

# PRÊMIO DESTAQUE

## GESTÃO DE PESSOAS



### **DIVERSIDADE E FORMAÇÃO DE PIPELINE DE TALENTOS: ISSO É PROGRAMA DE ESTÁGIO WIZ!**

Empresa: <b>WIZ SOLUÇÕES</b>	
Site: <a href="https://wizsolucoes.com.br/">https://wizsolucoes.com.br/</a>	Cidade: <b>BRASÍLIA / DF</b>
Funcionários Diretos: <b>2.500</b>	Unidade: <b>TRÊS</b>
Capital: <b>NACIONAL</b>	Segmento: <b>FINANCEIRAS</b>

#### **TEMA**

Capital Humano

#### **ENFOQUE PRINCIPAL DO CASE**

A busca por talentos e manutenção destes dentro das organizações não é novidade no mercado. Com as novas gerações instigantes e as novas formas de trabalho, se torna mais desafiador o recrutamento, seleção e manutenção destes talentos nas empresas. Temas como tecnologia, mindset disruptivo e diversidade são primordiais para o público manter-se engajado.

Assim, a Wiz desenvolveu uma estratégia para equilibrar 3 pilares essenciais para o mundo do trabalho atual - diversidade, pipeline de talentos e diminuição do turnover nos primeiros meses: O Programa de Estágio Wiz 2018. O Programa contou com processo robusto de recrutamento e seleção para, não só atrair as pessoas, mas selecionar talentos diversos e certificando-se de que as lideranças fossem envolvidas em um movimento afirmativo para a diversidade, sem deixar a qualidade dos candidatos de lado. Para isso, utilizamos a metodologia de "Seleção às Cegas", comunicação com públicos minoritários e de diversas instituições de ensino. Selecionados os talentos, realizamos um treinamento de 15 dias com este grupo, além de uma sustentação de desenvolvimento nos 3 meses seguintes. Os gestores desses estagiários também passaram por um treinamento para receber o novo Wizzer e também foram acompanhados nos 3 meses seguintes à contratação do time.

#### **SETORES DA EMPRESA ATENDIDOS PELO CASE**

Tivemos vários setores atendidos pelo Programa de Estágio, tanto nas áreas corporativas quanto de negócios : área de Operações - Wiz BPO, área de vendas de seguros de riscos especiais - Wiz Corporate, Gente e Gestão, Estratégia e Novos Negócios, Squad de Business Intelligence, Squad de Canais Rede, área de Desenvolvimento - Devz, Planejamento, Banco de Dados e Inteligência Comercial. Além disso, por meio da sustentação, atingimos todos os colaboradores da organização que foram envolvidos no processo de onboarding dos estagiários e também, colaborando com eles no dia-a-dia de cada área.

#### **APRESENTAÇÃO DO CASE**

Programa de Estágio Wiz: A criação de um processo robusto para fortalecer diversidade, inclusão, inovação, desenvolvimento e formação de futuras lideranças. Tudo isso sem perder assertividade, velocidade e matching ideal da empresa com os futuros talentos. Focamos em employer branding, seleção, treinamento de gestores e estagiários para reter os profissionais.

## DESCRIÇÃO DO CASE

Um programa de estágio é um excelente momento para empresas conquistarem novos talentos iniciando carreira. Porém, nossa missão foi ir além e fazer uma experiência surpreendente! Utilizamos o Programa de Estágio como oportunidade para inovar.

Assim, coletamos feedbacks dos candidatos dos programas anteriores, conversamos com atuais estagiários e fizemos benchmark com outras empresas. Isso nos fez virar a chave para nos conectarmos com algo que valorizamos: Diversidade e Inclusão na Wiz.

Vimos que, fazendo dessa pluralidade nossa aliada, poderíamos fazer da Wiz uma empresa que representa nossa sociedade. Assim, o processo de seleção dos candidatos passou por um crivo, para que informações como gênero, faculdade, idade e raça ficassem ocultos para os gestores selecionarem. O objetivo disto, também conhecido como “Seleção às Cegas” é avaliar nossos futuros profissionais por suas habilidades e pelo seu perfil comportamental, além de diminuirmos a possibilidade de os avaliadores serem influenciados por vieses inconscientes. A intenção era de que as escolhas acontecessem sem acesso a quaisquer dados que pudessem, de alguma forma, nos levar a uma escolha tendenciosa.

