



# Gestão de colaboradores

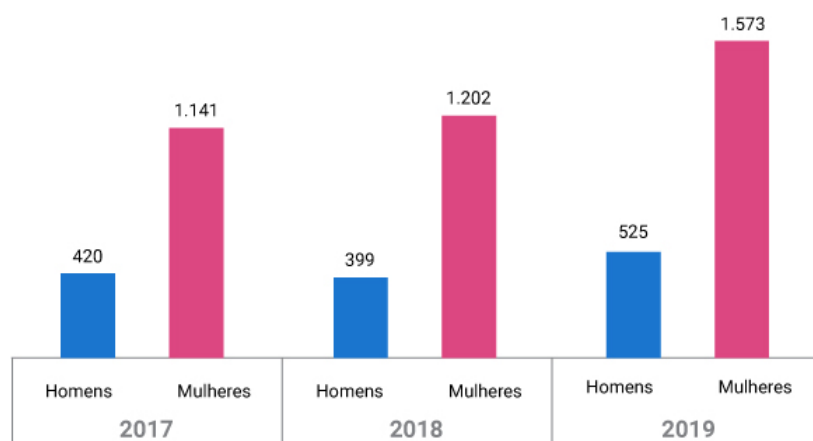
**GRI 102-3, 102-7, 102-8, 102-41, 202-2, 405-1**

A Companhia encerrou 2019 com 2.098 colaboradores próprios – sendo 1.990 com contratos permanentes e 108 com contratos temporários, que englobam estagiários e aprendizes. A maior parte da equipe está concentrada na sede, em Barueri, região metropolitana de São Paulo.

No total, 52% das posições de liderança eram ocupadas por mulheres, o que evidencia o comprometimento da OdontoPrev em promover a igualdade de gênero no ambiente de trabalho.

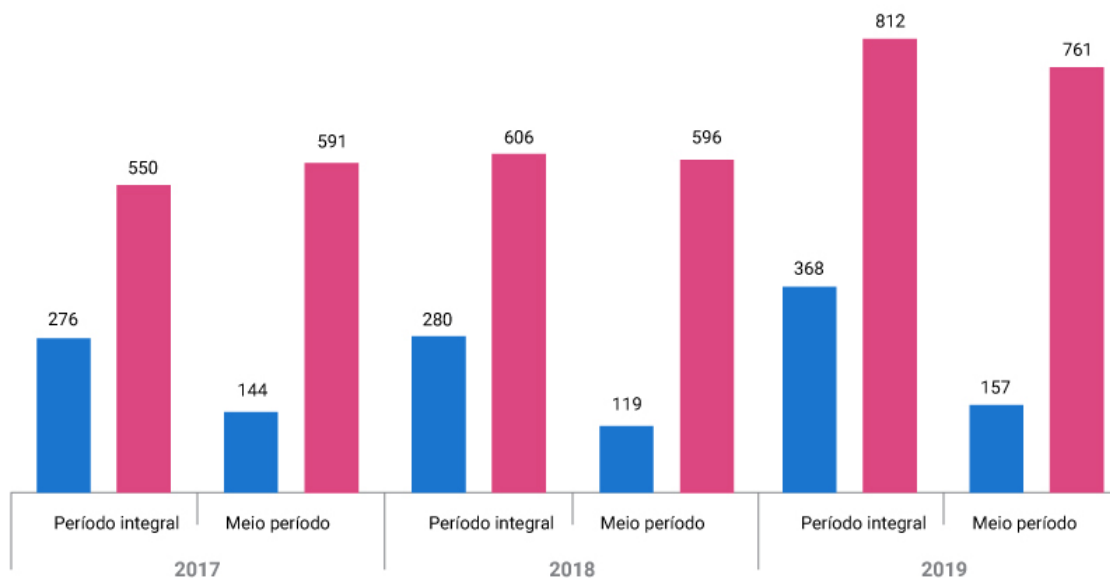
Em 2019, 65 profissionais do gênero feminino tiraram licença-maternidade – desse número, 61 retornaram ao trabalho após o encerramento do benefício, portanto, a taxa de retenção foi de 93,4% no retorno. Considerando as profissionais que ao longo de 2019 completaram 12 meses de trabalho após o retorno da licença, a taxa de permanência foi de 86,5%. No ano anterior, 37 colaboradoras saíram de licença-maternidade e, em 2019, 32 completaram 1 ano de retorno.

## Divisão de colaboradores por gênero



Nota: (1) O cálculo inclui colaboradores próprios com regime de tempo integral e meio período. (2) Ao todo, 97,45% dos colaboradores são abrangidos por acordos coletivos. Estagiários e estatutários não são contratados de acordo com a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e, portanto, não estão vinculados a nenhum sindicato.

