DHO EXPERT

COMO TRANSFORMAR PESSOAS, CULTURA E ESTRATÉGIA EM PERFORMANCE REAL

17 DE OUTUBRO • 9H ÀS 17H

PALESTRA

Influência sem Autoridade

Como o RH conquista espaço para propor ações e decisões



Gabriela C. Almeida

Psicóloga • Educação Corporativa e DHO

APRESENTAÇÃO

Quem sou eu

Uma trajetória construída entre pessoas, cultura e resultados.



Psicóloga (06/213003), Analista de Educação e Orientadora de Carreira. Inicia sua trajetória no RH aos 16 anos, como estagiária – desde então, passou por todas as áreas do RH, até se consolidar no DHO. Prioriza unir ciência e prática para promover o bem-estar, o desenvolvimento e o crescimento de pessoas e organizações.

~10 ANOS NO RH	PSICÓLOGA	ORIENTADORA DE CARREIRA

Você é ouvido porque *ocupa uma posição*, ou porque construiu *relevância*?

ROTEIRO

Agenda

Traduzindo, na prática, a influência que o seu RH precisa.

01

Conhecimento

Por que ter razão não basta.

02

Capital

Stakeholders, alianças e moedas de troca.

03

Comunicação

Falar a língua de quem decide.

04

Storytelling

Do dado à decisão.

05

Resistência

Objeções, negociação e conflitos.

O que os CEOs pensam do RH

Pesquisa Flash + FIA Business School com 168 CEOs brasileiros (2026).

CONFIANÇA NÃO BASTA

Os CEOs confiam no RH, mas ainda não o enxergam como estratégico. O espaço entre essas duas coisas é **a *influência*.**

64%

veem seu RH como líder de confiança

46%

valorizam os RHs como estrategistas de negócios

desses, somente

37%

veem o RH **atuar** como estrategista de negócio **na prática**

MUDANÇA DE LENTE

DE → PARA

A evolução que reposiciona DHO como motor do negócio.

DE

RH que executa
- recebe a demanda pronta
- leva opinião e esforço
- é chamado depois da decisão

PARA

RH que influencia
- ajuda a definir a demanda
- leva dado, contexto e recomendação
- é ouvido antes da decisão

Conhecimento não gera influência

Pelo menos não automaticamente. A competência técnica é a base; o resto é construído.

01

COMPETÊNCIA TÉCNICA

Sem ela, nada se sustenta, mas sozinha, ela não convence ninguém.

02

CREDIBILIDADE

Entregas consistentes e coerência entre o que você diz e o que faz.

03

CONFIANÇA

Construída em pequenas interações, não em um único pitch.

04

RELEVÂNCIA

Seu trabalho resolve o problema que o negócio tem agora.

ATIVIDADE 1 • 4 MIN

Raio-X: onde eu falho?

*Dê uma nota a cada frase: 1 = nunca * 2 = raramente * 3 = com frequência * 4 = sempre*

01	Domino o tema que levo e respondo bem às perguntas difíceis sobre ele.
02	Entrego o que combino, no prazo, e o que eu digo é coerente com o que eu faço.
03	Os líderes me procuram antes de decidir, e não só para executar depois.
04	Já entreguei algo de valor para quem vou precisar pedir apoio.
05	Sei como falam de mim e do RH quando eu não estou na sala, e é bem.

O que as suas notas dizem

Cada frase mede um dos 5 pilares do capital de influência. A menor nota mostra por onde começar.

01

Competência

Frase 1. A base: domínio do tema e das perguntas difíceis.

02

Credibilidade

Frase 2. Histórico de entregas e coerência entre discurso e prática.

03

Confiança

Frase 3. Construída em pequenas interações, não em um único pitch.

04

Reciprocidade

Frase 4. O valor que você entregou antes de pedir algo.

05

Reputação

Frase 5. Como falam de você quando você não está na sala.

Soma: 16 a 20 base sólida • 12 a 15 capital em construção • 5 a 11 fortaleça os pilares antes de propostas grandes

Capital de influência

É o que faz alguém ouvir você quando você não tem cargo para mandar. Ele é feito de três coisas:

STAKEHOLDERS

Quem aprova, quem pode travar e quem vai sustentar a mudança no dia a dia.

