



ÍNDICE

RESUMO DO TRABALHO.....	03
INTRODUÇÃO.....	04
PROGRAMA JOVENS TALENTOS.....	08
INDICADORES E RESULTADOS.....	16
CONCLUSÃO.....	20
BIBLIOGRAFIA.....	22
INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	23

RESUMO DO TRABALHO

Vivemos em uma era em que o bem maior das organizações é o conhecimento, e é por este motivo que as empresas têm falado tanto a respeito de retenção de pessoas, de valorização do capital humano, de gestão do conhecimento, de educação corporativa e de treinamento e desenvolvimento, afinal de contas é através da capacitação do capital humano que será possível se antecipar às necessidades futuras, preparar a organização para administrar e superar possíveis obstáculos, pensar além, estudar e implantar novas práticas e assim atingir seus objetivos e se colocar em uma posição à frente da concorrência. Mas para isso é preciso planejar e investir nas pessoas.

Frente à esta demanda crescente por profissionais qualificados e aderentes à cultura e aos valores Melnick Even, a empresa iniciou, em 2015, a criação do Programa Jovens Talentos, que objetiva o desenvolvimento dos estudantes de engenharia e arquitetura através de atividades técnicas e comportamentais.

Os resultados deste programa corroboram com a premissa inicial, desenvolver os futuros gestores responsáveis pelas obras da empresa. Isto porque 75% dos participantes foram promovidos desde o início dos encontros até o primeiro trimestre de 2017. Além disso, a média das notas nas provas foi de 8,1, com média de uma falta por participante nos 25 encontros.

E os indicadores qualitativos (depoimento dos palestrantes, monitores e participantes) qualificam o investimento da empresa, demonstrando que este programa fortaleceu a visão de dono dos participantes, contribuindo para o resultado do negócio.

O Programa Jovens Talentos teve a finalização da primeira turma com êxito, justificando o investimento para realização da segunda turma em 2017 e a criação do ciclo II, ou seja, continuidade da primeira turma.

INTRODUÇÃO

O setor da construção civil é o maior influenciador da economia brasileira, bem como da economia mundial, representa 9% do PIB mundial. No Brasil a construção civil é um dos setores mais relevantes, com mais de 200mil empresas atuantes no mercado. Apesar disso, sua evolução e modernização não acontecem na mesma intensidade do que outros segmentos industriais. (Maia e Iarozinski, 2016)

Neste cenário encontra-se a Melnick Even, empresa criada em 2008 resultado da joint venture entre a Melnick, até então empresa de médio porte, mas de qualidade reconhecida no mercado gaúcho, e a Even, empresa de grande porte, também reconhecida por sua inovação e qualidade dos produtos na região Sudeste do Brasil. A unificação entre as duas foi bem-sucedida, pela sinergia das duas culturas organizacionais, que focam no desenvolvimento de suas equipes, sustentando o cenário de crescimento que desde a associação passou a se descortinar.

No segmento da construção civil no Brasil, o desenvolvimento de equipes e pessoas sempre foi um desafio a ser superado, principalmente em 2015 quando vivemos um recuo econômico de grandes índices, como o PIB que diminuiu em 3,8%. O cálculo do Produto Interno Bruto é um indicador que busca medir a atividade econômica através da soma de todos os bens e serviços produzidos no país.

Em paralelo a este movimento da economia brasileira a Melnick Even seguiu seu planejamento estratégico, se manter na liderança no Alto Padrão e fortalecer a cultura empresarial de alta performance, além de consolidar a liderança no mercado com VGV (valor geral de venda) na casa dos 400MM.

O crescimento da empresa é possível de ser observado a partir dos números de m² construídos, passando de um total de 279,40mil m² em 2010, para mais de 430mil m² em 2015. Neste sentido

é importante levar em conta que, para manter a qualidade nos seus produtos, faz-se necessário equipes com foco no resultado e alta performance.

