

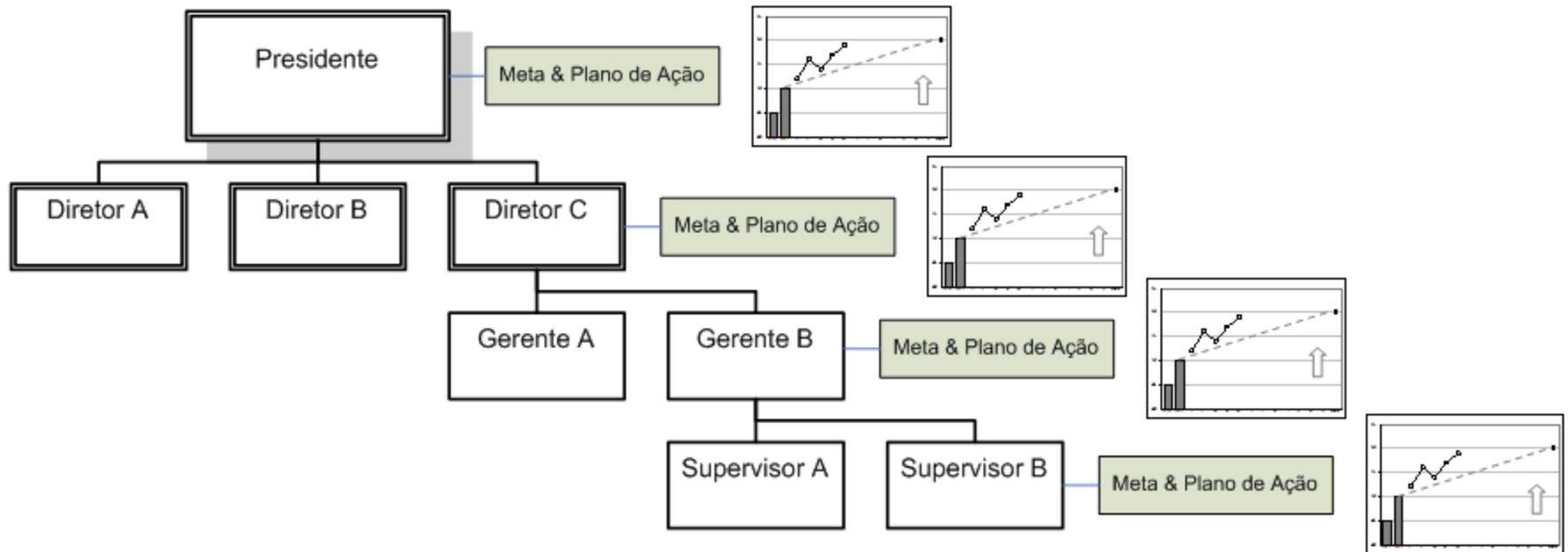
**Garantindo a Sustentabilidade e o
Desenvolvimento do Capital Humano para
ampliar Diferenciais Competitivos da
Organização**



