

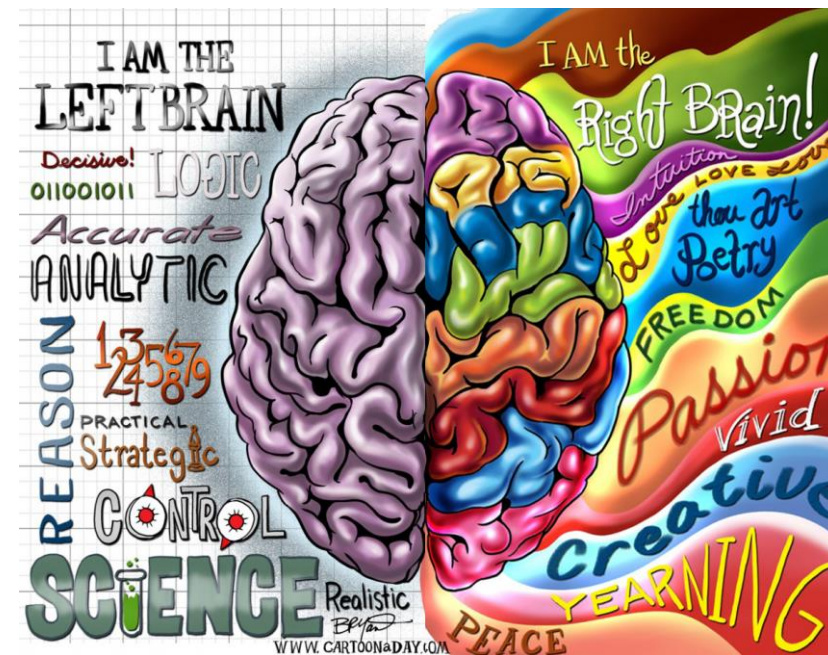
GESTÃO E INOVAÇÃO

SETA – DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

Alberto Pezeiro
pezeiro@setadg.com.br



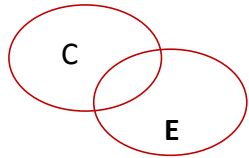
www.setadg.com.br



Como tomamos nossas decisões....

COMPLEXO

$$Y: f(x_1, x_2, x_3, \dots, x_n)$$



Relação de Causa e efeito existe, mas é muito complexa para ser definida

CAOS

$$Y = f(x)$$

$$C \neq E$$

Não há relação de causa e efeito

COMPLICADO

$$Y: f(x_1, x_2, x_3)$$

$$C \longrightarrow E$$

Relação de causa e efeito é complicada, mas pode ser estudada e definida

SIMPLES

$$Y: f(x)$$

$$C = E$$

Relação de causa e efeito é simples e conhecida



Como tomamos nossas decisões....

COMPLEXO

Não tem como fazer previsões de boa qualidade , pois as interações , inclusive humanas , são muitas e complexas

CAOS

Sem previsão,
Agir o mais rápido possível



COMPLICADO

Previsões possíveis , mas requerem análise e estudo aprofundado para serem realizadas

SIMPLES

Previsões possíveis e fáceis de serem realizadas

Como tomamos nossas decisões....



Como tomamos nossas decisões....

COMPLEXO

- ❖ Habilidade para Influenciar
- ❖ Criatividade
- ❖ Inteligência Emocional
- ❖ Inovação
- ❖ Design Thinking
- ❖ Agile / Scrum

CAOS

- ❖ Comando
- ❖ Ações rápidas
- ❖ Habilidade de Mobilização



COMPLICADO

- ❖ Melhoria Contínua
- ❖ Habilidade Analítica
- ❖ Lean / Kaizen
- ❖ Seis Sigma
- ❖ Gerenciamento de Projetos
- ❖ Gestão da Mudança
- ❖ Habilidades de Facilitação e Trabalho em Equipe

SIMPLES

- ❖ Disciplina/ Gestão da Rotina / PDCA / SDCA
- ❖ BPM / Mapeamento de Processo
- ❖ Solução de Problemas
- ❖ Lean / Kaizen
- ❖ Regulamentações / Certificações
- ❖ Procedimentos e Instruções
- ❖ Sistemas de TI