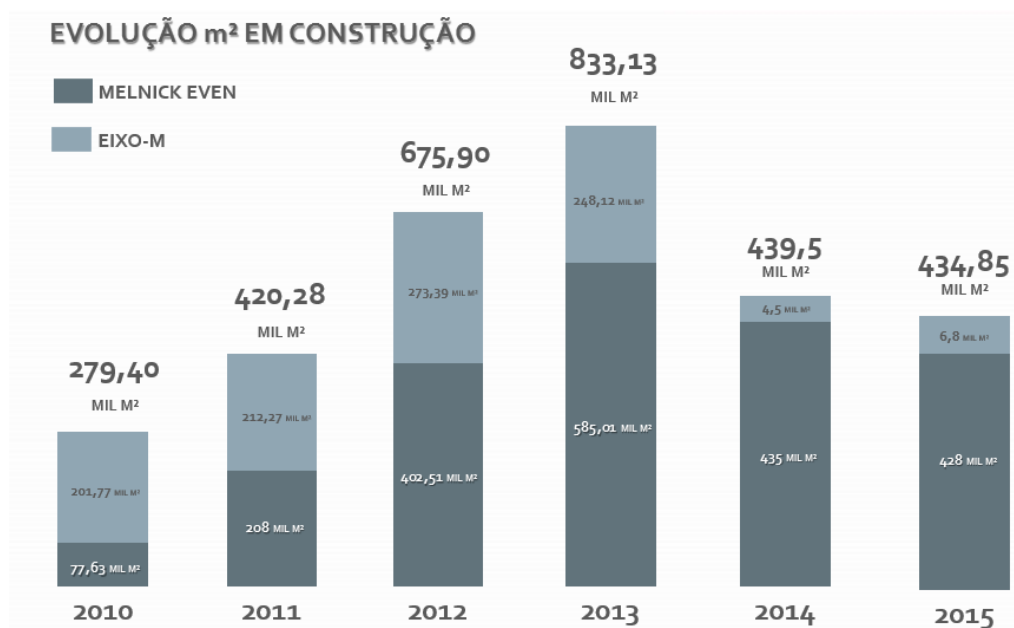


Figura 1: A Melnick Even passou de 279,4 mil m² em construção, em 2010, para um patamar superior aos 430 mil metros².

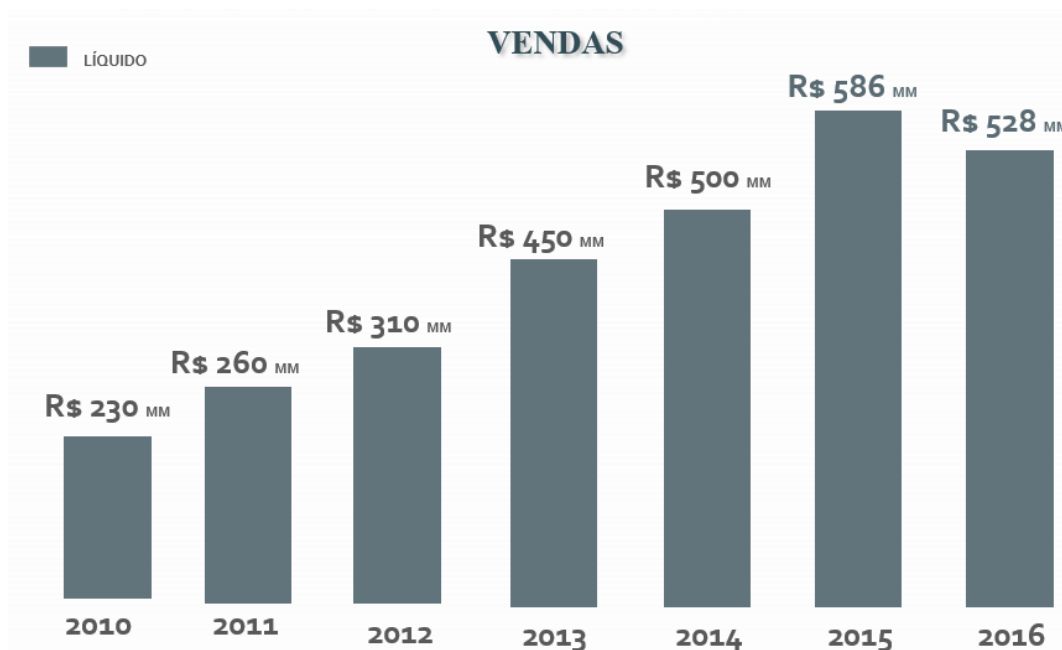


Figura 2: Comportamento da evolução em vendas valor de vendas líquidas de 2010 a 2016 da Melnick Even.