CONTEXTUALIZE O TREINAMENTO

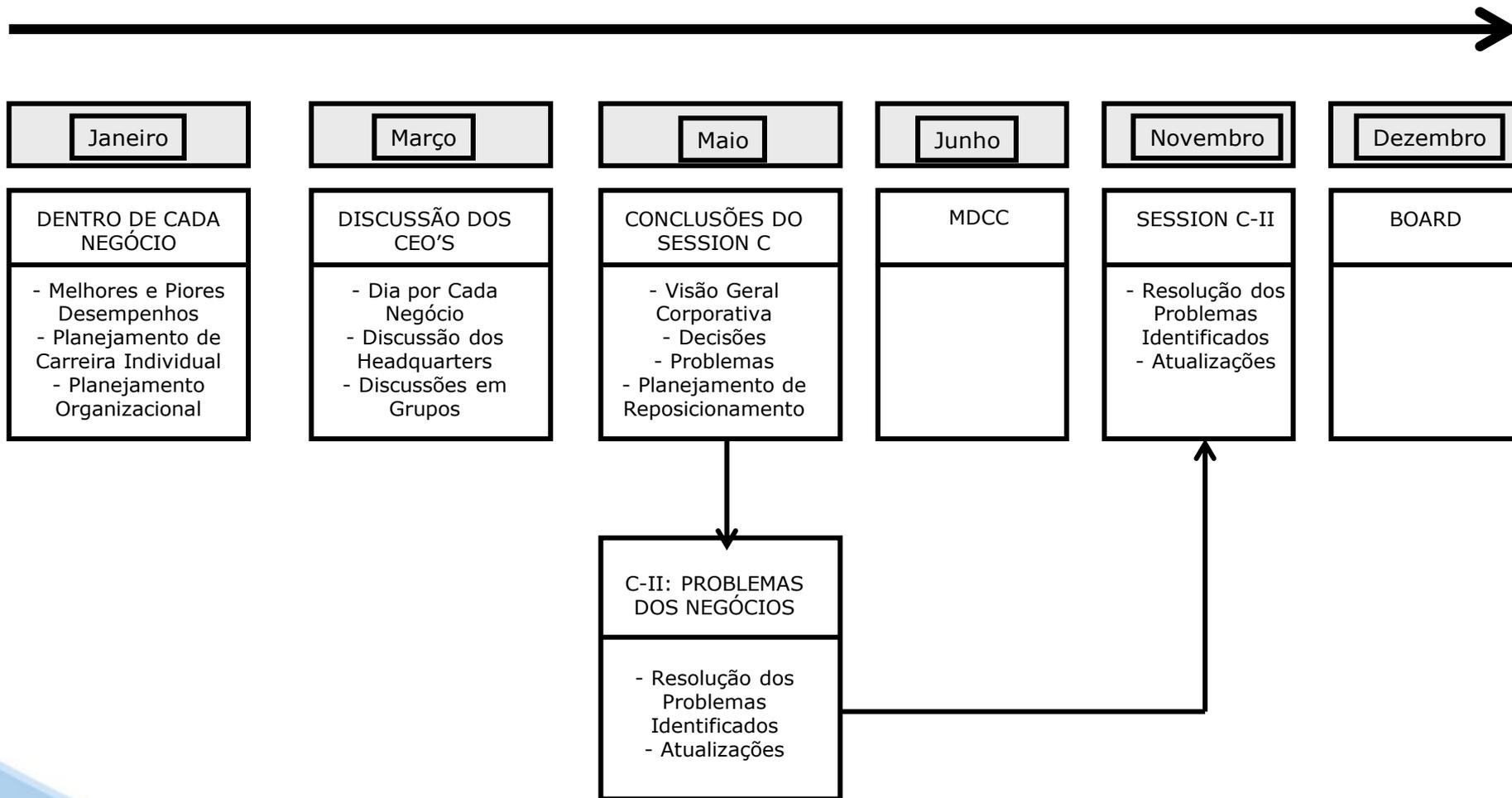


Metas e ações “amarradas” até o nível operacional



O Líder de RH deve garantir que as metas de todo o seu time reflitam a Estratégia da empresa – em todos os níveis

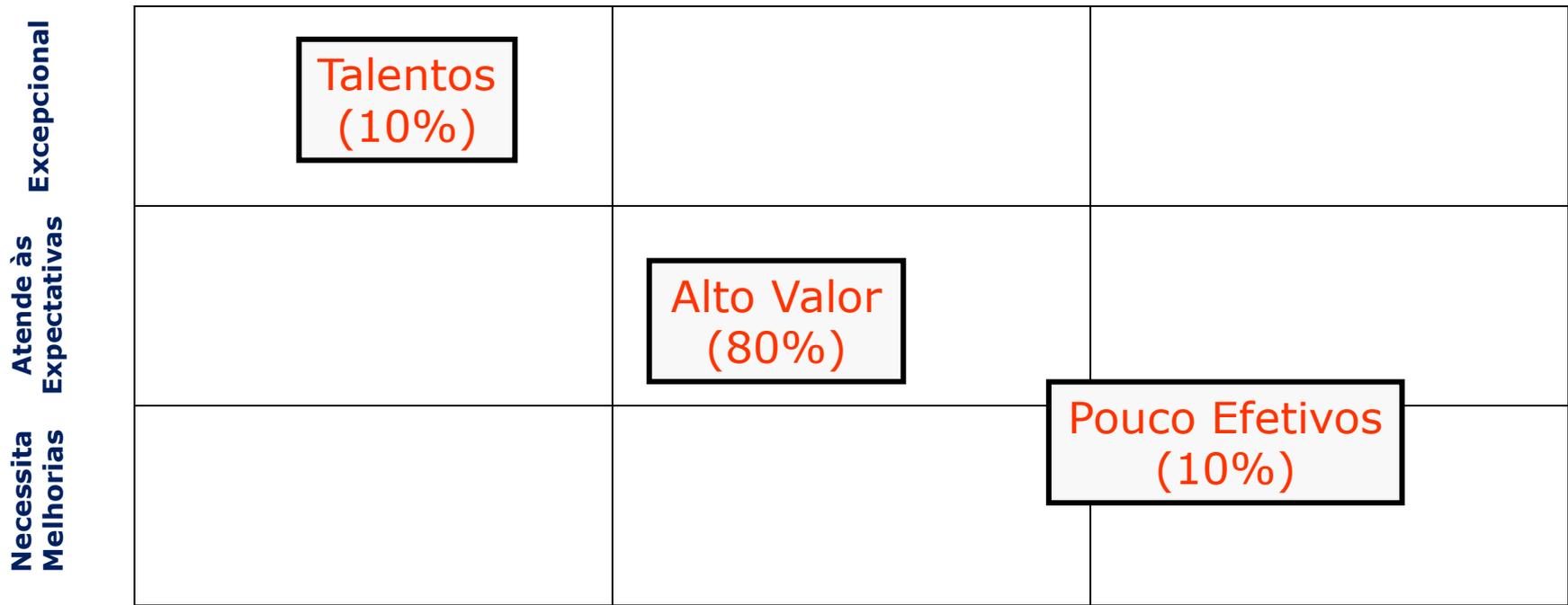
EXEMPLO GE _ CICLO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO



Liderando o Desenvolvimento de Carreiras

Método de Avaliação

PERFORMANCE



Forte

Sólidos

Fraco

VALORES
OU COMPETÊNCIAS

TIPOS DE AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA



Avaliação de Eficácia de Treinamentos

L1 – Percepção Imediata

L2 – Absorção de Conhecimento (prova)

L3 – Retorno sobre o Investimento

L4 – Mudança de Comportamento (avaliação do superior)

Educação para Adultos

- Conceitos → Métodos → Ferramentas → Atitudes / comportamentos
- Instrutor fala 20 – 30 % do tempo → restante do tempo os alunos interagem em atividades em grupo e debates
- Modelos não são perfeitos → eles devem ser úteis para explicar situações práticas
- É discutida a aplicação prática no mundo de Negócios → como tornar a empresa mais eficiente gerando resultados e compartilhando os seus valores
- Ao final do treinamento a pessoa deve levar algo que ela possa levar consigo e aplicar no dia-a-dia ;