Com esses esforços, fechamos com 18 novos Wizzers, 45% homens, 55% mulheres, 5 faculdades diferentes de origem e o mais importante, 18 novas histórias para agregar à nossa. Uma nova chance de fazer da diversidade, nosso principal fator de inovação.

Para agregar valor ao candidato, antes da primeira etapa presencial, traçamos um plano de desenvolvimento para os candidatos para que, mesmo aqueles que não fossem aprovados na seleção, se desenvolvessem ao longo da experiência. Além de acesso prévio a nossa Universidade Corporativa com conteúdos exclusivos, presencialmente, após uma aula sobre metodologia ágil, colocaram a mão na massa com trabalho em time, gestão do tempo, autenticidade, tomada de riscos e etc.

Para os aprovados, o onboarding contou com um kit de boas-vindas personalizado e carta nominal. Logo a seguir, tivemos um período de treinamento de 15 dias para nossos estagiários desenvolverem competências comportamentais e técnicas, além de conhecimento da cultura e estrutura da Wiz. Contamos com a presença de Diretores Executivos, Superintendentes e Analistas. Com conteúdos virtuais disponíveis em trilha, o aprendizado acontecia também online. Ao final do treinamento, no processo de sustentação, eles participaram de bate-papos com os Business Partners e CEO para compartilhar suas experiências até então. Também foi desenhado para eles o Wiz Talks, momento no estilo TED, que acontece trimestralmente e que, devido ao sucesso, foi expandido para todos os Wizzers.

## OBJETIVO PRINCIPAL

O objetivo principal do case foi aumentar a diversidade de perfis de jovens que compõem o pipeline de analistas da organização, estimulando-os, independente da aprovação, a se desenvolverem ao longo do processo. Além de reter esses talentos por meio de oportunidades de desenvolvimento, acompanhamento personalizado e humanizado com cada novo estagiário.

## OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

- Trazer a Wiz como marca empregadora dentro das diferentes universidades do Distrito Federal;
- Fortalecer o processo de “Seleção às Cegas” a fim de minimizar vieses inconscientes dos gestores no processo de formação dos seus times;
- Treinar gestores para receber jovens da geração millenials dentro dos seus times;
- Ensinar competências técnicas e disseminar a cultura Wiz para os talentos da organização.

## NECESSIDADE/DIAGNÓSTICO

O nosso CEO sempre reforça a importância de termos um programa de estágio para fortalecermos nosso pipeline de talentos, especialmente das áreas de atração crítica, como Business Intelligence e

Tecnologia. Assim, as áreas da Wiz onde havia necessidade de alocação de estagiários foram mapeadas, ou por substituição em caso de efetivação do antigo estagiário, ou para criação de um pipeline por ser uma área com dificuldade de contratação. O nosso Programa de Estágio se justifica pela por uma taxa de efetivação de 46% dos nossos estagiários de programas anteriores.

Além disso, por meio da coleta de feedbacks com nossos antigos estagiários, vimos que o aproveitamento do treinamento não era satisfatório e o nível de engajamento diminuía logo após o término do onboarding. Daí a necessidade de fazer um plano de sustentação com uma duração maior, respeitando as fases de adaptação a empresa. Em nossa pesquisa, percebemos que os estagiários eram admitidos, mas não passavam por uma boa integração, pois não havia suporte para adaptação dentro do mercado de trabalho como um todo, já que muitas vezes esta é a primeira experiência profissional deles.

Arquivo com Evidências de dados do Diagnóstico e Print da plataforma para candidatos e resultados do processo seletivo.



Hotsite de inscrição do Programa de Estágio



Medium sobre o Programa de Estágio Wiz 2019



Vídeo dos estagiários durante o processo seletivo e na comunicação do resultado personalizado do Processo Seletivo



## DESENVOLVIMENTO

### Nível hierárquico de aprovação para realização do case

O case foi idealizado pela área de Gente e Gestão, mas passou pela validação do CEO e da Diretoria Executiva. Contou com uma dedicação pessoal do CEO para participar de algumas etapas de desenvolvimento dos estagiários, como abertura do treinamento e bate-papo com os estagiários após 3 meses da entrada na Wiz.