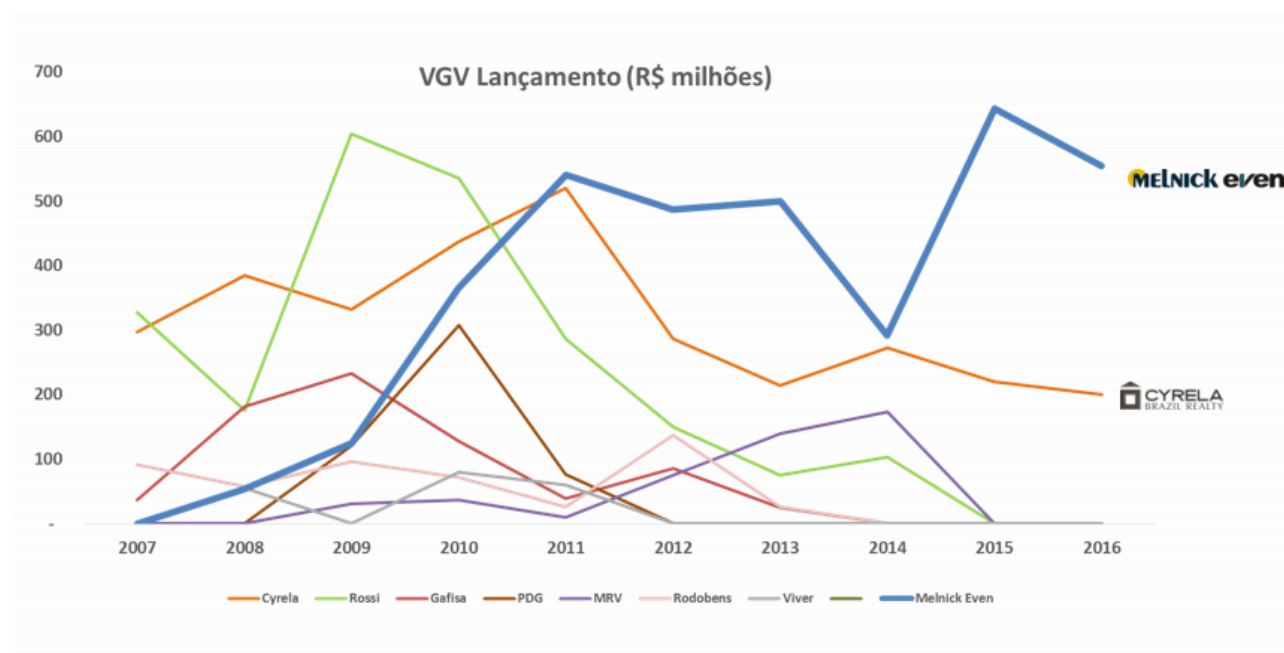


Figura 3: Posicionamento da Melnick Even no mercado da construção civil no RS.

Outro dado que dá uma dimensão do crescimento vivido pela instituição é observar sua evolução em número de funcionários. Em 2008, cerca de 70% dos 132 colaboradores tinham menos de 2 anos de casa. A este número somou-se a muitos outros, chegando a empresa empregar 572 pessoas, em 2013, conforme releva o gráfico a seguir:

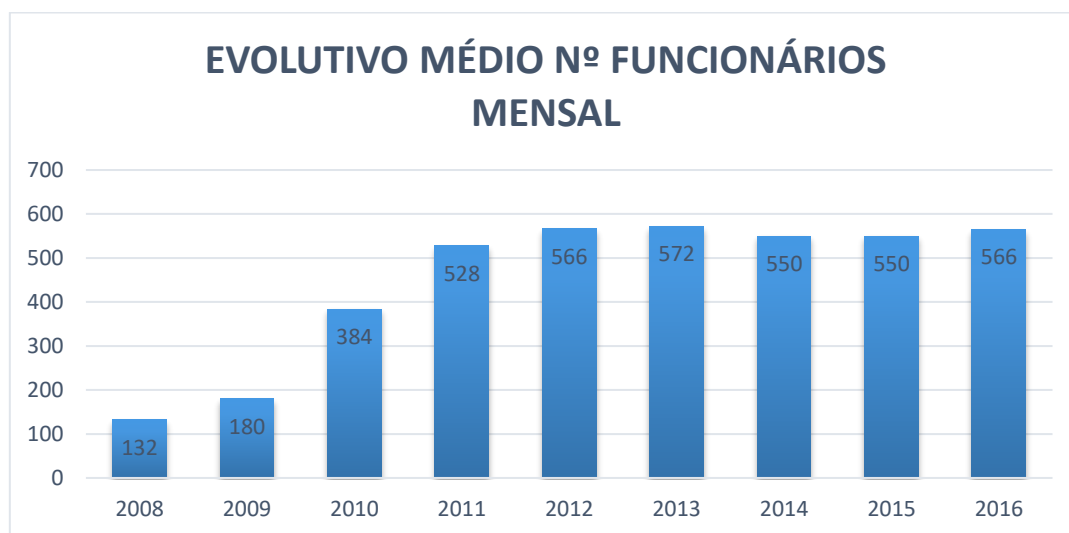


Figura 4: Evolução no número de funcionários entre 2008 e 2016 na Melnick Even.

Para manter os altos níveis de qualidade construtiva dos quais a empresa gaúcha é historicamente reconhecida, a Melnick Even seguiu investindo no desenvolvimento de equipes, sobretudo de seus estagiários, que são reconhecidos como os futuros líderes da instituição.

Seguindo esta perspectiva, a Melnick Even criou o Programa Jovens Talentos, que tem como premissa atendimento de dois fatores fundamentais: de um lado, está a oportunidade de implementação de melhorias apresentadas nos projetos finais do programa. E de outro, estão os colaboradores, que fazem a operação e tornam tangível o que foi projetado, convicção esta que pode ser observada no vídeo institucional no ANEXO I deste case.

