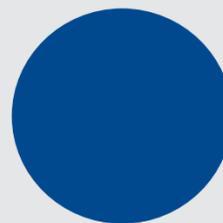


A EXPERIÊNCIA MRS



# Modelo Híbrido de Treinamentos

O melhor dos dois mundos



Como serão os treinamentos e a educação corporativa pós pandemia?

O que a MRS Logística está fazendo para garantir a melhor experiência de aprendizagem para os seus colaboradores?

Apresentação  
Contexto e Cenário  
A Experiência MRS  
Próximos Desafios

# Apresentação Simone Souza

- Gerente de Treinamento e Desenvolvimento

MBA em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade Federal de Juiz de Fora, Especialização em Gestão de Negócios pela Fundação Dom Cabral, Especialização em Engenharia de Produção pela Faculdade Machado Sobrinho, e Graduação em Administração e Ciências Contábeis pela mesma instituição. Há 13 anos compõe o quadro efetivo da MRS Logística, responde pela Gerência de Desenvolvimento de Pessoas e Treinamento, com passagem também pela Coordenação de Recrutamento e Seleção.



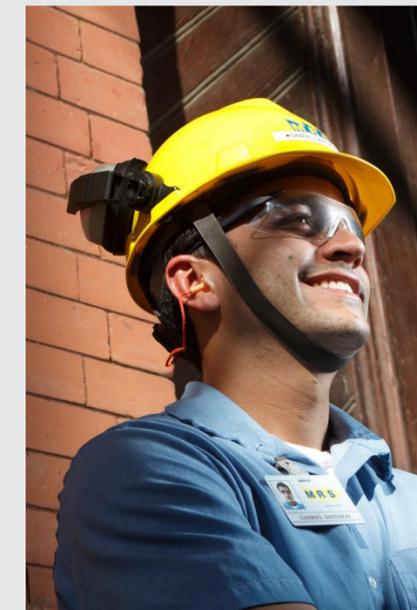
# A MRS

## Ferrovia de padrão internacional

A MRS é uma operadora logística que administra uma malha ferroviária de 1.643 km nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, região que concentra cerca da metade do PIB brasileiro.

Nossa produção é diversificada, entre as principais cargas que transportamos estão: contêineres, siderúrgicos, cimento, bauxita, agrícolas, coque, carvão e minério de ferro.

Em 29 de julho foi assinado o aditivo contratual que renova a concessão da malha ferroviária, de forma antecipada por mais 30 anos. Desde 1996 a MRS administra a operação de trens com foco em segurança e excelência.



# Nosso Time



## Mais de 6.200 colaboradores

A maior parte da equipe está distribuída em MG, seguida por RJ e SP. Além disso, são 446 vagas de aprendiz ou estagiário, totalizando 6.646 pessoas ativas no dia-a-dia.



## 78% está na área operacional

A Diretoria de Engenharia e Manutenção detém 47,6% da mão de obra, seguida pela Diretoria de Operações com 40,2% dos colaboradores.



## Modelo de trabalho híbrido

As restrições impostas pela pandemia levaram à adoção do modelo híbrido na equipe administrativa e de apoio. Hoje são 1.225 pessoas com parte da jornada em home office.



## Empresa de gerações

A companhia mescla experiência e jovens profissionais. Quase 60% tem entre 28 e 42 anos (Y). Na sequência, 26% (X – até 62), 12,4 (Z – até 27) e 1,3% tem entre 63 e 77 anos de idade.



## 5% é PCD!

A Diversidade e a Inclusão são valores e estão na esfera estratégica da companhia. Reflexões sobre pessoas com deficiência, raça e gênero são constantes e plurais.

## ● Treinamento e Desenvolvimento

# ACADEMIA MRS



### Educação Corporativa

A Academia MRS tem como objetivo principal desenvolver o conhecimento dos colaboradores, visando promover a gestão organizacional por meio de um processo de aprendizagem ativo e contínuo. Além disso, busca o desenvolvimento e a instalação das competências organizacionais e individuais consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócios.