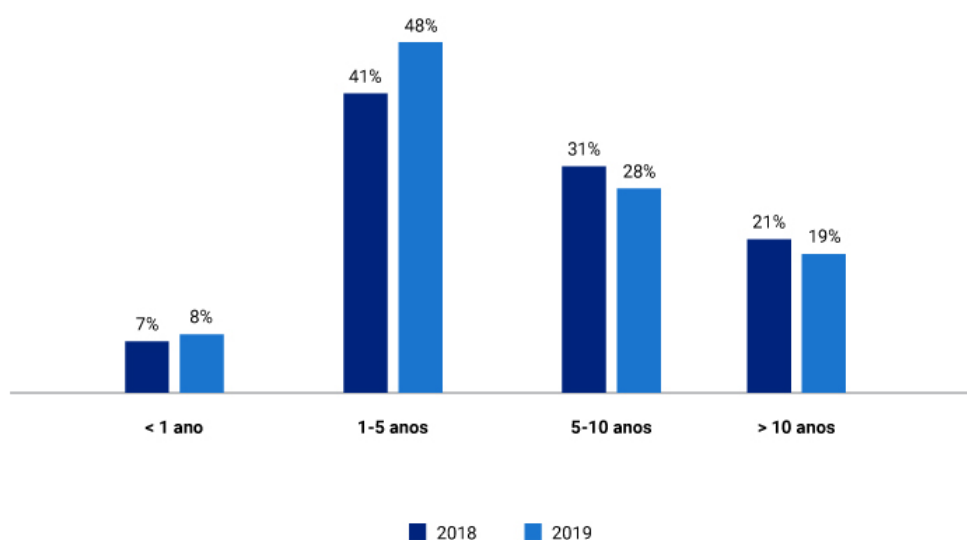
## Divisão de colaboradores por jornada de trabalho



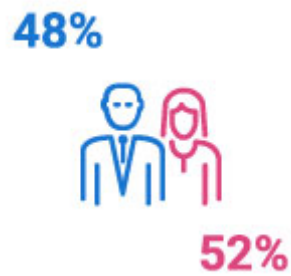
■ Homens ■ Mulheres

Total de colaboradores próprios por categoria funcional	2017	2018	2019
<b>Apoio</b>	Homens 21%	Homens 19%	Homens 20%
	Mulheres 79%	Mulheres 81%	Mulheres 80%
<b>Suporte</b>	Homens 23%	Homens 21%	Homens 22%
	Mulheres 77%	Mulheres 79%	Mulheres 78%
<b>Especialista</b>	Homens 33%	Homens 32%	Homens 32%
	Mulheres 67%	Mulheres 68%	Mulheres 68%
<b>Gestão</b>	Homens 33%	Homens 32%	Homens 41%
	Mulheres 67%	Mulheres 68%	Mulheres 59%

### Divisão de colaboradores por tempo de trabalho na OdontoPrev

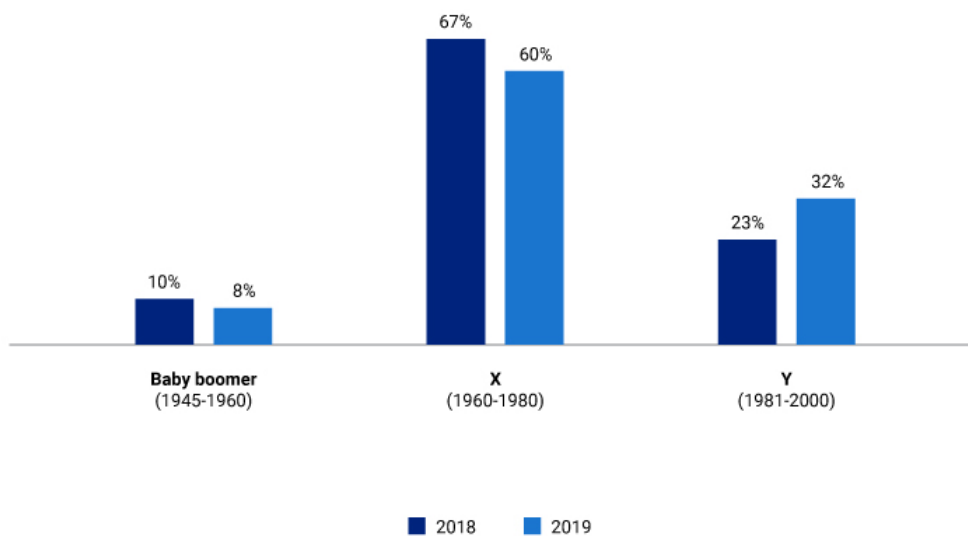


## Divisão de colaboradores por gênero



A proporção do menor salário praticado pela Empresa estava 121% acima do mínimo nacional de 31 de dezembro de 2019 para os gêneros feminino e masculino.