PROGRAMA JOVENS TALENTOS

Promover a valorização e a retenção de talentos é uma prática da Melnick Even que permite crescimento duplo: para os colaboradores, que vislumbram constantes oportunidades de desenvolvimento, e para a Instituição, que perpetua e fortalece sua cultura ao contar com uma equipe alinhada aos seus valores.

Em consonância à perspectiva, de que a Gestão de RH deverá atuar como parceiro estratégico nas organizações, o estudo realizado por Jeane C. Meister e Karie Willyerd com mais de 2.200 profissionais de diferentes gerações, sobre as condições para o ambiente de trabalho de 2020, apontam tendências importantes que irão revolucionar a forma de gerir pessoas e processos. Destacam-se como as principais tendências: 1. As pessoas serão contratadas e promovidas com base na sua reputação. 2. Alta escassez de talentos, a competição global por talentos será acirrada. 3. As redes sociais estarão mais presentes nas empresas, inclusive nos processos de recrutamento e seleção, treinamentos e comunicação. 4. Maior flexibilidade entre trabalho e a vida das pessoas, adoção de escritórios virtuais e menos rigidez nas relações de trabalho. 5. As empresas adotarão programas de responsabilidade social corporativa, inclusive para atrair e reter talentos. O desenvolvimento constante de equipes é uma das marcas mais significativas e diferenciadas da Melnick Even. Uma das primeiras iniciativas voltadas para a capacitação de profissionais foi o Programa de Desenvolvimento de Engenharia (PDE), que possibilitou formar um time de colaboradores engajado com as transformações recentes vividas pela organização, tais como o crescimento exponencial em sua performance e portfólio de produtos e o acesso a novos padrões e tecnologias construtivas – consequências diretas da associação à Even, ocorrida em 2008.

Conforme Lima (2016) o diferencial da prática do desenvolvimento em comparação ao treinamento é que o primeiro amplia a experiência do indivíduo e fornece visão de longo prazo do papel dos indivíduos na organização.

O Programa Jovens Talentos nasceu do desconforto do cenário instalado, como uma das soluções para buscar uma melhor eficiência operacional, contribuindo para o resultado do negócio.

Com o objetivo principal de desenvolvimento da área técnica a partir da formação de profissionais ainda na graduação de engenharia e arquitetura, através de atividades que pudessem oportunizar aprendizados técnicos e o desenvolvimento de competências comportamentais visando a formação de novos líderes voltados para a multiplicação de conhecimento junto às equipes. Aumentando o índice de assertividade durante a execução dos empreendimentos e reduzindo o tempo de aprendizagem do ciclo de vida construtivo, potencializando o acesso aos conteúdos pouco explorados durante a graduação.

Para a constituição do programa, a construtora vivenciou alguns desafios, dentre eles, a criação de um programa de desenvolvimento que esteja sintonizado com a área da Engenharia, mobilizando tanto os multiplicadores de conhecimento como os mentores participantes do processo de formação. Buscando também proporcionar desenvolvimento técnico e humano das equipes, respeitando os itens organizacionais inegociáveis quanto ao padrão de qualidade seguido pela Melnick Even.

Se a educação básica é um problema, o ensino universitário também apresenta, por consequência, as suas defasagens. A formação educacional, tanto de engenheiros, quanto arquitetos, por exemplo, ainda pouco prepara esses profissionais para exercer atividades ligadas à liderança, marketing, gestão de equipes e de empreendedorismo. Isto é, o profissional recebe conhecimentos e saberes técnicos de uma edificação, mas conteúdos limitados acerca da gestão e de outros saberes necessários para uma adequada inserção no mundo do trabalho nos dias de hoje.

Diante disso, dando sequência a um compromisso institucional de desenvolvimento de equipes de alta performance, a Melnick Even lançou o Programa Jovens Talentos, que forma profissionais graduandos das áreas de engenharia e arquitetura para uma atuação de acordo com as necessidades atuais do segmento da construção civil, qualificando a aprendizagem e a vivência no ciclo de vida produtivo de uma obra. Mais do que isso, cria uma base sólida para o seu crescimento por meio do desenvolvimento de colaboradores mais preparados e sintonizados com as premissas organizações.

Na etapa de elaboração foram realizadas reuniões sistemáticas para planejamento e execução do programa, e para a criação de identidade de comunicação condizente com a proposta. Na etapa de disseminação foram divulgados Comunick's (comunicados oficiais da empresa) para toda a organização no início do programa e os pré-requisitos para os participantes, bem como as etapas de seleção.



