

Gestão de Talentos na área de Excelência Operacional

Como as grandes empresas estão usando os programas de Excelência Operacional para desenvolver os futuros Líderes

Alberto Pezeiro
Sócio-Fundador & CEO
pezeiro@setadg.com.br

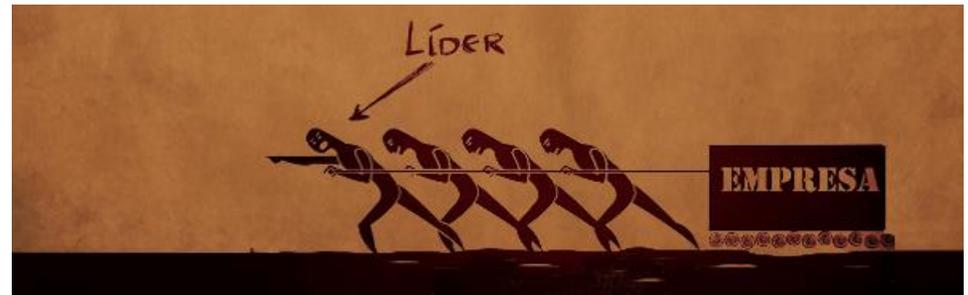
TEL.+55.19.3778.9735
CEL.+55.11.98110-0026