## Divisão dos colaboradores por geração



## Programa de Estágio e Jovens Empreendedores



*Jovens Empreendedores 2019: Gustavo Fornazieri, Marcela Peretti e Estevam Silva*

A Companhia também investe no acesso de jovens talentos ao mercado de trabalho. Uma das iniciativas que cumpre essa função é o Programa de Estágio, realizado em parceria específica com a Universidade de São Paulo. Além de estudantes de Odontologia, o programa prevê oportunidades para alunos de outros cursos, como Administração, Direito, Marketing, Psicologia e Tecnologia da Informação.

Outra iniciativa voltada ao público que inicia sua carreira é o Jovens Empreendedores, programa de recrutamento e desenvolvimento de jovens recém-graduados, com duração de um ano. A ação estimula os participantes a desenvolverem uma visão sistêmica e abrangente da OdontoPrev. Os jovens que participam do programa conduzem projetos multidisciplinares, são estimulados a participar de processos de decisões estratégicas e encerram o ciclo prontos para assumir cargos de responsabilidade, como analistas e consultores sêniores. Em 2019, 3 recém-formados entraram no programa. Desde sua criação, em 2010, 36 Jovens foram contratados, sendo que 20 deles continuam na Empresa (55% de retenção) – alguns deles ocupando posições no nível gerencial.

## Desenvolvimento e treinamento

### **GRI 404-1**

A OdontoPrev promove treinamentos e ações voltadas para a capacitação e desenvolvimento de

habilidades técnicas ou comportamentais dos colaboradores, contribuindo para que eles atinjam suas metas individuais, que são atreladas às metas da organização.

A cada novo ano, é realizada uma metodologia de Diagnóstico de Necessidades de Treinamento (DNT), na qual todos os gestores preenchem um formulário com os pedidos de treinamento para cada colaborador da sua equipe, apontando quais características devem ser desenvolvidas pelo colaborador e as expectativas com relação às entregas e ao comportamento do profissional após o treinamento. As solicitações são priorizadas e divididas em capacitações internas – que serão conduzidas pela própria OdontoPrev – ou externas, contando com apoio de consultores, palestrantes ou instituições de ensino. Cada gestor faz a avaliação individual do resultado dos treinamentos realizados por sua equipe.

Em 2019, foram oferecidos diversos treinamentos aos colaboradores, englobando aspectos comportamentais, como gestão de tempo, inteligência financeira e raciocínio lógico, além de aspectos técnicos, como gestão de projetos, CRM e técnicas de apresentação. No ano, a OdontoPrev renovou os cursos da trilha obrigatória para todos os colaboradores, capacitando-os nos temas: Código de Conduta Ética, Sustentabilidade, Quality Office e Avaliação de Competências.

A Companhia promove capacitações tanto em formato presencial quanto on-line – por meio da Universidade OdontoPrev, plataforma de ensino a distância, com portfólio composto por diversos conteúdos de desenvolvimento pessoal e profissional. Em 2019, novas funcionalidades foram incorporadas à Universidade OdontoPrev, como fóruns de discussão, gamificação e premiações. Em paralelo com o Programa Qualidade de Vida, a Universidade mantém conteúdos voltados a essa temática, como palestras e orientações sobre saúde, bem-estar e qualidade de vida. Além dos cursos próprios, a Universidade OdontoPrev reúne plataformas de instituições renomadas que oferecem cursos, de forma a complementar o aprendizado de seus colaboradores.

## **Liga dos Multiplicadores**

Programa de treinamento conduzido por colaboradores com vasto conhecimento sobre um assunto específico. Em 2019, 15 profissionais participaram como multiplicadores, compartilhando informações sobre *design thinking*, investimentos e uso em nível intermediário e avançado de Excel.

## **Mesa Redonda de RH**

Encontro que conta com gestores de RH das maiores empresas do Brasil. O objetivo é compartilhar tendências de mercado, trocar experiências e apresentar cases.

## **Programa de liderança**

Lançado em 2019, o programa on-line está disponível para todos os níveis de liderança, com foco em processos internos de gestão de pessoas (avaliação de competências, calibragem e educação corporativa).

## **Cursos de idiomas**

Programa de incentivo que prevê reembolso de até 70% do valor das mensalidades.