L1 – PERCEPÇÃO IMEDIATA



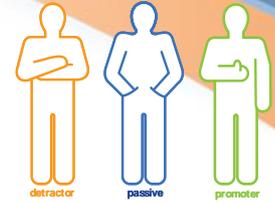
SETA

desenvolvimento
gerencial

Matrix Leadership – 2012 and 2013 Results

	Location	Language	Date	Participants
Wave 0	São Paulo - Brazil	English	12 Jun 2012	23
Wave 1	São Paulo - Brazil	Portuguese	20 - 21 Jun 2012	15
Wave 2	São Paulo - Brazil	Portuguese	02 - 07 Jul 2012	17
Wave 3	São Paulo - Brazil	Portuguese	07 - 08 Aug 2012	26
Wave 4	São Paulo - Brazil	Portuguese	05 - 06 Set 2012	14
Wave 5	São Paulo - Brazil	Portuguese	03 - 04 Oct 2012	21
Wave 6	São Paulo - Brazil	Portuguese	09 - 10 Oct 2012	20
Wave 7	BsAs - Argentina	Spanish	18 - 19 Mar 2013	25
Wave 8	Panamá - Panamá	Spanish	09 - 10 May 2013	28
Wave 9	São Paulo - Brazil	Portuguese	11 Jun 2013	30
Wave 10	São Paulo - Brazil	Portuguese	12 - 13 Jun 2013	30
Wave 11	Campinas - Brazil	Portuguese	14 Oct 2013	10
Wave 11	Campinas - Brazil	Portuguese	15 Oct 2013	10
Wave 12	Santiago - Chile	Spanish	29 - 30 Oct 2013	24
Wave 13	BsAs - Argentina	Spanish	21 - 22 Nov 2013	27
TOTAL				320

14 Waves in 4 different countries – 320 attendants

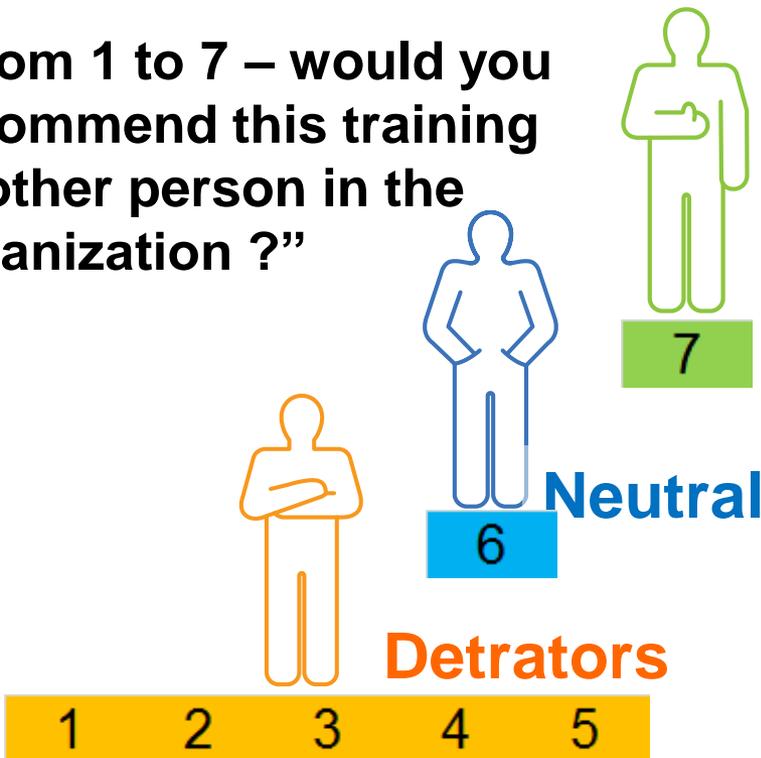


Matrix Leadership NPS (Net Promoter Score)

1 Ask Participants :

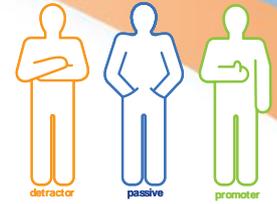
“From 1 to 7 – would you recommend this training to other person in the organization ?”

2 Rank answers



3 Calculate NPS

$$\text{NPS} = \text{\% Promoters} - \text{\% Detractors}$$



Matrix Leadership NPS (Net Promoter Score)

“From 1 to 7 – would you recommend this training to other person in the organization ?”

238 out of the 320 participants answered the final question (80%)

Final Result :

- 14 out of the 238 were considered detractors (scored between 1 to 5)
- 64 out of the 238 were considered neutrals (scored 6)
- 160 out of the 238 were considered promoters (scored 7)

TOTAL NPS = 61%

61% of the participants would probably recommend spontaneously the training

AES Eletropaulo

Necessidade

- ✓ Desenvolver um perfil de maior execução junto aos coordenadores de campo

Solução

- ✓ Desenvolvimento de um programa de desenvolvimento gerencial alinhado aos gaps identificados na avaliação anual de performance (liderança, comunicação, gestão da mudança, técnicas de negociação, tomada de decisão)
- ✓ Módulos de 16 horas ao longo do ano
- ✓ 110 pessoas envolvidas

MÓDULO 1

Gestão da Mudança

“Entender que Gestão Eficiente da Mudança é uma competência fundamental de um Líder”

MÓDULO 2 Comunicação Assertiva

“Como trabalhar com a comunicação assertiva para se comunicar com os seus reportes diretos: o processo de *coaching*”

MÓDULO 3 Tomada de Decisão

“Como resolver os conflitos naturais em qualquer processo de tomada de decisão”

MÓDULO 3 Negociação

“Criar situações ganha-ganha em todos os processos de negociação presentes no dia-a-dia”

MÓDULO 5 Liderança

“Os aspectos importantes que levam os líderes à cultura de execução”