### Trajetórias de Desenvolvimento

Formação  
Qualificação  
Certificação  
Aperfeiçoamento  
Desenvolvimento



### Escola de Manutenção Ferroviária

É responsável por auxiliar e desenvolver colaboradores ligados à Diretoria de Engenharia e Manutenção, garantindo o treinamento e as certificações necessárias e/ou obrigatórias.



### Escola de Operação Ferroviária

Promove a capacitação e atualização constantes dos colaboradores através de programas de formação de Auxiliar de Maquinista, Manobrador, Controlador e Programador. Certifica Maquinistas, Manobradores e Controladores de Tráfego Ferroviário.



### Escola de Suporte e Mercadológica

Desenvolve colaboradores ligados às diretorias Comercial, Finanças e Desenvolvimento, Relações Institucionais e Recursos Humanos e Gestão, além das gerências gerais Jurídica e de Auditoria Interna e Gestão de Riscos.



### Escola de Liderança

Cuida do desenvolvimento de cargos de gestão da empresa, além de ser responsável pelos programas de Estágio, Trainee e Lideranças.

## ● Treinamento e Desenvolvimento

# ACADEMIA MRS



### Equipe T&D

A área de Treinamento e Desenvolvimento está organizada em uma coordenação, dentro da Gerência de Desenvolvimento de Pessoas, que reúne outras duas coordenações.

O time é composto por profissionais dedicados, terceiros e, eventualmente, conta com o apoio de consultorias. Ao todo, são 24 pessoas envolvidas nas rotinas de T&D.

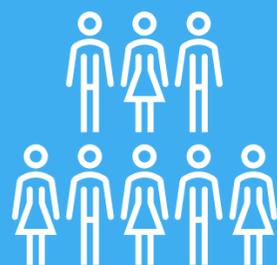
**7 Analistas e Assistentes**

**5 Instrutores de Simulador**

**6 Instrutores terceiros**

**4 Estagiários e Aprendizes**

**1 Gestora**



### Programas

Para atender aos diversos públicos e demandas de formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento, a coordenação opera os seguintes programas:

**Programa de Desenvolvimento de Líderes**  
**Programa de Desenvolvimento de Especialistas**  
**Programa de Desenvolvimento de Assistentes**

**Programa de Trainee**  
**Programa de Estágio**



**Destinado à formação de mão de obra especializada.**  
**Programa de Operador Ferroviário**  
**Programa de Aprendizagem**

# Contexto externo

Globalização e a  
interconectividade



**CAPITAL HUMANO, O ATIVO ESSENCIAL PARA O  
SUCESSO E A LONGEVIDADE DE UM NEGÓCIO.**

Manter-se em movimento e em constante aprendizado é o desafio compartilhado entre profissionais e empresas. O desenvolvimento de competências críticas e estratégicas promove a aceleração do resultados, o engajamento das equipes e a busca pela excelência.

**MUNDO BANI  
frágil, ansioso,  
não-linear e  
incompreensível**



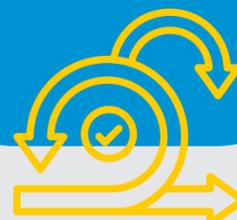
Inteligência  
Artificial



Ambiente de  
trabalho diverso



Novos modelos  
de gestão e  
competências



Trabalho remoto  
ou híbrido.  
Redução de  
jornada semanal.