Carga horária de treinamentos (horas)	2017	2018	2019
Gestão	4.930	2.831	4.706
Especialista	8.650	7.715	4.790
Suporte	4.840	4.681	2.492
Apoio	19.857	13.610	14.674

## Avaliação de desempenho

A OdontoPrev investe e mede o desenvolvimento dos colaboradores de várias formas:

- **Avaliação de Metas Individuais:** as metas individuais são desdobramentos das metas corporativas e são contratadas anualmente por todos os colaboradores (exceto aprendizes e estagiários). A apuração dos resultados dessas metas acontece duas vezes ao ano e serve como premissa de recebimento do bônus do Programa de Participação de Resultados (PPR). A apuração de metas é avaliada conjuntamente com o gestor de cada profissional e apurada através de um sistema de gestão de desempenho. Em agosto de 2019, 83% dos colaboradores passaram pela avaliação de metas (considerando a base de colaboradores do fechamento daquele mês).
- **Avaliações de Competências:** existem seis competências corporativas que são direcionadoras de comportamentos esperados pela Empresa para o atingimento das metas estratégicas. As competências são medidas uma vez por ano através de sistema de gestão de desempenho. A avaliação é feita com base no modelo 360º, em que o colaborador é avaliado pelo gestor, por pares, por subordinados e por clientes internos, além de realizar uma autoavaliação. Em outubro de 2019, 83% dos colaboradores passaram pela avaliação de competências (considerando a base de colaboradores do fechamento daquele mês).
- **Plano de Desenvolvimento Individual:** após o ciclo das avaliações de desempenho, todos os colaboradores recebem os *feedbacks* e preparam o plano de desenvolvimento individual, com base no que foi identificado como oportunidade de desenvolvimento.
- **Nine Box e Calibragem:** a partir de cargos de analista sênior, a OdontoPrev utiliza a metodologia Nine Box para identificar talentos, elaborar planos de sucessão, trabalhar aspectos como a meritocracia e direcionar profissionais-chave de acordo com as estratégias da Companhia. O processo possui reuniões de calibragem para avaliação dos colaboradores e considera os resultados da avaliação de comportamentos e entregas, bem como promove avaliações para medir o potencial.

## Quality Office



*Um dos pilares do Programa Quality Office consistiu na reformulação do layout do escritório*

O programa Quality Office, vigente desde 2018, é estruturado em três pilares: home office, home based e na mudança do layout do escritório. O home office consiste no trabalho remoto de uma a duas vezes na semana, enquanto o home based se baseia no trabalho remoto integral, com duas reuniões presenciais por mês para treinamentos e análise de desempenho.

Todos os colaboradores são elegíveis ao *home office* (exceto estagiários e aprendizes) e o benefício é voluntário, gerando uma responsabilidade maior para o colaborador, que deve corresponder à confiança depositada nele. Por sua vez, profissionais de áreas com processos muito definidos e padronizados são elegíveis ao home based. Essa diferenciação leva em conta o tipo de atividade desenvolvida na área.

Os profissionais recebem orientações sobre metodologia Kanban (para organizar e acompanhar a evolução das tarefas), ergonomia, organização do tempo e do espaço e regras da casa para possibilitar o *home office* e o *home based*. Os colaboradores possuem um período para adaptação e passam por avaliação por parte do gestor. O desempenho dos colaboradores melhorou após a implantação do programa, com ganho de produtividade e aumento da satisfação dos profissionais.

A OdontoPrev mantém o programa com o objetivo de melhorar a qualidade de vida dos colaboradores, reter profissionais, otimizar custos e promover uma mudança cultural, com foco em horizontalização, empoderamento e foco em resultados. Com a iniciativa, a Companhia



também contribui para melhorar a mobilidade urbana, reduzindo a quantidade de pessoas em trajeto diário.



## Diversidade

O Grupo de Diversidade da OdontoPrev atua para discutir e propor formas de tornar o ambiente mais inclusivo e diverso. Em 2019, o trabalho foi focado para a contratação e integração de pessoas com deficiência. A Companhia firmou uma parceria com a Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência, de Barueri, para selecionar e treinar profissionais com deficiência. Também foram realizadas palestras de sensibilização com a liderança, para a conscientização sobre a importância dessas contratações. Além dos treinamentos, foram desenvolvidos materiais com orientações sobre tratamento, respeito e igualdade. Ao todo, nove profissionais com deficiência foram contratados em 2019, para atuar em diversas áreas da companhia, entre elas: Marketing, Tecnologia da Informação, Auditoria Clínica, Recursos Humanos e Convergência Digital.