www.setadg.com.br

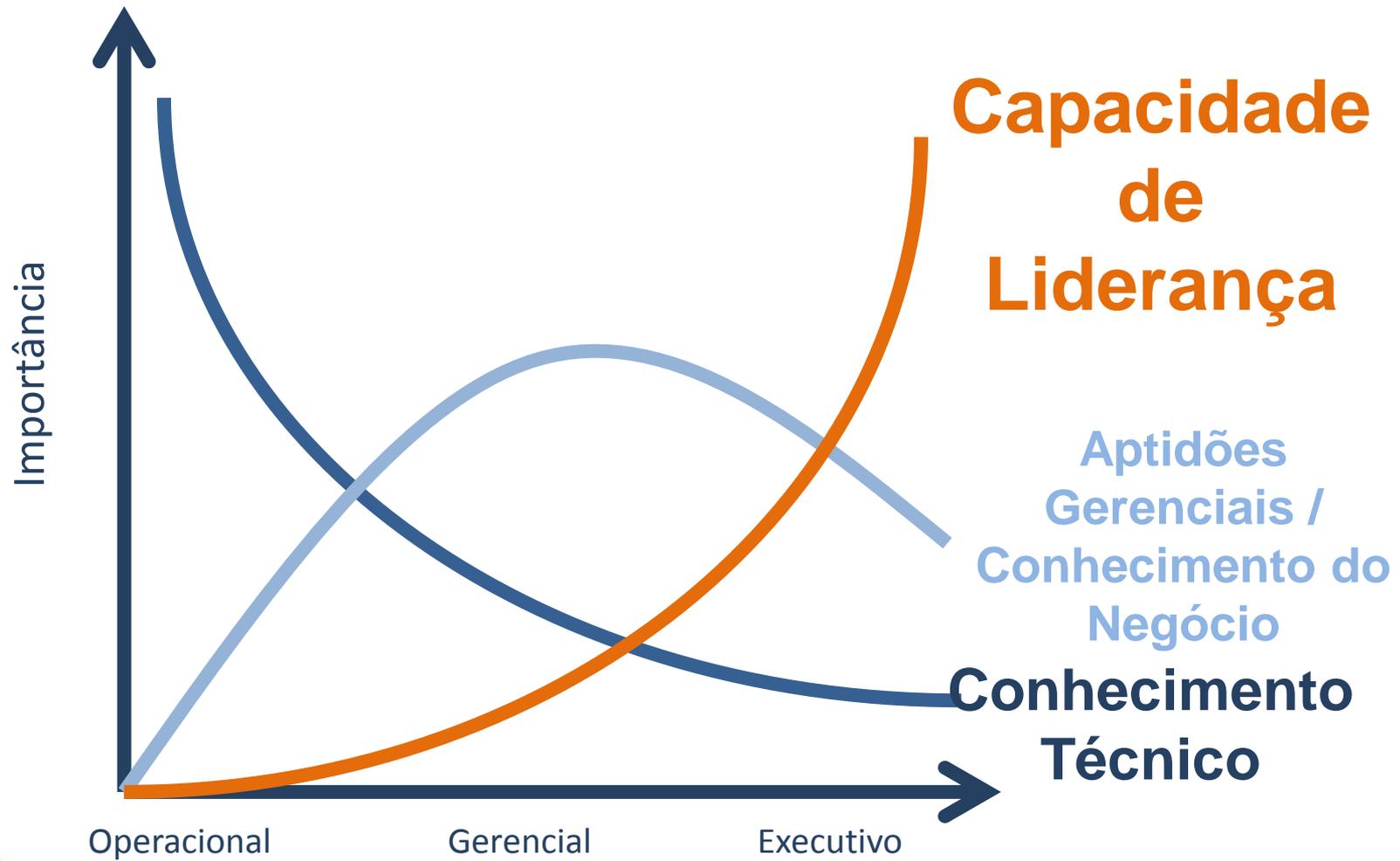
Perfil do Líder Moderno



- ✓ Foco apenas no conhecimento técnico
- ✓ Resultados são frutos pessoais
- ✓ Os outros trabalharam para o chefe
- ✓ Formalidade na gestão de pessoas
- ✓ Diz como as coisas devem ser feitas
- ✓ Prática reduzida de *feedback*



- ✓ Conhecimento técnico é importante , mas busca-se capacidade de desenvolver os outros
 - ✓ Maior reconhecimento do time
 - ✓ O Líder facilita a atividade da equipe
 - ✓ Mais informalidade e abertura
- ✓ Aprende e incentiva os outros a aprender, pratica *feedback* constante



Quais são características de profissionais de Excelência Operacional de alto desempenho?



Profissional de Excelência Operacional

Requisitos obrigatórios :

- Habilidade de facilitação
- Habilidade analítica
- Espírito agregador
- Habilidade de ensinar

Requisitos classificatórios

- Conhecimento técnico
- Conhecimento de Negócio
- Habilidades de Influência e negociação
- Capacidade de priorização
- Capacidade de mentoraçã



Características comuns aos profissionais de Excelência Operacional de sucesso :

- Foco no resultado para o Negócio através das metodologias e ferramentas ;
- Habilidade de fazer alianças e engajar as pessoas
- Gruda em todos os “assuntos quentes do momento”
- É bom em compartilhar a glória e pratica o altruísmo
- É visto como um facilitador



ALTA PERFORMANCE É SER BOM EM TIRAR O MELHOR DOS OUTROS

A configuração de Equipe ideal para um projeto de Melhoria contínua (Opex)

- A equipe tem que sentir que está fazendo algo que vai ajudá-la a cumprir com os seus objetivos com a Organização
- A figura de um Gestor do Portfólio de Projetos (Master Black Belt) ajuda a “puxar” a equipe na execução do projeto
- Faça com que os membros da equipe sintam que estão fazendo parte de algo maior (Cultura) e que o projeto de Melhoria irá ajudá-los a se desenvolver (Liderança)
- Cuide para que a equipe receba o reconhecimento pela finalização do projeto

O poder do MBB depende do poder de execução e independência das equipes

A configuração de Equipe ideal para um projeto de Melhoria contínua (Opex)

- 5 a 7 pessoas membros de equipe com alto conhecimento do processo a ser melhorado
- Na equipe uma ou duas pessoas (com um perfil mais “mão na massa”- LEAN)
- Na equipe uma ou duas pessoas com um perfil mais analítico – SIX SIGMA)
- Uma ou duas pessoas atuando na documentação e apresentação do projeto - LÍDER
- Black Belt (como facilitador) e Patrocínio de um Líder - CHAMPION
- Reuniões presenciais x Reuniões virtuais

O poder do BB depende do poder de execução e independência das equipes

A figura do facilitador / multiplicador (Black Belt)

- Em programas maduros um BB (100% dedicado) é capaz de facilitar 40 a 50 projetos por ano
- Dividir os projetos em A, B e C (de acordo com a necessidade de “coaching”)
- Deve ter sabedoria para não competir com outras iniciativas da empresa , mas mostrar que são complementares
- Cuidar para que o ritmo dos projetos seja dado pela necessidade do Negócio e não pela metodologia / ferramentas
- Projetos mais complexos e multi-departamentais devem ser divididos em projetos menores sob a supervisão do BB

BB deve agir como facilitador e não como auditor - foco em “Business”

Treinamentos complementares de Liderança

- Organizações passam a entender o Programa de Excelência Operacional como um “Piloto de Liderança”
- Treinamentos complementares mais comuns :
 - Gestão da Mudança
 - Formação e facilitação de Equipes
 - “Money Belt”
 - Técnicas de Negociação
 - Técnicas de apresentação e formação de instrutores
- Usar os treinamentos de Liderança adicionais como “moeda de troca” para fazer com que desenvolvam novos projetos