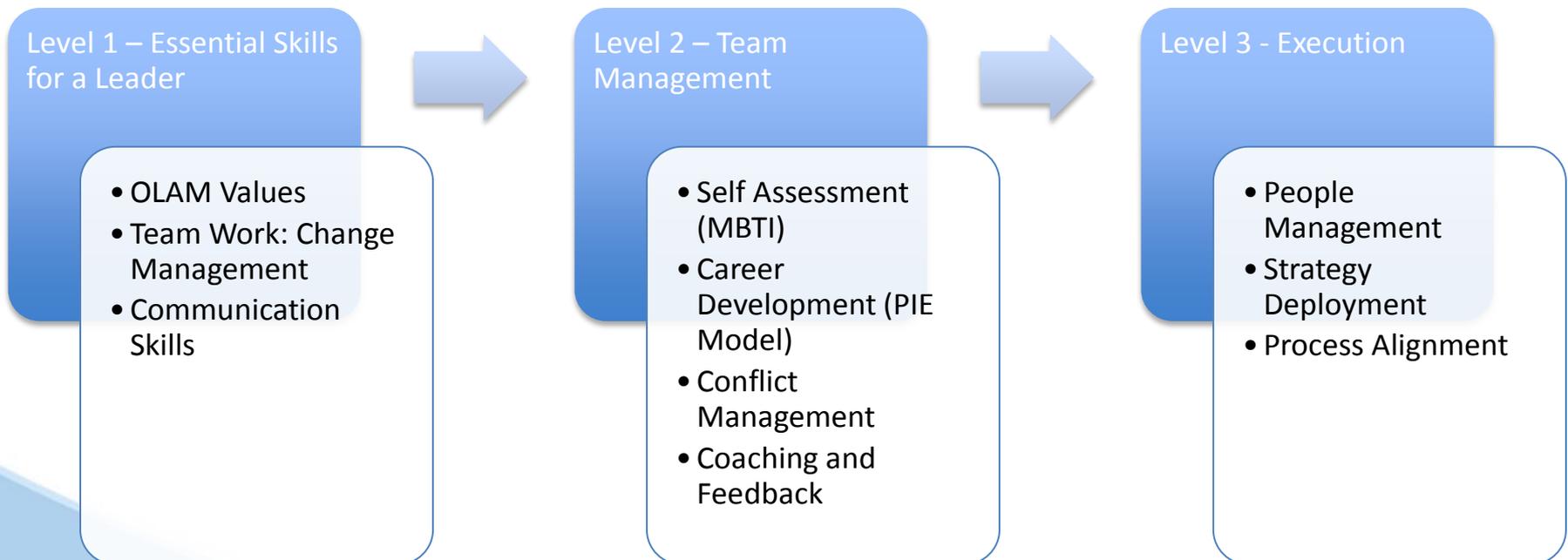
Necessidade:

- ✓ Aumentar a capacidade de execução da liderança para maior assertividade no cumprimento do P.E.

Solução:

- ✓ Desenvolvimento de um PDL que fosse adequado aos dois níveis principais de liderança – líder jovem e líder senior

Leadership Development Framework



- ✓ Novos gestores – agora é hora de liderar pessoas e extrair o máximo delas
- ✓ Aumentar as habilidades de liderança e a execução destes gestores junto a suas equipes
- ✓ Módulos de 8 Horas

Plano Macro Sugerido

MÊS 1

MÓDULO 1:
Gestão de
Pessoas

**Desenvolver
pessoas**

MÊS 2

MÓDULO 2
Comunicação
e Técnicas de
Apresentação

**Comunicar-
se de forma
eficaz**

MÊS 3

MÓDULO 3:
Gestão da
Mudança

**Gerir e
conduzir
mudanças**

MÊS 4

MÓDULO 4
Gestão de
conflitos e
Trabalho em
Equipe

**Tornando os
conflitos
construtivos**

MÊS 5

MÓDULO 5
Gestão da
rotina

**Garantir a
rotina da
área**

MÊS 6

MÓDULO 6:
Técnicas de
Negociação

**Saber
negociar**

MÊS 7

MÓDULO 7:
Finanças
para Não
financeiros

**Usar da
mesma
linguagem \$
do acionista**



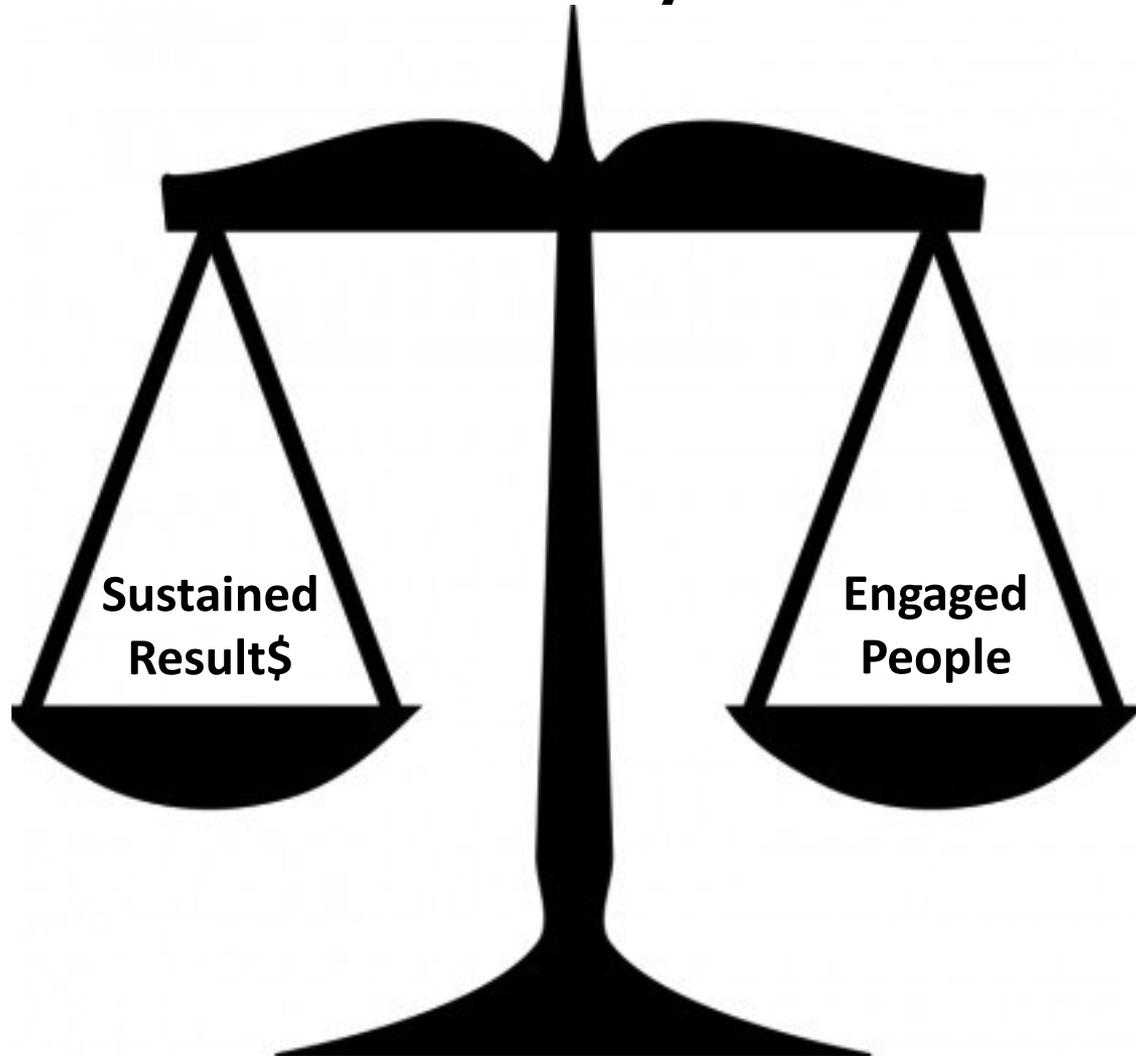
Desenvolvimento contínuo ao longo do ano