Salto geracional  
da força de  
trabalho e soft  
skills



# Cenário interno

Renovação da  
Concessão e as  
novas atribuições  
do caderno de  
obrigações



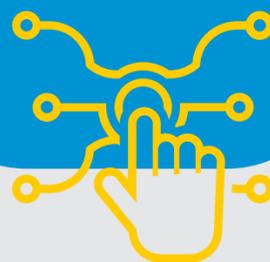
Demanda  
crescente de  
contratação



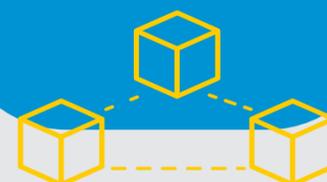
Novas  
competências de  
Gestão



Implantação  
de novas  
tecnologias



Novos Negócios



Adoção ao  
Modelo de  
Trabalho Híbrido



Tempo de  
formação de mão  
de obra  
especializada



- CAPACIDADE DE GERIR MUDANÇAS E SE ADAPTAR, OS PONTOS-CHAVE QUE SOMAM À CULTURA ORGANIZACIONAL

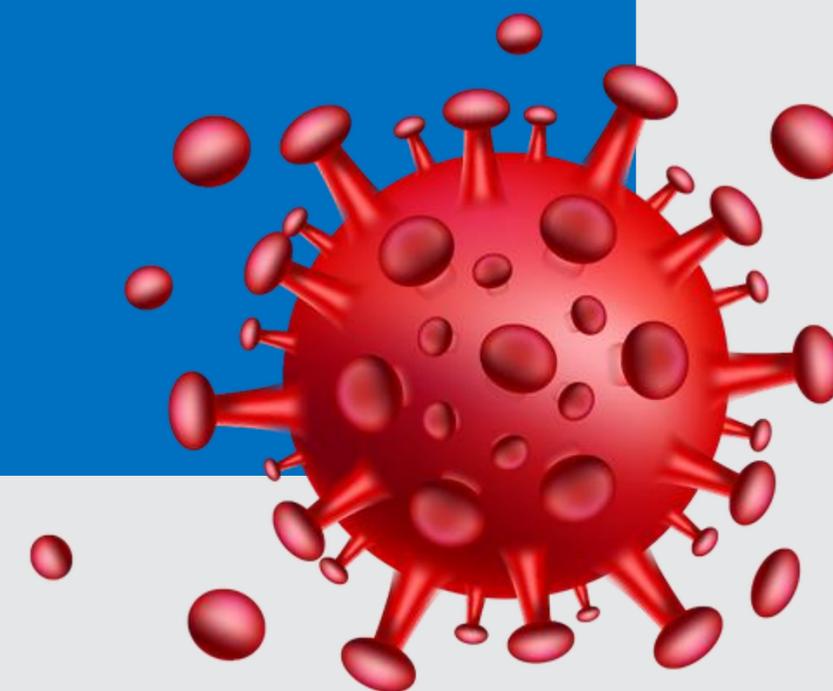
O ritmo da transformação digital e da necessidade da implementação de soluções rápidas e, muitas vezes, inovadoras para a garantir a competitividade não permite ensaios. E foi acelerado ainda mais pela pandemia. Promover a diversidade, agilidade e o foco do cliente são prioridade junto com o fortalecimento da cultura organizacional.

Perspectiva do  
Cliente



# PANDEMIA

ACELERADOR DE MUDANÇAS



# A Experiência MRS

Antes da Pandemia os Treinamentos EAD eram basicamente assíncronos e concentravam temas de Conduta Ética e Compliance, Cibersegurança e Sistemas.