Figura 5: Logomarca desenvolvida para o programa

O Programa Jovens Talentos da Melnick Even foi criado em 2015, com intuito de formar profissionais para atuar na área técnica, sobretudo graduandos em engenharia e arquitetura a partir do 6º semestre. Mais do que isso, a iniciativa promove a atualização de conteúdos que os currículos universitários não atendem, além de desenvolver habilidades e competências sintonizadas com as premissas organizacionais e o alto padrão de qualidade, foco da empresa.

Ainda permite ao participante alinhar todo o conhecimento teórico com vivências práticas, pois o aprendizado se dá dentro do contexto das atividades diárias.

Para participar, o candidato passou por um processo seletivo interno com diversas etapas. No primeiro momento o candidato encaminhou uma carta de intenção, respondendo porque deveria ser selecionado para participar do programa. No segundo momento o gestor direto fez um parecer do desempenho deste colaborador. Passadas estas etapas ocorreu a entrevista coletiva, com atividades, que permitiram observar competências como: liderança, negociação, comunicação, planejamento, criatividade, cooperação e controle do tempo, contemplando também os valores da Melnick Even.

O primeiro ciclo do Programa Jovens Talentos ocorreu entre 2015 e 2016 em um total de 96 horas divididos em encontros quinzenais de quatro horas cada. Estes encontros abordaram assuntos técnicos e comportamentais, sendo conduzidos pelos próprios profissionais da Melnick Even, além de fornecedores convidados. Ao final de cada módulo, ocorreram avaliações da apropriação do conteúdo, com a produção de um ranking de desempenho dos participantes. Para concluir o ciclo, os mesmos produziram um trabalho de finalização de programa, propondo uma melhoria de processo, acompanhados de um monitor devidamente capacitado para tal. Em seu primeiro ano de funcionamento, o programa contemplou 24 jovens das áreas da engenharia e arquitetura.

Os candidatos selecionados ingressaram no programa que foi dividido em quatro etapas, simultâneas: palestras técnicas, encontros comportamentais, projetos de melhoria e provas teóricas. Todos os encontros realizados nas dependências da empresa, utilizando a estrutura disponível, com o intuito do melhor aproveitamento dos recursos disponíveis internamente.

Para multiplicadores do programa foram convidados os gerentes das áreas técnicas, como, por exemplo: projetos, produto, planejamento, custos. E também parceiros e fornecedores, como

tintas Kresil, MMC Projetos e Consultoria, Tigre Tubos e Conexões. Estes foram responsáveis por transmitir seu conhecimento através de atividades com foco em temas técnicos.

Encontro	Data	Carga horária
Mapa do Negócio e Perfil do Engenheiro Gestor	03/09/2015	4h
Noções de Produto/Projeto	10/09/2015	4h
Comportamental: Autoconhecimento	17/09/2015	4h
Planejamento	24/09/2015	4h
Controle de Custos	15/10/2015	4h
Orçamentos	29/10/2015	4h
Sistema da Qualidade	12/11/2015	4h
Gestão de Obras	26/11/2015	4h
Comportamental: Relacionamento Interpessoal	10/12/2015	4h
Gestão de Obras	14/01/2016	4h
Gestão de Obras	28/01/2016	4h
Execução de Estruturas	18/02/2016	4h
Comportamental: Gestão de Conflito & Feedback	25/02/2016	4h
Fundações e Contensões	10/03/2016	4h
Alvenaria (vedação e estrutural)	23/03/2016	4h
Reboco Interno, Reboco Externo e Revestimentos Externos	15/04/2016	4h
Dry Wall	20/04/2016	4h
Comportamental: Planejamento de Carreira & Marketing Pessoal	28/04/2016	4h
Impermeabilização	12/05/2016	4h
Sistemas de Pintura	26/05/2016	4h
Instalações Elétricas	09/06/2016	4h
Segurança do Trabalho	16/06/2016	4h
Patologias em Obras	23/06/2016	4h
Instalações Hidráulicas	07/07/2016	4h
Total de horas de treinamento		96

Figura 6: Carga horária desenvolvida no Jovens Talentos

Os encontros comportamentais foram atividades conduzidas pela equipe de Recursos Humanos da Melnick Even, com foco em temas da gestão de pessoas. Também com carga horária de quatro horas cada. Os assuntos abordados foram: autoconhecimento, relacionamento interpessoal, gestão de conflito e feedback, planejamento de carreira e marketing pessoal. Nestes encontros foram realizadas atividades diversas, como estudo de caso, aplicação de ferramentas de autoconhecimento, trabalhos em grupos, de forma a oportunizar aos jovens experimentar em sala, situações semelhantes às vivenciadas no dia a dia de trabalho.