### DEFINIÇÃO DO PÚBLICO ALVO

O Programa de Estágio Wiz se destina a potenciais talentos que podem compor o nosso pipeline de analistas, além de ser uma forma de divulgar a Wiz como marca empregadora no DF, por isso, selecionamos estagiários com 1 a 2 anos para formatura, para, além de podermos desenvolver esses talentos, temos essa margem para efetivação. Além do público externo, este Programa conta com o desenvolvimento dos gestores e de seus times, que irão receber os estagiários contratados.

### Se tiver mais de um público alvo, quais as porcentagens de cada público atendido?

Foram atendidos 100% dos estagiários aprovados no processo seletivo e 100% dos gestores que receberam estagiários em seus times.

### COMUNICAÇÃO DO PROGRAMA E ABRANGÊNCIA DO ENVOLVIMENTO NA ORGANIZAÇÃO

Público externo: Dado o objetivo do Programa ser perpassado pela diversidade, tivemos preocupação em realizar um mapeamento de grupos minorizados e enviar as divulgações das nossas vagas (pessoas negras, PcD e mulheres na tecnologia). Além disso, toda a comunicação foi pensada para trazer proximidade com possíveis candidatos, utilizando uma linguagem de seus universos verbais.

Público interno: o Programa foi comunicado à Diretoria e, durante o processo, os gestores eram sinalizados por e-mail sobre o andamento das etapas. Também, foi feita uma reunião com gestores para explicar como seguiria o treinamento, com divulgação da “Trilha do Gestor” na Universidade Corporativa.

### METODOLOGIA UTILIZADA

O treinamento se iniciou pelo mapeamento de 4 personas: o gestor do estagiário, as analistas da Universidade Corporativa, a equipe de Business Partners e os estagiário. O período de treinamento e sustentação foi dividido em três momentos: antes do estagiário iniciar na empresa, enquanto o estagiário estava em treinamento presencial e a sustentação, que aconteceu nos 3 meses seguintes à finalização do treinamento.

O período anterior ao treinamento contou com o alinhamento dos gestores quanto ao que seria o Programa de Estágio naquele ano e fomento da “Trilha do Gestor”, que tinha conteúdos sobre novas formas de trabalhar e geração Z no mercado. Para os estagiários, a “Trilha dos Estagiários” contou com conteúdos que seriam detalhados no treinamento presencial e a primeira parte de um questionário de percepção de valor do treinamento, em que eles deveriam fazer uma auto avaliação do nível de profundidade do conhecimento que tinham sobre a Wiz e sobre as competências chave da companhia.

Durante o período de treinamento, foram abordados assuntos sobre as unidades de negócio da empresa, as atividades das áreas corporativas, metodologias de funcionamento - squads - e visita a algumas unidades da Wiz. As apresentações aconteceram de maneira participativa, com games que deveriam ser resolvidos pelos estagiários. No final, foi feita uma confraternização entre os gestores das áreas, os novos estagiários e os palestrantes. Após o treinamento presencial dos estagiários, a segunda parte do formulário de percepção de valor do treinamento foi enviada para que eles fizessem a auto

avaliação final sobre as competências e as áreas da Wiz. A Universidade Corporativa também organizou um “Fishbowl” entre os recém contratados e os estagiários que passaram por Programas anteriores e que foram efetivados, para falarem de suas experiências e participarem deste momento de troca. O time de Business Partners organizou um momento de feedbacks com os gestores dos novos estagiários e outro apenas com os estagiários para colher informações de ambos os grupos e atuar de maneira ativa em possíveis desalinhamentos. Ao final, foi feito um bate-papo com o CEO para debater expectativa de carreira e futuro da organização.

Em paralelo aos momento destinados exclusivamente aos novos estagiários, uma ação de sustentação do programa acabou expandindo seus horizontes e se tornando uma ação de desenvolvimento para todos os Wizzers: Wiz Talks - palestra no estilo TED. O primeiro foi sobre Autodesenvolvimento e Carreira e o segundo sobre Tecnologia e Pessoas.