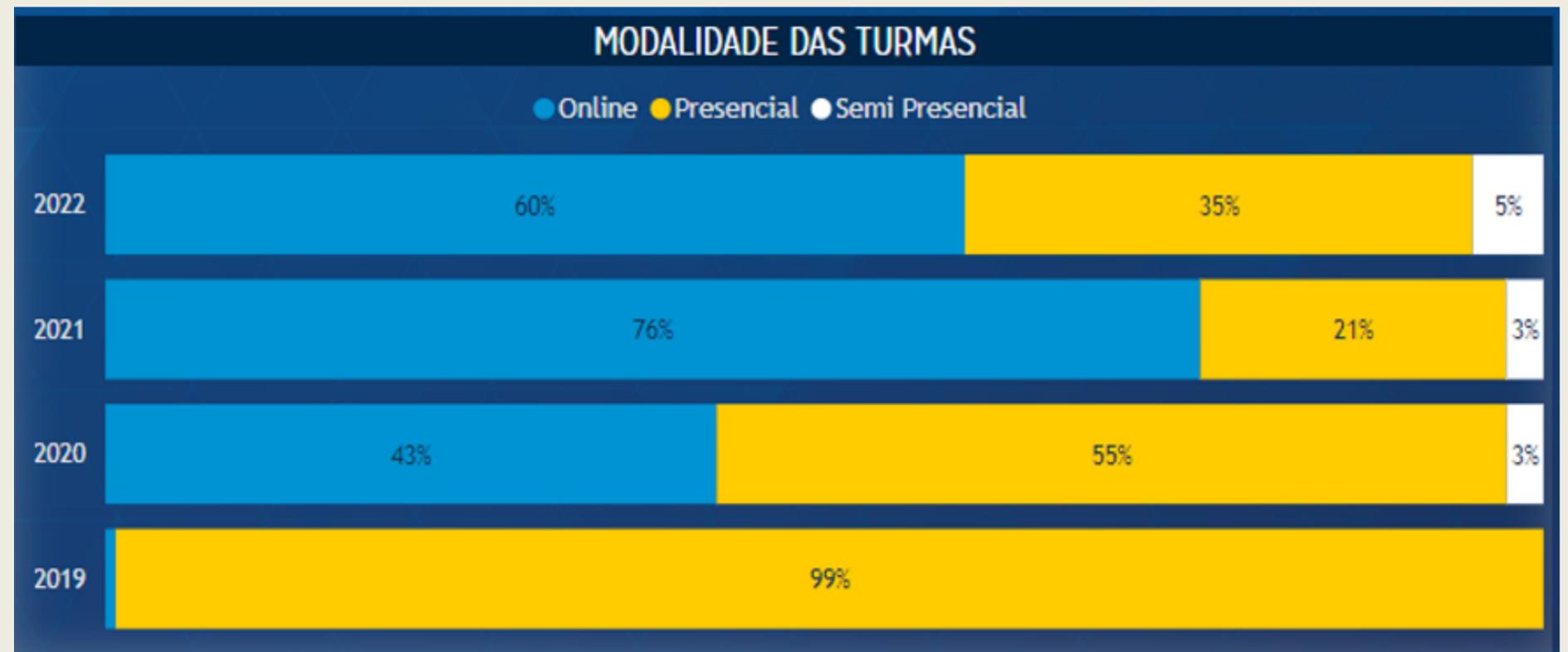
1

## Soluções de Aprendizagem

Presencial

Semipresencial

EaD (síncrono e assíncrono)



Referência por modalidade / Fonte: ABTD/2020-2021



**44% online/ead**  
**56% presencial**



**59% online/ead**  
**41% presencial**

# A Experiência MRS



## 2

### Avaliação de Reação

A pesquisa é respondida de forma voluntária e não compreende a totalidade das turmas em cada ano. Apesar disso, podemos perceber um crescimento no índice de satisfação dos treinandos que sugere a melhoria do processo de T&D na companhia.

### Índices de aprovação

O convite e instruções do treinamento foram enviados no tempo adequado	O treinamento atendeu minhas expectativas
★★★★★ 4.75/5	★★★★★ 4.81/5
Recomendo este treinamento para meus colegas de trabalho	Estava comprometido em aprender
★★★★★ 4.85/5	★★★★★ 4.90/5

### Taxa de Aderência

2019 - 93%

2021 - 93%

2020 - 96%

2022\* - 92%  
Consolidado até junho

#### MÉDIA GERAL

4,80

#### MÉDIA DE AVALIAÇÕES POR MODALIDADE

4,9



Presencial

4,8



Semi Presencial

4,8



Online

#### MÉDIA ANO

4,7



2020

4,8



2021

4,9



2022

#### TOTAL DE AVALIAÇÕES

7215

#### TOTAL TURMAS AVALIADAS

900

# A Experiência MRS

3

## T&D em números

A partir dos número de treinandos, sem considerar estagiários e aprendizes, chegamos a uma média de horas de treinamento promovido a cada colaborador. Em 2022\* os dados se referem ao período até junho.