Figura 6: Encontro comportamental: Planejamento de Carreira e Marketing Pessoal

Os projetos de melhoria de processos, foram trabalhos realizados em duplas, com o objetivo de propor uma melhoria/solução de algum processo da empresa, com a supervisão de um monitor. Os monitores são profissionais da Melnick Even, que ocupam cargo de gestão técnica e/ou de equipe, capacitados para tal.

Durante todo o programa, os participantes foram avaliados e seus desempenhos foram computados em um ranking. No final do primeiro ano ocorreu a celebração do mesmo com a premiação dos três melhores pontuados. A pontuação levou em conta: presença nos encontros, nota nas avaliações teóricas, nota no trabalho final e participação nos encontros.

O Programa Jovens Talentos aconteceu de forma colaborativa com a Diretoria Técnica e Recursos Humanos da Melnick Even.

A principal forma de acompanhamento foi a presença nos encontros, exigido mínimo 75%, bem como as avaliações da apropriação dos conteúdos a cada módulo. Além disso, os monitores também realizam um acompanhamento dos participantes, sob apoio da área de Recursos Humanos.

Para a concretização do Programa o investimento financeiro foi de R\$ 215.000,00, destinado aos palestrantes (valor hora dos envolvidos), coffee-break, produção de apostilas, brindes, bem como na realização da premiação. Todo o corpo técnico do programa foi composto por colaboradores da empresa e parceiros, o que não gerou investimento direto, porém, contabilizamos o custo indireto destes colaboradores.

O final do primeiro ciclo premiou os três participantes melhores avaliados no ranking do programa. Os jovens profissionais ganharam uma viagem acompanhados do gerente de sua área, de forma a conhecer os processos, estrutura e rotinas da Even, em São Paulo.



Figura 7: Participantes melhores avaliados no ranking do programa.

Outro destaque do final do primeiro ciclo foi a qualidade das soluções apresentadas no trabalho final, sendo que algumas delas já estão sendo aplicadas na empresa. Este foi o caso do vídeo Itex, que transforma os treinamentos técnicos voltados às equipes de canteiros de obras em conteúdo de vídeo, mais didáticos e assertivos.



Figura 8: Participantes aprovados no programa.

Em 2017 iniciamos o segundo ano do programa, que agora conta com dois ciclos. No Ciclo I se repete o mesmo formato do programa no ano 2016, com 22 novos integrantes. Já o Ciclo II, é destinado aos que já participaram do primeiro ciclo, e também engenheiros e arquitetos juniores e analistas técnicos (graduados em engenharia e arquitetura). Neste ciclo, acontecem seminários técnicos com temas relacionados à gestão de obras, gestão de pessoas e mentorias. Para o segundo ano do programa foi incluída a Mentoria, onde gerentes da área técnica são mentores dos participantes. Para a capacitação destes profissionais tivemos o apoio do Escritório de Carreiras da PUCRS. Parecido com o coaching, a mentoria consiste em uma tutoria, onde o profissional mais experiente compartilha seus conhecimentos e vivências com o profissional iniciante, colaborando para o desenvolvimento de sua carreira.

“Mentoria é um processo relacional em que uma pessoa, com base em seu saber e experiência (mentor), estimula e influencia outra pessoa (mentorado) na aquisição de conhecimentos e no desenvolvimento emocional ou social”. (Erich, 2014)

Destinado a um grupo reduzido de oito integrantes, no ciclo II é possível dar uma atenção focada no desenvolvimento dos participantes, aprofundando temas relevantes ao negócio.

Os jovens profissionais participam junto com os mentores, de atividades relevantes para seu desenvolvimento como, por exemplo: reuniões de planejamento, onde abordam assuntos relacionados ao negócio.

Os encontros técnico do ciclo II, têm como premissa temas definidos no PDE – Programa de Desenvolvimento da Engenharia, como Itens Inegociáveis e a Linha do Tempo do negócio, proporcionando uma visão sistêmica e uniforme das etapas envolvidas no ciclo produtivo de um empreendimento, de forma a conectar os dois programas.

Os seminários são realizados de forma mais participativa, onde o grupo identifica e pesquisa problemas para, a partir disto, elaborar soluções factíveis. Realizando exposições a respeito do assunto.

O programa ainda contempla encontros comportamentais, com foco em temas sobre gestão de pessoas, tais como: autoconhecimento, relacionamento interpessoal, gestão de conflitos, feedback, planejamento de carreira, marketing pessoal, liderança e desenvolvimento de equipe.

Para o ciclo II também haverá entrega de projeto de melhoria, desenvolvido individualmente e com o suporte do seu mentor. Visitas de benchmarking, também fazem parte, com a elaboração de relatórios das atividades realizadas, análise da vivência, melhores práticas, sugestões, pontos de convergência para o crescimento profissional.

Ao final, os participantes do ciclo II serão avaliados nos seguintes pontos: participação nos seminários; avaliação Benchmarking; avaliação do Projeto de Melhoria; avaliação Mentoria e apresentação à banca.