Fluxograma de todo o processo de construção do Programa de Estágio e a comunicação realizada durante o processo.



Podcast sobre Profissionais com Deficiência divulgado na página de inscrição durante o processo seletivo e na Plataforma da Universidade Corporativa.



Podcast sobre Cultura Beta divulgado na página de inscrição durante o processo seletivo e na Plataforma da Universidade Corporativa.



Podcast sobre Diversidade divulgado na página de inscrição durante o processo seletivo e na Plataforma da Universidade Corporativa.



Hotsite de inscrição do processo seletivo



## RESULTADOS

### Conceituação técnica

Conforme o próprio título do relatório escrito pela Mckinsey em 2018: “A diversidade como alavanca de performance”, pensamos no Programa como um impulsionador da nossa diversidade e inclusão para obtermos melhores resultados como empresa. Para isso, optamos por adaptar parte da nossa seleção para que alguns dados dos candidatos ficassem ocultos, conforme matéria escrita pela Forbs em 2018, o recrutamento às cegas aumenta diversidade nas empresas, pois afasta o viés inconsciente dos gestores e avaliadores.

De acordo com uma pesquisa da Brandon Hall Group publicada em 2017 e com a teoria “MAGIC - 5 Keys to Unlock the Power of Employee Engagement” de Tracy Maylett apresentada no HSM HR Conference, as principais razões para um turnover alto nos primeiros meses de empresa se deve ao fato das integrações serem tratadas como algo “estatístico” e não estratégico para a organização, ignorando características da empresa que evidenciam significado, impacto, conexão, autonomia e crescimento. Levando isso em consideração, o onboarding dos estagiários foi desenhado com o objetivo de dar uma visão geral da organização e ensinar competências essenciais para a cultura da organização e carreira.

### FASE DE CONCLUSÃO

A inovação na forma de recrutar e selecionar pessoas gerou um impacto muito positivo nos gestores que passaram diversos feedbacks por meio do nosso aplicativo de feedback - Tandem. Além disso, tivemos resultados excelentes em termos de diversidade: 18 novos Wizzers, 45% homens, 55% mulheres, 5 faculdades diferentes de origem.

Durante a fase de Seleção, também disponibilizamos um ambiente exclusivo da plataforma da Universidade Corporativa para os candidatos. 83% dos candidatos que foram para as dinâmicas acessaram a plataforma e pelo menos 1 conteúdo. O número aumenta para 87% quando olhamos para a quantidade de pessoas que foram para as entrevistas.

Para gerar uma experiência surpreendente também no fim do processo seletivo, nossos aprovados receberam feedback presencialmente, em suas casas ou universidade, com uma caixa personalizada para cada um, com uma carta contendo um QR Code que os direcionava para um vídeo com uma mensagem de boas vindas de seus gestores. As pessoas que não foram aprovadas na etapa final receberam um feedback personalizado e estruturado de pontos de melhoria.

Em relação ao treinamento, também tivemos excelentes resultados. De acordo com feedbacks recebidos anteriormente em outros Programas, os estagiários eram admitidos dentro da organização, mas não recebiam um bom treinamento de onboarding e não havia um momento para suporte e adaptação dentro do mercado de trabalho como um todo, já que muitas vezes esta é a primeira vivência profissional de muitos deles. Além disso, há necessidade de mensurar a efetividade de treinamentos,

que pode ser feita pela auto avaliação de domínio de competências. Portanto, em anexo mostramos alguns feedbacks dos estagiários que relatam a percepção de valor das intervenções de treinamento do Programa de Estágio, além da identidade de grupo que foi criada.

Até o momento - 5 meses após a admissão dos estagiários - não tivemos desligamentos forçados ou voluntários dentre os estagiários, enquanto no programa do ano passado tivemos 22% de desligamento no mesmo período.

## FASE DE CONCLUSÃO DESCRIÇÃO DE ARQUIVO

Compilado de resultados do Processo Seletivo, acessos a plataforma da Universidade Corporativa para candidatos e do Treinamento.