ALIANÇAS

Quem influencia quem decide: o braço direito do diretor, um par, a controladoria.

SALDO DE RELAÇÃO

Confiança, reciprocidade e reputação: o que você constrói antes de pedir e que fala por você quando não está na sala.

Poder x Apoio

Quem pode aprovar, travar ou sustentar sua proposta? Nem todo mundo merece a mesma energia.

ALIADO ESTRATÉGICO

Alto poder + alto apoio. Mantenha engajado e use como porta-voz da sua proposta.

PRIORIDADE MÁXIMA

Alto poder + baixo apoio. É aqui que sua energia de influência deve se concentrar.

MANTER INFORMADO

Baixo poder + alto apoio. Bom aliado tático no dia a dia, mas não é onde a decisão acontece.

MONITORAR

Baixo poder + baixo apoio. Acompanhe, sem investir esforço desproporcional.

O que move quem decide

Cada pessoa tem uma "moeda" (Cohen e Bradford). Para descobrir a de alguém, observe a primeira pergunta que ela faz.

01

Inspiração

Quer saber se aquilo faz sentido e combina com os valores da empresa.

PERGUNTA TÍPICA

"Por que isso importa?"

02

Tarefa

Quer resultado: meta batida, prazo cumprido, recurso bem usado.

PERGUNTA TÍPICA

"Quanto custa e o que me devolve?"

03

Posição

Quer reconhecimento e boa imagem diante da diretoria e dos pares.

PERGUNTA TÍPICA

"O que a diretoria vai achar?"

04

Relação

Quer proteger o time e ser ouvida antes de a decisão sair.

PERGUNTA TÍPICA

"E o time, como vai receber?"

05

Pessoal

Quer autonomia e pouco trabalho extra para si.

PERGUNTA TÍPICA

"O que isso vai exigir de mim?"

Como aplicar em 5 passos

Da lógica "eu tenho a solução certa" para "eu sei como fazer essa solução ser adotada".

01

Liste

Quem pode aprovar, bloquear, influenciar ou ser impactado pela decisão.

02

Posicione

Cada pessoa na matriz Poder x Apoio: baixo, médio ou alto.

03

Avalie

Seu capital com cada prioridade máxima, usando os 5 pilares.

04

Aproxime

Argumento (dado + narrativa) e canal para cada prioridade.

05

Ajuste

Volte ao mapa a cada 30-60-90 dias e reavalie o apoio.

ATIVIDADE 2

Influence Map

Use a proposta que você escolheu no começo da aula..

1 • MAPEIE

Escreva a decisão e todos que podem aprovar, travar ou sustentar. Classifique poder, apoio e quadrante da matriz.

2 • DIAGNOSTIQUE

Só para a prioridade máxima: como está a confiança hoje, o que já entregou a ela e como sua reputação chega até ela.

Storytelling para RH

Monte o raciocínio nesta ordem. Na hora de falar com quem decide, abra pela recomendação.

01 Contexto: a meta de 2027 é produzir mais no turno da noite sem contratar.

02 Problema: é o turno com mais faltas e mais desligamentos da fábrica.

03 Evidência: a queixa nº 1 nos desligamentos é a falta de conversa com o líder.

04 Impacto: cada reposição custa semanas de treino e derruba a produção.

05 Recomendação: piloto de 3 meses de conversas individuais nesse turno.

EXEMPLO ILUSTRATIVO

Comece pela resposta

Quem decide quer a conclusão primeiro e os argumentos depois (princípio da pirâmide, Barbara Minto).

1 • A RECOMENDAÇÃO

Objetividade: o que você propõe, já no primeiro minuto. Ex.: "Recomendo um piloto de 3 meses de conversas individuais no turno da noite."

2 • OS MOTIVOS

Contexto e dados: dois ou três motivos na língua da área, cada um com um número. Ex.: "É o turno com mais faltas e mais desligamentos da fábrica."

3 • O PEDIDO

Clareza: o que você precisa, de quem e até quando. Ex.: "Preciso do seu ok até sexta para liberar 1 hora por semana de cada líder."