Leadership Experience

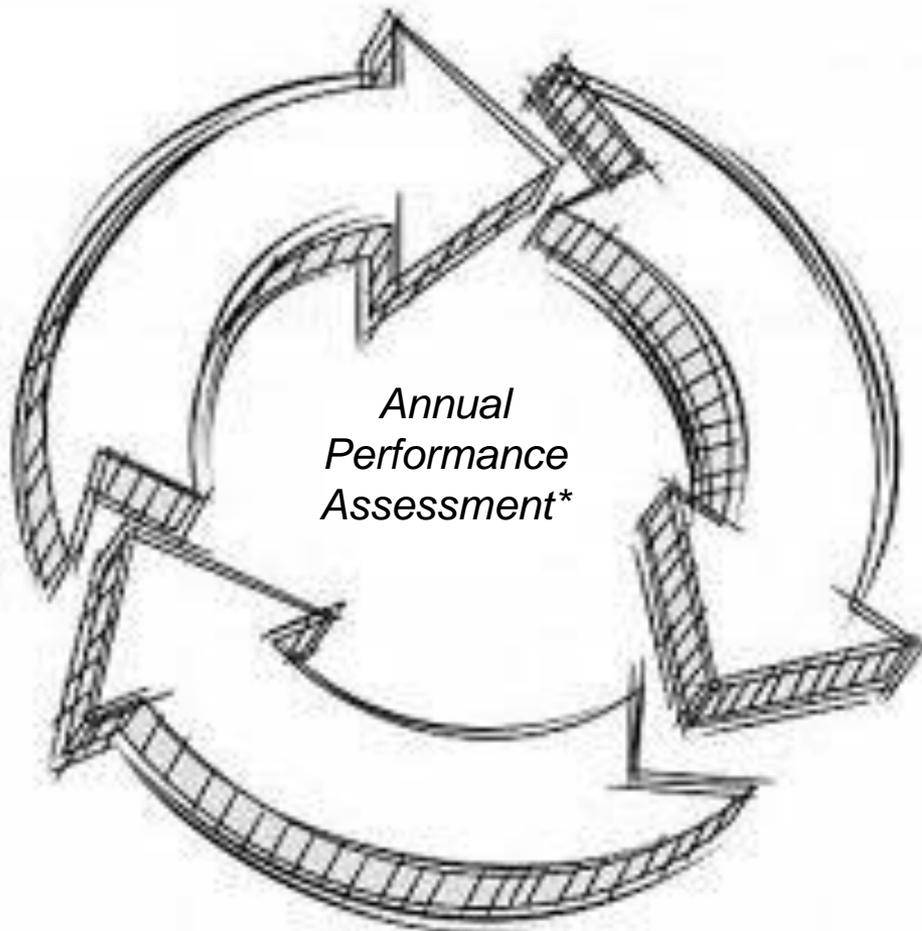
How SETA could partner with “XXXXX” to attain the results by increasing leadership skills



@ the end of the day...



How to engage our employees



- ✓ *Feedback Sessions*
- ✓ *Bonuses*
- ✓ *Headcount Needs*
- ✓ *Succession Plan*
- ✓ *Career Management*

*New skills to
achieve results and
engage people*

Training is part of career management & succession plan



*Current
skills*

Training Leadership Experience @ XXXX

*New skills to
achieve results and
engage people*

XXXXX Leadership Programs

1. Leadership Foundation
2. Managing Experience

1-week training, focused on living, changing & experiencing key leadership foundation of MSP

XXXXX Leadership Modules

Customized according to customer's needs

1-2 day modules focused on specific concepts and/or behaviors
Could be delivered for small groups, in local plants

1 - 1.5 years later



Level 1: Leadership Foundation

Target: High Potentials, Project Leaders, People being prepared to assume 1st leadership role

Duration: 4-4.5 days

2015



Level 2: Managing Experience

Target: Potentials have attended the module #1, new hired employee in a leadership position

Duration: 4-4.5 days

1 - 1.5 years later



Level 1: Leadership Foundation

Target: High Potentials, Project Leaders, People being prepared to assume 1st leadership role + New employees

Duration: 4-4.5 days

2016

2017...

Roadmap to run a Leadership Level

1

VOC Session: interviews with key stakeholders to understand the leadership skills' gaps and needs to their teams. That's linked to annual performance results as well.