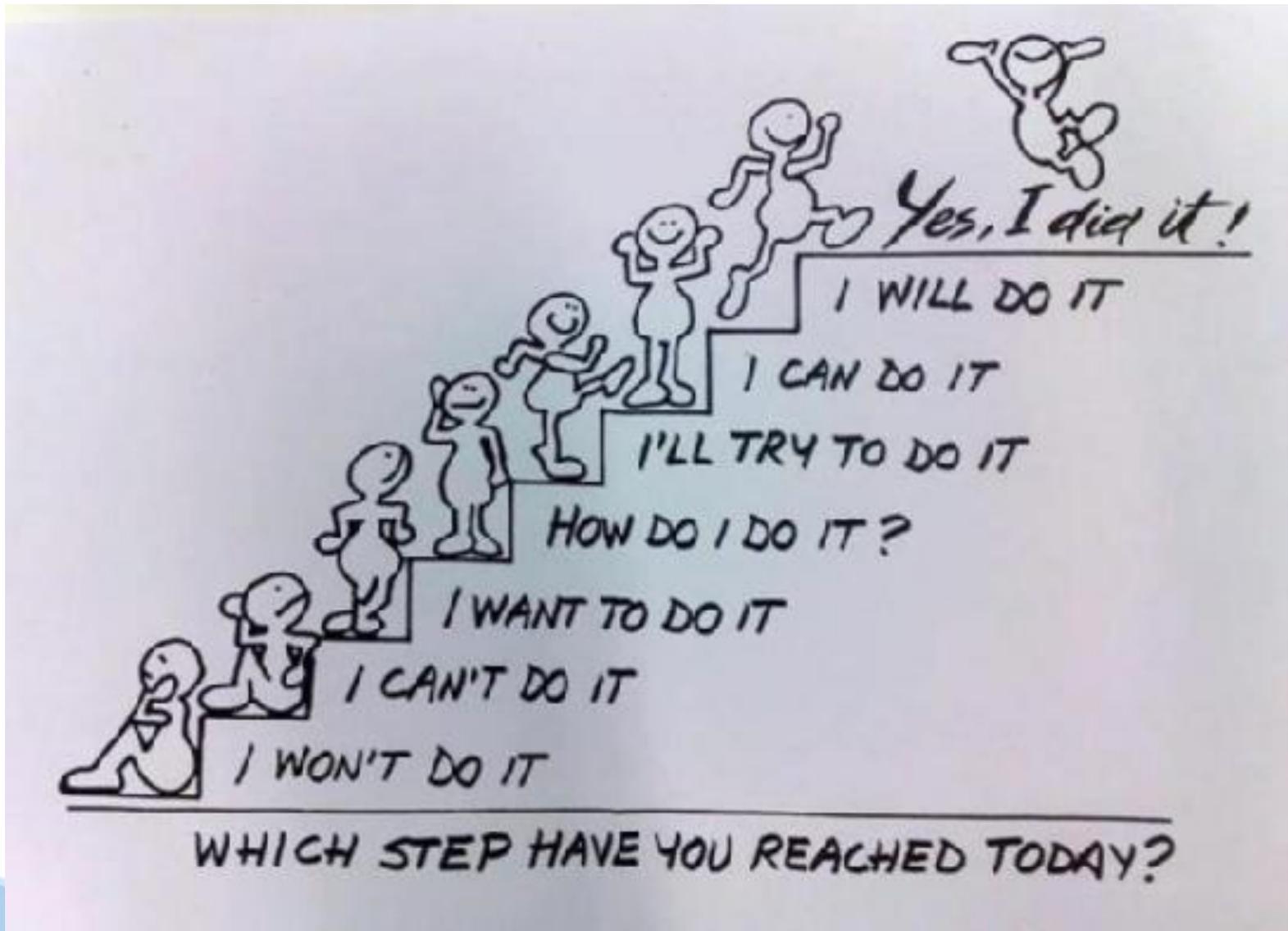
Faça com que a Organização enxergue o impacto no Desenvolvimento de Liderança

$$Q \times A = E$$



Você já se posicionou
resistente a alguma
mudança?