INDICADORES E RESULTADOS

No total, 24 profissionais da engenharia e arquitetura participaram no primeiro ciclo com um total de 96 horas de treinamento em 11 meses de programa, consolidando-se em uma das iniciativas de desenvolvimento mais robustas e significativas da construção civil gaúcha.

A média de presença foi de 93,25%, ou seja, o nível de comprometimento de todos os envolvidos foi considerado extremamente satisfatório. Sugerindo que o Programa foi relevante ao desenvolvimento de todos. Pois ocorreu a partir de aprendizagem participativa e não passiva, onde os participantes escolheram sua direção, descobrindo novos recursos a serem aplicados na empresa, a partir dos projetos de melhoria.

Outro indicador é o coeficiente médio da avaliação geral (provas específicas, projeto escrito e banca, presença e participação nos encontros) dos participantes, 8,41. Este confirma o engajamento e motivação dos participantes, que se consolida ao analisarmos a porcentagem média de presença nos encontros, 93,25%.

Apesar de ser uma iniciativa recente na trajetória da Melnick Even, o Programa Jovens Talentos já apresenta resultados que vão além da formação de equipes de alta performance. Por meio do programa, foram identificadas oportunidades de melhorias de processos já colocadas em prática, como foi o caso do Vídeo Itex (ANEXO II), que transforma conteúdos técnicos em vídeos didáticos, muito mais fáceis de serem apropriados pelas equipes de canteiro de obras. A padronização das instalações dos canteiros de obras foi outro item estudado pelos jovens, através dos projetos de melhoria, e está sendo implantada na empresa.

Dos participantes do Ciclo I, 75% foram promovidos durante o período que o programa estava acontecendo e nos meses seguintes a finalização do mesmo. No Ciclo II que está sendo realizado neste ano, 63% dos participantes estavam presentes no Ciclo I. E 90% dos participantes seguem na empresa, desempenhando funções técnicas e multiplicando o conhecimento adquirido no Programa.

Outro indicador que demonstra o quanto este programa foi de relevância para todos os envolvidos são os depoimentos apresentados abaixo.

“O Trabalho feito em conjunto pela engenharia da Melnick Even, seus Jovens Talentos e Fornecedores, é um exemplo de sinergia com foco nos resultados, formando uma equipe cada vez mais capacitada e comprometida. ” Eng. Eduardo Abelin – Palestrante convidado da empresa TIGRE

“Quando o programa foi apresentado no auditório e foi oferecida a oportunidade de participar como monitor de uma dupla eu gostei da ideia. Me inscrevi e tive a sorte de pegar o trabalho sobre drywall, que eu já tinha alguma experiência. A dupla que eu acompanhei, o Fernando e a Sonaira, participou de uma maneira muito bacana, apesar do aperto na agenda de todos. Chegamos a um formato em consenso e eles foram à luta, montaram o trabalho e no final alinhamos alguns detalhes. Gostei do resultado, acho que o trabalho ficou totalmente aproveitável e útil para a empresa. A participação na palestra me pegou de surpresa, mas foi um momento muito gratificante, de poder passar um pouco do que a gente acumula ao longo do tempo para essa geração mais nova, principalmente para aqueles que têm interesse em investir na própria formação. A gente acaba aprendendo alguma coisa também. Poder ajudar na formação dessa gurizada sempre foi uma atividade que eu gostei de fazer, muitos estagiários que passaram por mim ao longo do tempo eu tive o prazer de ver atuando com força nesse nosso mercado, que não é fácil. Se tiver chance, será ótimo participar outra vez. ” José Nilton – Eng. Obra ATO – monitor

“A participação no Programa Jovens Talentos foi extremamente importante para mim, pois durante todo o meu ciclo de trabalho dentro das obras, nunca havia tido oportunidade de conhecer mais claramente como funciona toda a Linha do Tempo da Melnick Even e qual é o mapa do negócio. Essa visão um pouco mais abrangente de tudo que é pensado, planejado, projetado, vendido, executado e entregue ao nosso cliente fortaleceu ainda mais a visão de dono e a vontade de produzir o sonho de cada um deles com ainda mais qualidade e empenho. A faculdade sempre nos traz uma visão muito mais teórica dos conhecimentos necessários para

desempenhar a nossa função, mas quem atua na área sabe que a maior parte dos conhecimentos práticos são adquiridos no dia a dia e, através dos nossos ciclos de palestras, pudemos ouvir e aprender com quem possui um gigante conhecimento prático e teórico, fazendo uma ligação cada vez mais forte entre o conhecimento e a aplicação. Ouvir e poder absorver um pouco de todo conhecimento que as pessoas que fazem a Melnick Even possuem, me fez crescer tanto profissional quanto pessoalmente. ” Geovani Wolfart – Analista Técnico - Participante