Timing: 1 day

Where: XXXXX 's plants and/or by conference call

2

Design the material according to VOC's

Timing: 1 day

Where: SETA's office

3

Present the material to XXXXX and 'fine tuning' analysis

Timing: 2h

Where: XXXXX plant and/or by conference call

4

According to the final version of the training, map the key competences, plan a 360 performance assessment and run it with the participants and their network

Timing: 4h preparation; 1 week to fill the assessment

Where: Remotely

5

Run the Leadership Module; 15-25 participants

Timing: 4 or 4.5 days, depending on the VOC's

Where: Hotel or XXXXXX 's facility

6

After training performance assessment & final report

Timing: 1 week to fill the assessment; 4h to prepare the report + 2h to present the final presentation to XXXXX leader

Where: Remotely and 2h meeting @ XXXX facility

1

Modules

- ✓ How to Translate Values into Behaviors
- ✓ Emotional Intelligence
- ✓ Presentation Skills
- ✓ Negotiation Skills
- ✓ Finance for Non-Financials
- ✓ Change Acceleration Processes
- ✓ Hiring Skills
- ✓ Coaching Skills
- ✓ Giving & Receiving Feedback
- ✓ Time Management
- ✓ Goal Deployment
- ✓ Performance Evaluation
- ✓ Styles & Preferences
- ✓ Influencing Skills
- ✓ Conflict Management
- ✓ Building Functional Teams
- ✓ Decision Making

2

Instruments/ Tools

- ✓ MBTI (Myers Brigg Type Indicator)
- ✓ DiSC
- ✓ Firo-B (Fundamental Interpersonal Relation Orientation @ Business)
- ✓ TKI (Thomas Kilmann Instrument)
- ✓ Survival Experiences (Arctic, Desert,...)
- ✓ Tuckman Dynamics

(trained & certified faculties for each tool)

Based on the assessment analysis, the programs will be tailor made using this portfolio



Plano de Ação Individual

- ✓ O quê fazer mais?
- ✓ O quê fazer menos?
- ✓ O que fazer de diferente?

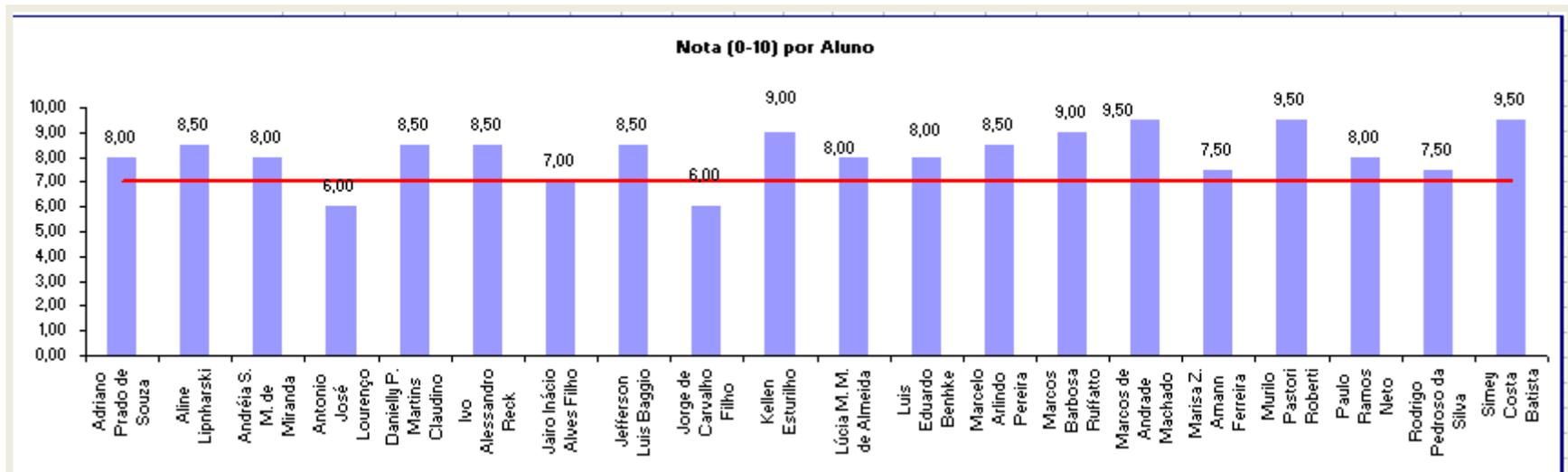


L2 – NÍVEL DE ABSORÇÃO



Avaliação de Eficácia de Treinamentos

L2 – Absorção de Conhecimento (Prova)