Estratégia para influenciar

STAKEHOLDERS (pessoas, áreas,...)	FORTEMENTE CONTRA	CONTRA	NEUTRO	À FAVOR	FORTEMENTE À FAVOR
A			X →	O	
B		X →		O	
C					XO
D				X →	O
E	X →		O		

X Atual O Desejado

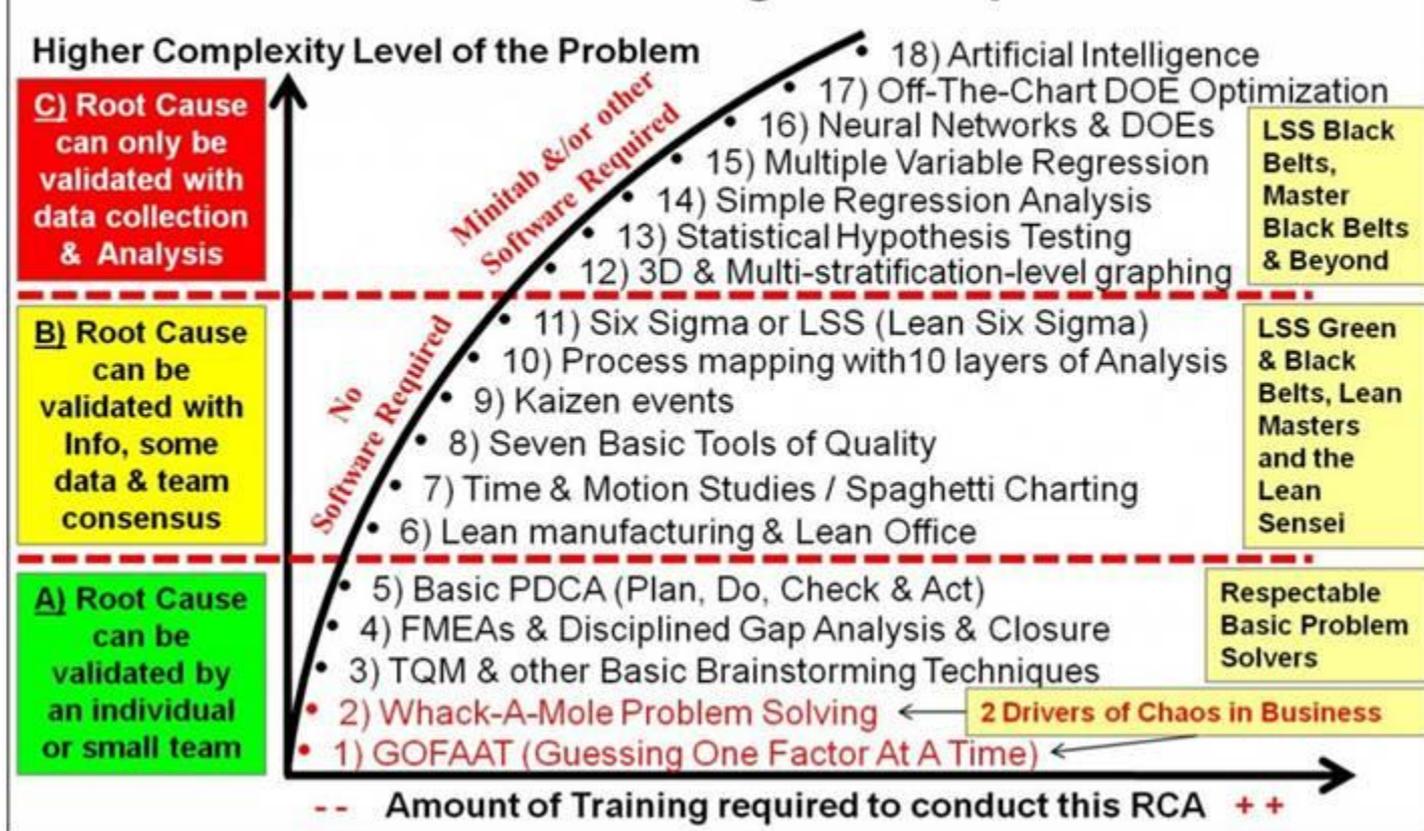
Estratégia para influenciar

STAKEHOLDERS (pessoas, áreas,...)	MOTIVOS DE RESISTÊNCIA (TPC)	COMPORTA- MENTOS DESEJADOS	AÇÃO A SER TOMADA	POR QUEM?	ATÉ QUANDO?
A					
B					
C					
D					
E					

PROFISSIONAL DE EXCELÊNCIA OPERACIONAL DE ALTO DESEMPENHO



Some of the Popular Root Cause Analysis & Problem Solving Techniques





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