“O JT foi um programa muito bem pensando e planejado para nosso desenvolvimento pessoal e profissional. Os temas e assuntos discutidos contribuíram para um melhor entendimento dos processos da empresa, suas metas, ideais e perspectivas para o futuro. A interação com todos os setores e o entendimento das responsabilidades de cada um foi um ponto muito positivo, assim como, a integração com gerentes e demais cargos da empresa. ” Renata Silva – Assistente Técnico – Participante

“Uma experiência extremamente gratificante e renovadora. Ver os participantes com "sede" de saber, muitas ideias maravilhosas e acima de tudo muito questionamento. Importante ver o crescimento de muitos dos participantes ao longo do tempo que o trabalho foi desenvolvido. E ter contribuído de alguma maneira para que isso fosse possível. Ao final houve trabalhos bons e alguns extremamente bem elaborados e conclusivos, de extrema relevância para empresa. Que poderão contribuir de forma significativa com tomadas de decisão nas diferentes áreas de estudo propostos. ” Daniel Caldas – Engenheiro - Monitor

CONCLUSÃO

O treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade contínua, constante e ininterrupta. Mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma orientação e melhoria das habilidades sempre deve ser introduzida ou incentivada. A base principal para os programas de melhoria contínua é a constante capacitação das pessoas para patamares cada vez mais elevados de desempenho. E o treinamento funciona como o principal catalisador dessa mudança (CHIAVENATO, 1999).

Ser uma empresa de alto padrão reflete um ambiente que prioriza o desenvolvimento de equipes de alta performance. Já em seu primeiro ano de funcionamento, o Programa Jovens Talentos demonstrou que investir em suas equipes não apenas contribui para a educação formal e cidadã de futuros profissionais e, por consequência, do mercado da construção civil, como também agrega ao compromisso institucional com o alto padrão de qualidade promovido pela Melnick Even.

O presente trabalho apresentou resultados qualitativos, mostrando depoimento das pessoas envolvidas diretamente no programa. Os resultados quantitativos foram apresentados com base em indicadores que demonstram a mudança que este programa está oportunizando, não somente para a área técnica, mas para a empresa de forma geral.

Nos pontos avaliados quantitativamente por este estudo de caso, percebe-se que houve importante melhoria nos resultados, os quais atribuímos relação com o Programa Jovens Talentos.

Com base nesses resultados, conclui-se que esse programa de treinamento foi um sucesso quando se relaciona os objetivos atingidos com os objetivos propostos, e que justifica a continuidade em 2017.

Para continuar dando resultados bem-sucedidos, a empresa vivencia o aprofundamento do Programa no ano de 2017, com novas ações voltadas a estreitar a relação entre monitor-jovem talento, qualificando ainda mais o componente humano/comportamental, além da experiência profissional possível a partir dessa aproximação.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ERLICH, Paulo. **O poder do mentoring nas organizações**. <http://docplayer.com.br/12015953-O-poder-do-mentoring-nas-organizacoes-por-paulo-erlich.html> Acessado em 25/05/2017 às 16h34min.

LIMA, Viviane de. Desenvolvimento de lideranças de base de uma empresa de transporte na região de Porto Alegre. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Programa de Pós Graduação em Administração. Trabalho de conclusão. 2016.

MAIA, Alessandra Tourinho. e IAROZINSKI, Alfredo Neto. Quais as principais características organizacionais das empresas dos diferentes segmentos da construção civil? Ambiente Construído, Porto Alegre, v.16, n. 3, p.197-215, jul./set.2016.

MEISTER, Jeane C. e WILLYERD Karie. O Ambiente de Trabalho de 2020: Como as empresas inovadoras atraem, desenvolvem e mantêm os funcionários do futuro nos dias de hoje. 1 ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Diana Barros Bessil

Graduada em Tecnólogo de Recursos Humanos em 2012 pelo SENAC/RS e pós-graduada em Administração de Empresas pela FGV. Trabalha na organização desde 2014 atuando como Analista de RH generalista.

Laura Tomasini Potrich

Psicóloga, graduada pela PUCRS em 2012. Pós-graduada em Gestão de Pessoas pela FGV/RS, formação em Dinâmica de Grupos (SBDG). Trabalha na organização desde 2012, como generalista e consultora interna.

Sabrina Rocha Blauth

Psicóloga, graduada pela PUCRS em 2001. Pós-graduada em Liderança de Negócios e Pessoas pela ESPM. Atuando na área de Recursos Humanos desde 2000. Atualmente é Gerente de RH da Melnick Even.

Vania Colombo

Pós-Graduada Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, pela FGV/RS, graduada em Física (PUCRS), formação em Dinâmica dos Grupos (SBDG), atuando na área de Recursos Humanos a mais 20 anos.