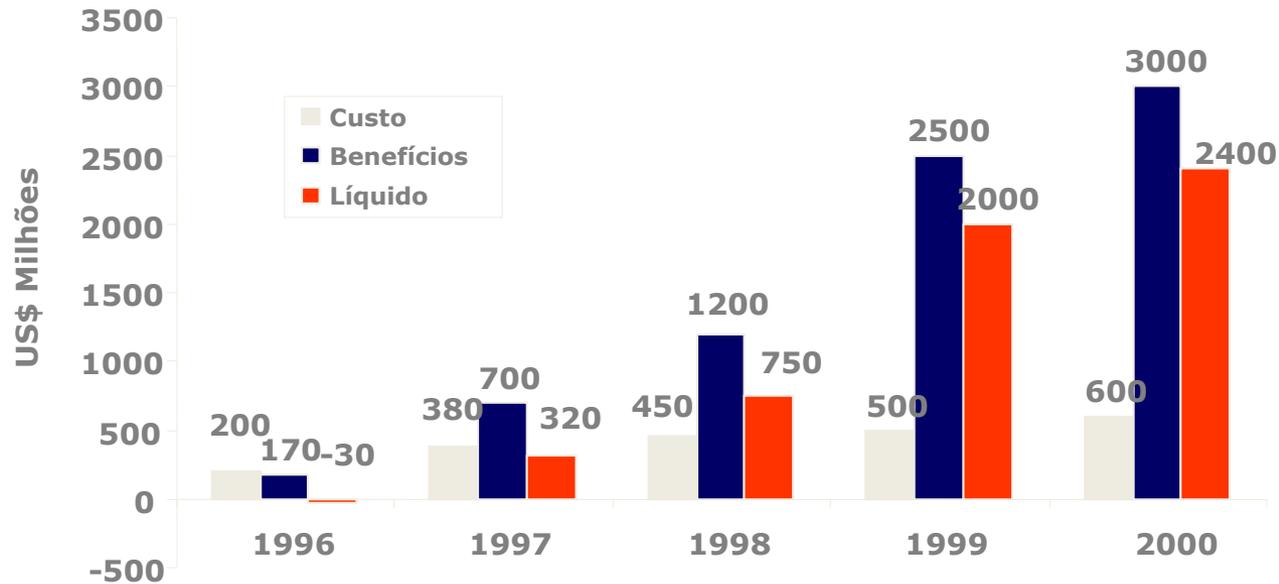


L3 – RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO



L3 – Retorno sobre o Investimento

Exemplo: Retorno Financeiro com Seis Sigma na General Electric



Retorno **4:1** nos primeiros 5 anos de implementação

L4 – MUDANÇA DE COMPORTAMENTO



A ORGANIZAÇÃO ENXERGA QUE HOUE UMA MUDANÇA DO COMPARTAMENTO DO PARTICIPANTE NO AMBIENTE DE TRABALHO APÓS O TREINAMENTO ?



Fundamentos de Liderança II

Embu, 08 a 11 junho de 2015

Como sempre, aprende-se
fazendo...

