



Veronika Falconer, diretora de RH da Takeda na América Latina: o índice de aproveitamento interno de pessoal passou de 30% para 60%

Conhecimento compartilhado

Ao estruturar uma universidade corporativa, a Takeda mais do que triplicou a quantidade de trabalhadores em treinamento em dois anos *Ursula Alonso Manso*

Indústria farmacêutica fundada no Japão em 1781 e presente hoje em mais de 70 países, a Takeda sofria de um daqueles males que acometem até mesmo as empresas que mais investem em aprendizagem profissional: os programas de desenvolvimento eram pulverizados, às vezes pontuais, divididos em sistemas distintos, nem sempre atingiam toda a companhia — algo

que incomodava a diretora de recursos humanos para a América Latina, Veronika Falconer. "Pior: a realidade do Brasil se reproduzia em nossas outras seis unidades na América Latina", afirma a executiva. Há cinco anos, quando Veronika assumiu a capacitação também da força de vendas da Takeda, antes sob a responsabilidade das áreas de desenvolvimento estratégico e suporte ao negócio, ela deparou

com uma plataforma de treinamento online bem azeitada, que oferecia conteúdo relevante, inclusive, aos empregados de outras funções. "Valia a pena criarmos um grupo no RH para se debruçar sobre essa plataforma, analisar como ela poderia ser ainda mais amigável e de que forma poderíamos estendê-la para toda a organização", diz a diretora, cuja ideia, desde o início, estava calcada em captar e aproveitar o conhecimento já existente na empresa. "Acreditamos que todo funcionário deve exercer tanto o papel de aluno quanto o de professor", afirma Veronika. "Dessa forma, é possível produzir conteúdo de qualidade sem custo elevado." A executiva escolheu pôr em prática as mudanças começando pelo Brasil, onde está alocada a maioria dos trabalhadores da Takeda na América Latina.

A SOLUÇÃO

O RH convocou profissionais de diversas áreas capazes de elaborar conteúdos, conduzir cursos e workshops e ministrar treinamentos e, em julho de 2015, lançou no Brasil sua universidade corporativa, a Takeda University. "Um bom exemplo dessa colaboração está na Academia de Liderança, na qual um terço dos instrutores dos treinamentos presenciais são os próprios funcionários", diz Veronika. Já no ambiente virtual, a plataforma tem estrutura dividida por temas, como as escolas de integração, finanças, operações, inovação, negócios, estratégia e marketing, compliance, liderança e desenvolvimento humano. São mais de 200 cursos que abrangem todas as necessidades de capacitação da empresa. "O formato agrada, principalmente, à nossa força de vendas, que corresponde à metade do quadro de trabalhadores no Brasil e é formada por 64% de pessoas das gerações X e Y", afirma a executiva de recursos humanos. "Elas podem acessar os treinamentos do escritório ou de casa, do computador, tablet ou celular." Entre os cursos oferecidos pela plataforma estão os de criatividade e inovação, negociação, gestão *lean* de qualidade, gerenciamento de riscos, comunicação, *accountability* e líder coach, além de outros mais corriqueiros, como Excel e PowerPoint. Para manter alto o nível de engajamento, eles são apresentados em diferentes modelos, como MOCCs (cursos online abertos e massivos), vídeos e jogos. Há aulas obrigatórias e opcionais, e cabe a cada funcionário gerenciar seu desenvolvimento.

O RESULTADO

Em 2015, cerca de 20% do quadro de trabalhadores da Takeda no Brasil acessava a plataforma online. No ano passado, essa taxa subiu para 70%. Já nos demais países da América Latina, onde a Takeda University foi lançada em 2016, esse percentual gira em torno de 52%. Segundo Veronika, um dos modelos de cursos online que alcançaram os melhores resultados foi o chamado "*gamification*". "Os funcionários podem desafiar seus colegas sobre assuntos referentes a cultura corporativa, produtos e processos." Em 2017, o modelo registrou 99% de participação dos empregados, que responderam a mais de 220 000 perguntas. "Semanalmente, distribuíamos para eles prêmios como ingressos de cinema." De acordo com a diretora de RH, o total de horas de treinamento por pessoa por ano cresceu mais de 50% após a implantação da universidade corporativa. Outro bom indicador do sucesso da universidade é o aproveitamento interno de pessoal, já que os funcionários podem se capacitar em cursos de áreas diferentes das quais trabalham. "Em 2017, esse índice foi de 61%; antes da Takeda University, girava em torno de 30%", diz a executiva, destacando também a queda na rotatividade da companhia. Em 2015, a entrada e saída de mão de obra na Takeda era de 5%, ante 6,5% da média do mercado, segundo dados da consultoria Willis Towers Watson. No ano passado, foi de 4%, em comparação a estimativas de 5% para o mercado. ●

TAKEDA

ATUAÇÃO:

PESQUISAS NAS ÁREAS DE ONCOLOGIA, GASTROENTEROLOGIA E SISTEMA NERVOSO CENTRAL, ALÉM DA PRODUÇÃO DE VACINAS E DE PROGRAMAS PARA DOENÇAS CARDIOVASCULARES

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS NO MUNDO:

30 000

PRESENÇA NO MUNDO:

MAIS DE 70 PAÍSES

PRESENÇA NA AMÉRICA LATINA:

BRASIL, ARGENTINA, COLÔMBIA, EQUADOR, MÉXICO, PERU E VENEZUELA

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS NA AMÉRICA LATINA:

2 440

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS NO BRASIL:

2 000

SEDE NO BRASIL:

SÃO PAULO (SP)

FATURAMENTO EM 2017:

NÃO REVELA

PROJETO:

CRIAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE CORPORATIVA, OFERECENDO PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO PARA TODOS OS FUNCIONÁRIOS

PRINCIPAIS RESULTADOS:

EM 2015, APENAS 20% DOS FUNCIONÁRIOS ACESSAVAM A TAKEDA UNIVERSITY NO BRASIL, ÍNDICE QUE SUBIU PARA 70% EM 2017. NA AMÉRICA LATINA, A TAXA É DE 52%