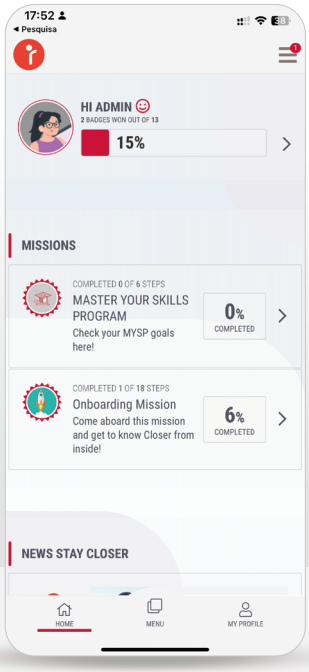
As aplicações Stay Closer foram totalmente personalizadas, a nível gráfico, à imagem da empresa

O gestor considera a plataforma da GFoundry (e este módulo em concreto) "central e core para a realização das avaliações trimestrais e anual, garantindo que estas são transversais e justas, no sentido de não trazerem surpresas e serem percebidas por consultores e managers".

"A PLATAFORMA DA GFOUNDRY É CENTRAL E CORE PARA A REALIZAÇÃO DAS AVALIAÇÕES, GARANTINDO QUE ESTAS SÃO TRANSVERSAIS E JUSTAS, NO SENTIDO DE NÃO TRAZEREM SURPRESAS E SEREM PERCEBIDAS POR CONSULTORES E MANAGERS", WOITEK SZYMANKIEWICZ, PARTNER DA CLOSER

FORMAÇÃO

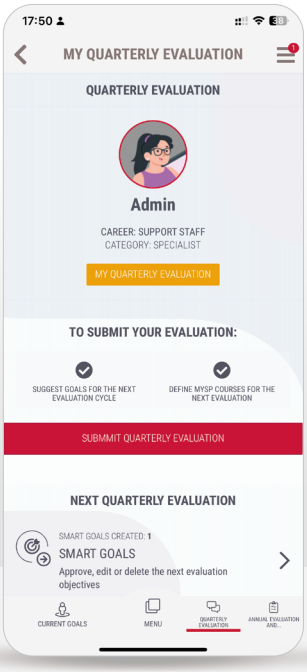
Para a Closer, como afirma o seu Partner, "o constant learning é um pilar fundamental para a pessoa poder evoluir não apenas para obter uma certificação" – e o facto de "estar sistematizada" e também "interligada" com as demais vertentes da gestão de carreira numa mesma plataforma é fundamental. Nesta medida, o módulo da formação é o segundo mais importante para a empresa tecnológica.



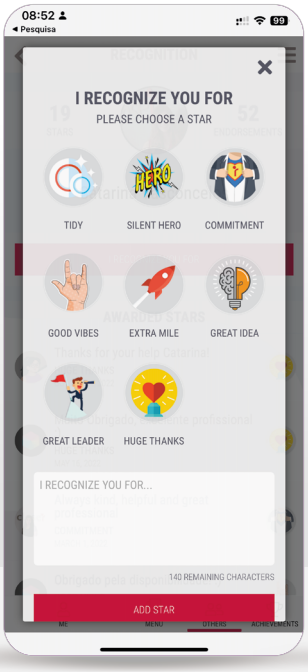
Página inicial da Stay Closer

O percurso formativo personalizado é definido, registado e concretizado através da Stay Closer. As diversas opções de aprendizagem (soft e hard skills) são compagináveis com a plataforma – na sua organização em forma de menu, na escolha e na consequente realização. Para além da organização clássica por conteúdos, a plataforma propicia uma abordagem interativa, usando missões de aprendizagem que, de uma forma visualmente atraente, permitem ao colaborador ir do ponto A ao ponto B com possíveis interações e gratificações pelo caminho (gamificação).

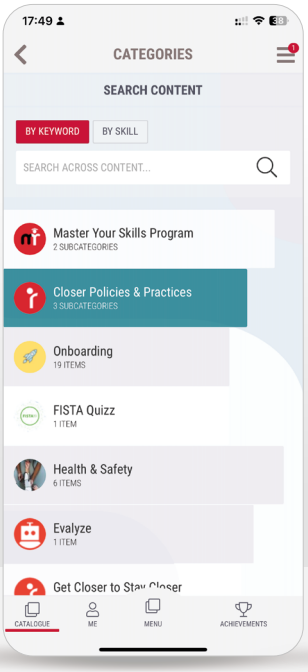
A integração do percurso formativo no plano de carreira individual (e com a avaliação, através de objetivos específicos) permite concentrar no espaço



Página da avaliação de desempenho de um colaborador



Reconhecimento público a um colaborador, escolhendo uma das "Star Badges"



Lista de categorias no módulo de formação

Posição de um colaborador nos rankings e pontuações nos diferentes módulos

virtual da plataforma toda a gestão de talento de cada profissional, partilhada entre o próprio e a liderança. A acessibilidade é, neste módulo, o aspeto mais elogiado pelos colaboradores, uma vez que, ao estar disponível em dispositivos móveis, possibilita a execução das formações em horário e local escolhidos pelo formando.

ONBOARDING

"Aproximar as pessoas quando entram na empresa". O princípio, simples, enunciado por Woitek Szymankiewicz, guia o onboarding e as ferramentas para a sua boa execução, na qual se destaca a plataforma criada pela GFoundry. Foi decisiva nas fases mais agudas da pandemia – período durante o qual a Closer continuou a crescer bastante – e continua a ter um papel importante, principalmente pelo cunho lúdico (gamificação) que imprime a todo o percurso de integração. "Ter um jogo de onboarding que mostra o meu progresso nas várias etapas para conhecer a empresa é muito útil. A GFoundry suporta todo este processo de forma engraçada, através de quizzes, concluindo missões. Na palma da mão.", refere o Partner da empresa tecnológica.

A INTERLIGAÇÃO ENTRE AS AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO DO COLABORADOR E OS PLANOS DE CARREIRA INDIVIDUAL E DE FORMAÇÃO É UMA CARATERÍSTICA FUNDAMENTAL DA PLATAFORMA

Numa apreciação global sobre a Stay Closer, Woitek Szymankiewicz considera-a uma "plataforma inovadora para suportar as iniciativas de engagement", sublinhando a importância dos três pilares já mencionados.

João Carvalho, Co-Founder & CEO da GFoundry, enfatiza o desafio encontrado e a forma conjunta como lhe foi dada resposta: "A Closer opera num setor altamente competitivo e é formada por colaboradores muitíssimo qualificados, com média de idades abaixo dos 30 anos, portanto, com um elevado grau de exigência na atração e retenção de talentos. Encontrou na GFoundry a solução para a gestão dos seus talentos, tendo sido muito importante a relação de confiança mútua que estabelecemos para ajustar alguns pormenores da nossa plataforma à exata medida do que necessitava."