	2019	2020	2021	2022*
				
Colaboradores Impactados	4.825	4.423	5.790	5.996
Horas anuais por pessoa	25,1h	20,8h	28,1h	22,1h
Horas totais de treinamento	121.113h	92.206h	163.092h	132.824h

Referência estatística

Fonte: ABTD/2020-2021

19H Média Brasil 

36H Média EUA 

# 5

## Vantagens do Modelo Híbrido



- Permite o escalonamento dos treinamentos e ganho de produtividade, especialmente com a adesão ao home office;
- Reduz custos de produção de material;
- Reduz despesas de hospedagem, transporte, alimentação e locação para eventos de T&D;
- Possibilidade de conectar pessoas de diferentes localidades geográficas;
- Estímulo ao protagonismo do colaborador no processo de ensino aprendizagem;
- Garante maior flexibilidade e adaptações necessárias para inclusão e acessibilidade;
- Redução do absenteísmo e aumento da produtividade

## 6

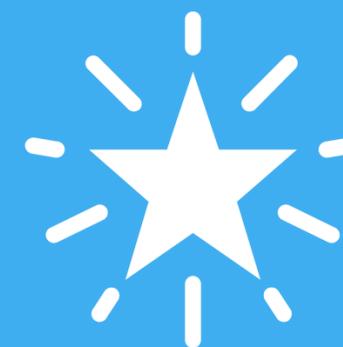
### Dificuldades e Resistências



- Adaptação do conteúdo às metodologias do Ensino a Distância, já que não basta transcrever o treinamento;
- Manter a participação e o engajamento do público, além de reduzir a dispersão;
- Garantir o aprendizado geracional e a eficácia nos treinamentos;
- Adoção de metodologias que supram a redução do contato e interatividade pessoal;
- Garantir acesso a equipamentos e à internet a todos os colaboradores, considerando também unidades operacionais e a necessidades em home office;
- Atribuir valor ao ensino não presencial: Quebra de paradigma.

# 7

## Fatores de Sucesso



- Parceiros qualificados para a oferta de treinamentos e conteúdo;
- Disponibilidade de recursos e tecnologia para a execução das atividades;
- Engajamento de multiplicadores com mindset de transformação;
- Apoio dos gestores na adesão às rotinas de treinamentos;
- Conteúdo em sinergia com as necessidades do negócio e com a cultura da companhia.
- Aderir a soluções modernas e interativas dentro de um ambiente seguro e de previsibilidade.

# Lições Aprendidas

## ● ENVOLVA OS GESTORES

A atividade de treinamento vai além do que o time de T&D pode alcançar. Envolve os gestores, prepare os treinamentos e monitore. É a rede que faz a diferença!

## ● REPENSE O MODELO E ABRA-SE AO NOVO

A pandemia obrigou a revisão do modelo. Atente-se a todas as transformações que alteram as demandas de treinamento, sejam elas internas ou de mercado. E aja no tempo certo!

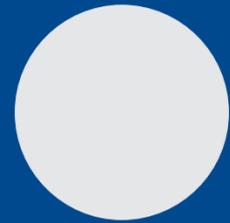
## ● SINTONIZE A CULTURA

Busque incansavelmente a adequação dos conteúdos de treinamento ao referencial estratégico e à cultura da empresa. Mais importante do que dizer o que fazer é dar o exemplo.

# Próximos desafios

- 1** Tornar as capacitações mais aderentes e ter métricas que comprovem na atuação prática a eficácia dos treinamentos.
- 2** Gerar conexão cultural com os grupos de entrada, que precisam ser sensibilizados sobre os valores e ritos da companhia, e integrados ao ambiente de trabalho.

- 3** Trabalhar a curadoria das modalidades para compreender as ofertas que podem permanecer no modelo híbrido, aquelas que precisam retornar ao presencial, e aquelas que podem ser adaptadas para a versão 100% online. Sem perda de qualidade e em sintonia com as necessidades do negócio, da cultura da companhia e das demandas de mercado.



Obrigada!  
[simone.souza@mrs.com.br](mailto:simone.souza@mrs.com.br)