80

p r á t i c a

20

conceitos

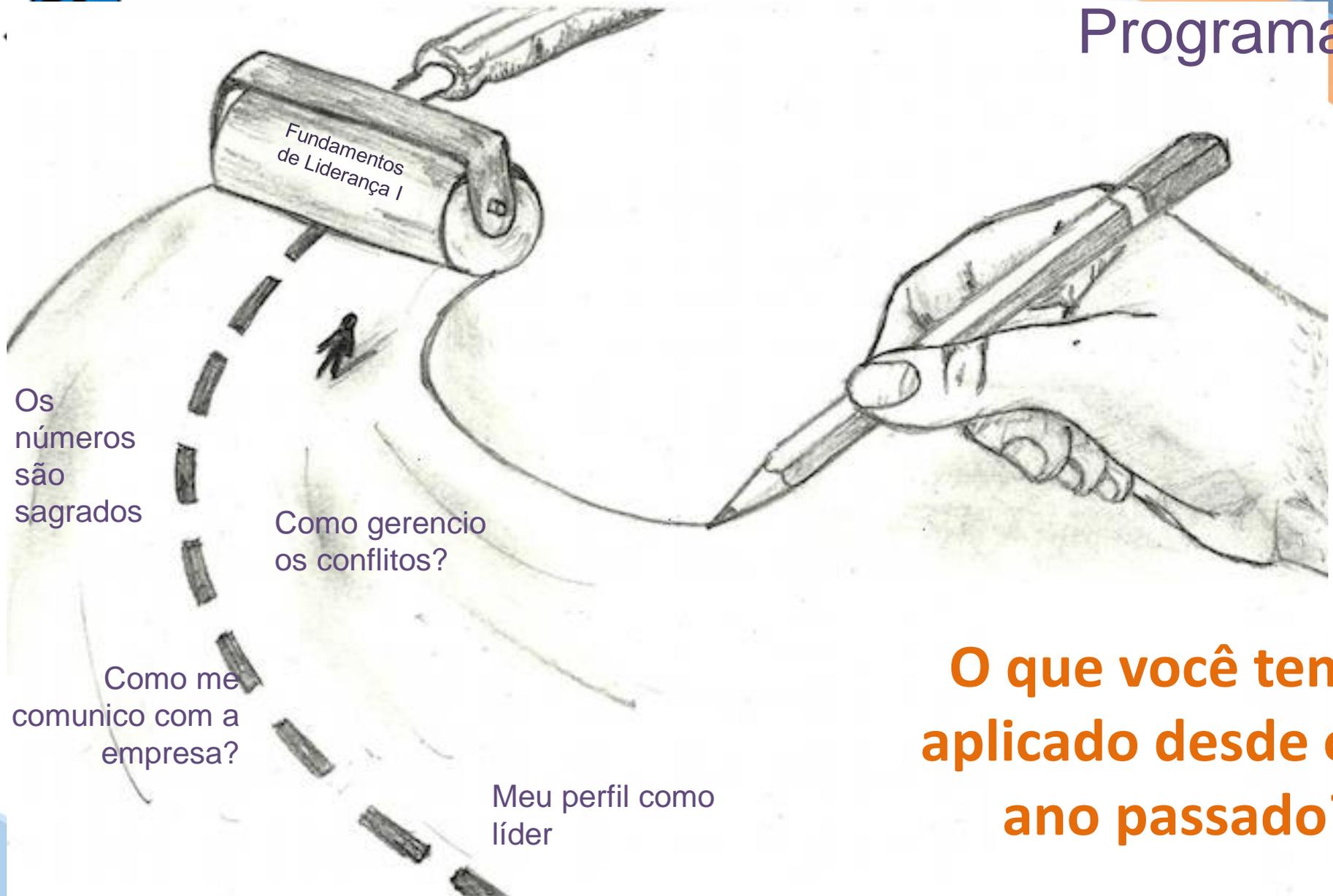


Liderar pessoas
dentro de uma
empresa

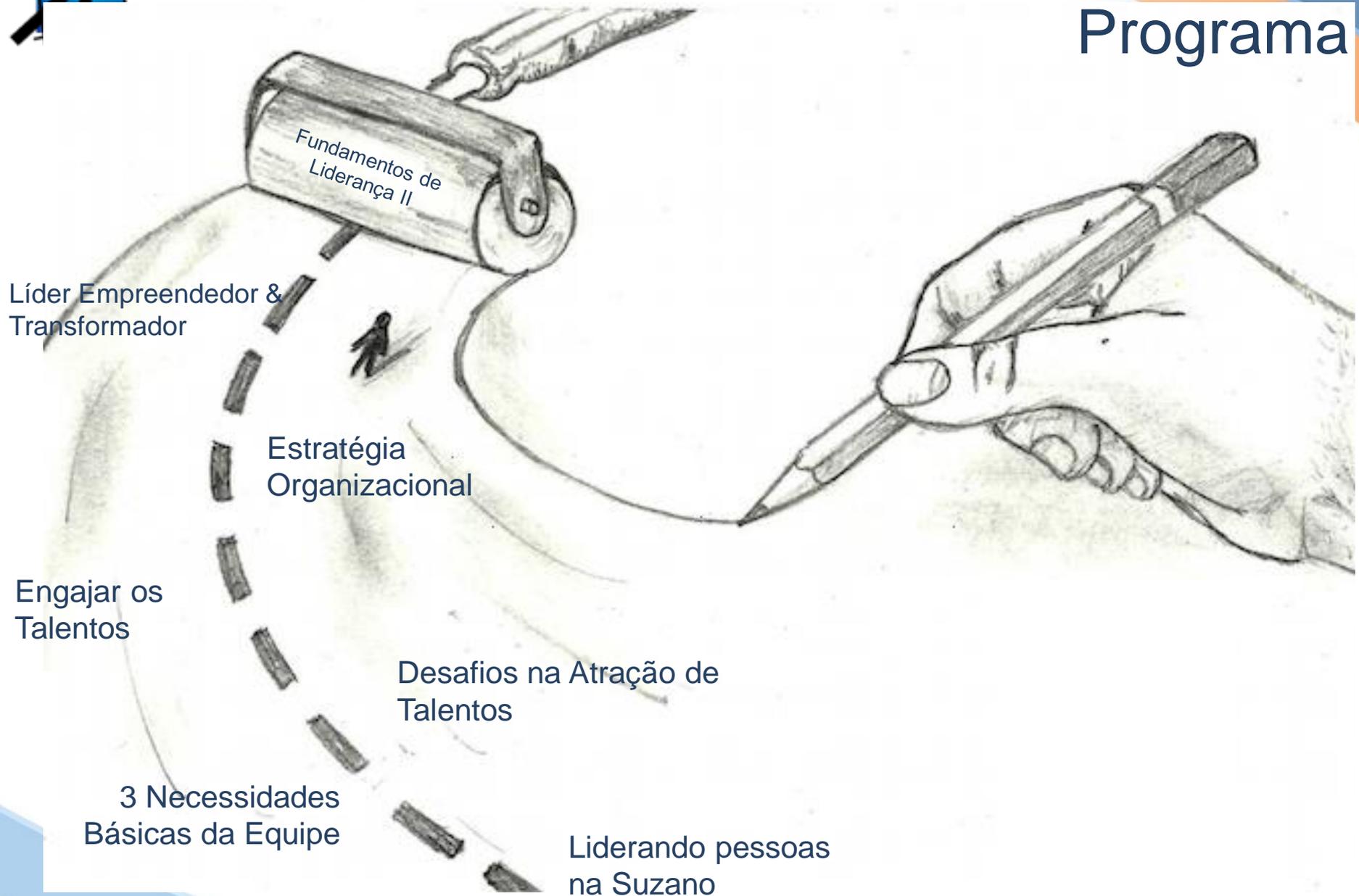
Liderar pessoas



Há alguma diferença?



**O que você tem
aplicado desde o
ano passado?**



Action Learning

Aprendendo e Gerando Resultado

Action Learning

Etapas:

08/06 **Kick off** - Apresentação dos temas pelos *Sponsors* durante o curso Fundamentos de Liderança II
Escolha dos temas – os participantes montam os grupos de trabalho segundo os temas escolhidos

11/06 **Plano de Trabalho**- durante o curso FLII, os participantes terão a oportunidade de montarem o plano de trabalho para o restante da turma no encerramento das atividades

Sessões de Trabalho

03/07 **Sessão de Calibração I**- com apoio da SETA, os participantes terão um call de revisão dos trabalhos, aprendizados já adquiridos, conexões com o conteúdo do curso e identificação de *issues/* riscos. Será feito de forma remota – os resultados serão reportados posteriormente para a área de Educação Corporativa

Sessões de Trabalho

07/08 **Sessão de Calibração II**- com apoio da SETA, os participantes terão um call de revisão dos trabalhos, aprendizados já adquiridos, conexões com o conteúdo do curso e identificação de *issues/* riscos. Será feito de forma remota – os resultados serão reportados posteriormente para a área de Educação Corporativa

Sessões de Trabalho

16/09 **Apresentação Final** – em SP, contando com os participantes das equipes e *Diretores*

Action Learning

Template Plano de Trabalho

Tema:
Sponsor:

Equipe

Nome: Área: Fone: Email: Cidade:

Cronograma

Atividade: Data: Como: Responsável:

Action Learning

Template Plano de Trabalho

Meta:

Papéis & Responsabilidade:

Processo (Como Trabalharemos?):

Regras de Convivência:

Action Learning

Template Sessão de Calibração

Atividades Executadas:



Próximos Passos:

Riscos e Ameaças/ Necessidades para conclusão do
Action Learning:

Principais Aprendizados:

Conclusões Finais



Qual seria o peso de cada tipo de avaliação para:

	L1 PERCEPÇÃO IMEDIATA	L2 NIVEL DE ABSORÇÃO	L3 RETORNO SOBRE INVESTIMENTO	L4 MUDANÇA DE COMPORTAMENTO	SOMA TOTAL
PARTICIPANTE	%	%	%	%	100 %
RH OU ÁREA CONTRANTE	%	%	%	%	100 %
LÍDER DO PARTICIPANTE	%	%	%	%	100 %
DONO OU ACIONISTA	%	%	%	%	100 %

Lembre-se ...

“ ...at the end
of the day it is
all about
Business ...”



**QUEREMOS OS MELHORES E MAIS
BEM PREPARADOS PARA TRAZER
RESULTADOS MELHORES**

E vê se não “ viaja na Maionese “ 😊





Desenvolvendo Soluções
em Educação Gerencial

SETA Desenvolvimento Gerencial

Av. Antônio Artoli, nº 570 – Edifício Flims B1 – Sala 126 – Swiss Park
Office – 13049-900 – Campinas/SP - Tel: +55 (19) 3778-9735

www.setadg.com.br
contato@setadg.com.br