Como lidar com resistência

Resistência não é rejeição: é sinal de que você está mexendo em algo que importa (Cintia Gardino).

01

OBJEÇÕES

Objeção é informação. Pergunte: o que precisaria ser verdade para você apoiar?

02

NEGOCIAÇÃO

Foque no interesse, não na posição. Diminua o tamanho do sim: piloto, fase, escopo.

03

CONFLITOS

Discorde no privado, com dado e alternativa, nunca só com opinião.

04

SEM AUTORIDADE

Não avançou? Mude o argumento ou o mensageiro, não a insistência.

Execute, monitore e ajuste

Influência não se constrói em um único encontro. Volte ao seu mapa a cada 30, 60 e 90 dias.

EM 30 DIAS

Reavalie: o apoio da prioridade máxima saiu de baixo para médio?

EM 60 DIAS

Não subiu? Mude o argumento ou o canal, não a insistência. Subiu? Envolva os aliados para sustentar.

EM 90 DIAS

Refaça o mapa: stakeholders, poder e apoio mudaram?

“

A autorização que você precisa não se implora em reuniões. Ela se constrói antes delas, através da sua influência.

— Gabriela Almeida

LANÇAMENTO OFICIAL

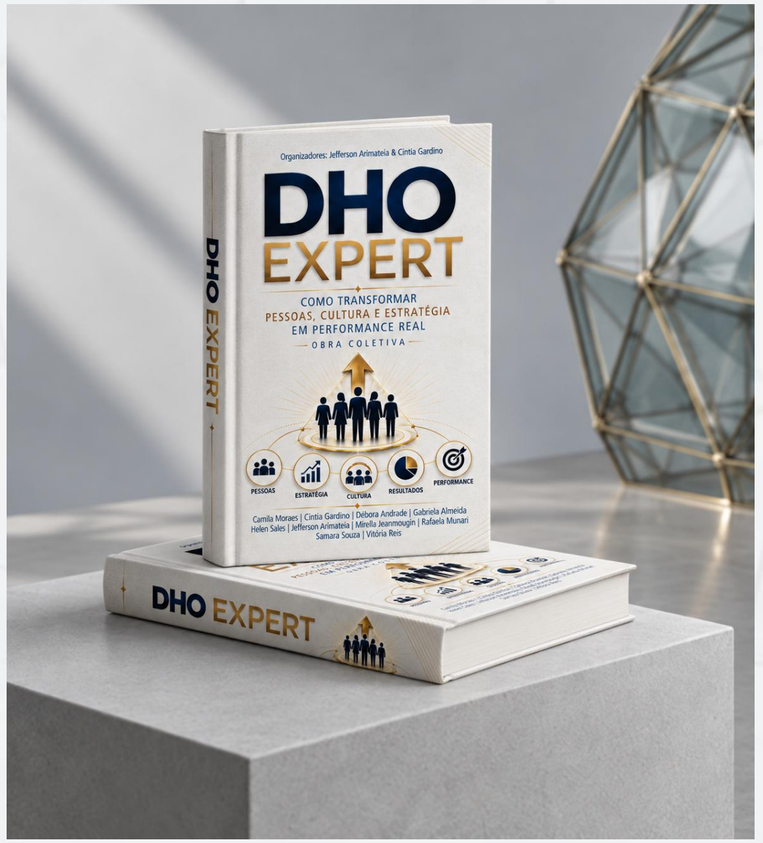
O livro da Imersão DHO Expert

Ideias, métodos e provocações para transformar o futuro do trabalho.

EDIÇÃO DIGITAL • 2026

Conteúdo autoral das palestrantes da 2ª edição — reunido em uma publicação exclusiva para ampliar a conversa e apoiar a aplicação prática.

LANÇAMENTO OFICIAL



Obrigada!

Gabriela Almeida

LinkedIn • linkedin.com/in/almeidagabrielacampos
Instagram • @psialmeidagc / @almeidxgc
E-mail • almeidagabrielacampos@gmail.com
Site • gabrielaalmeida.com/dhoexpert

DHO EXPERT 2026