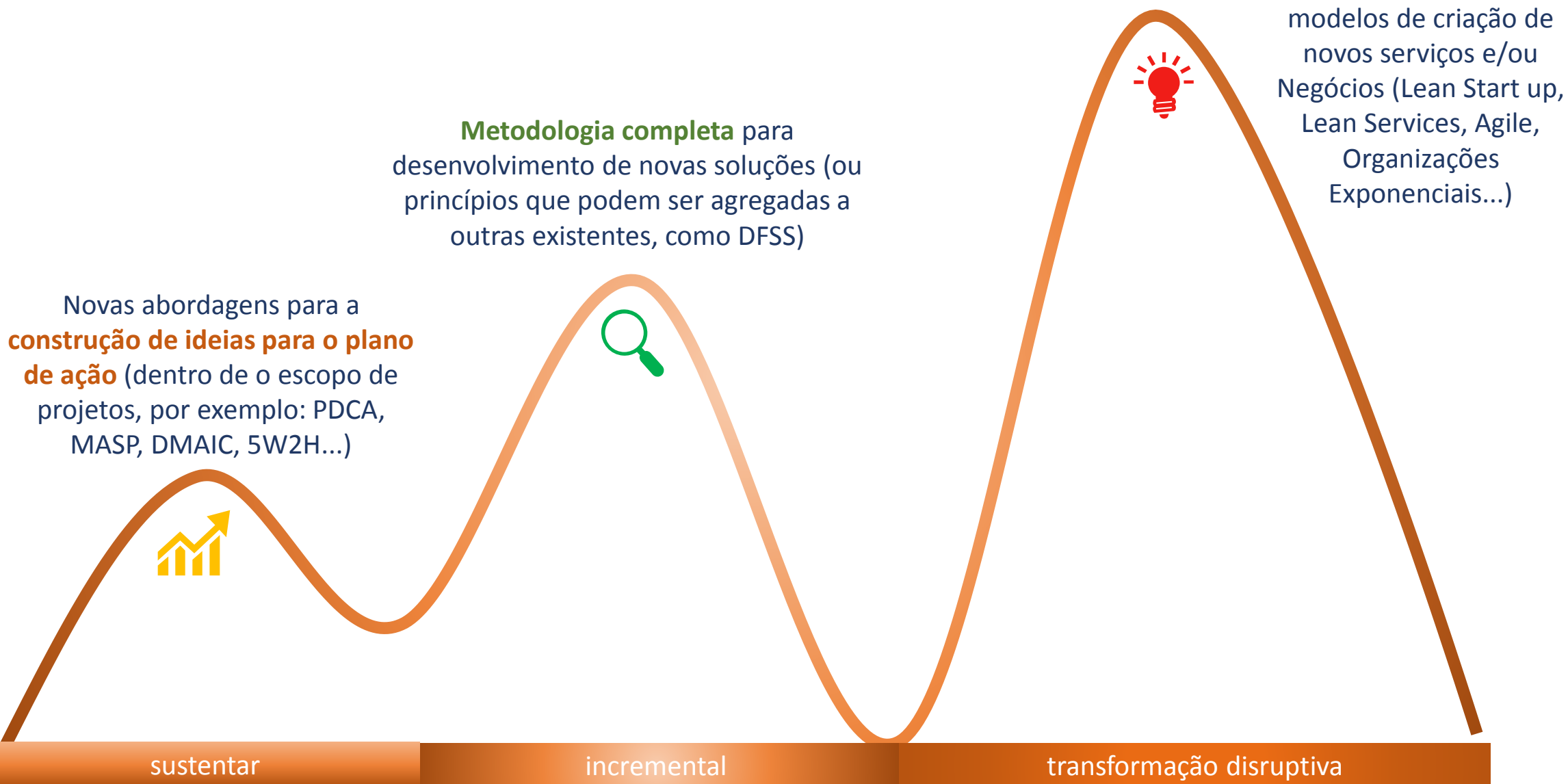
Por que elas são 10 vezes mais rápidas, mais baratas e melhores do que a sua ?



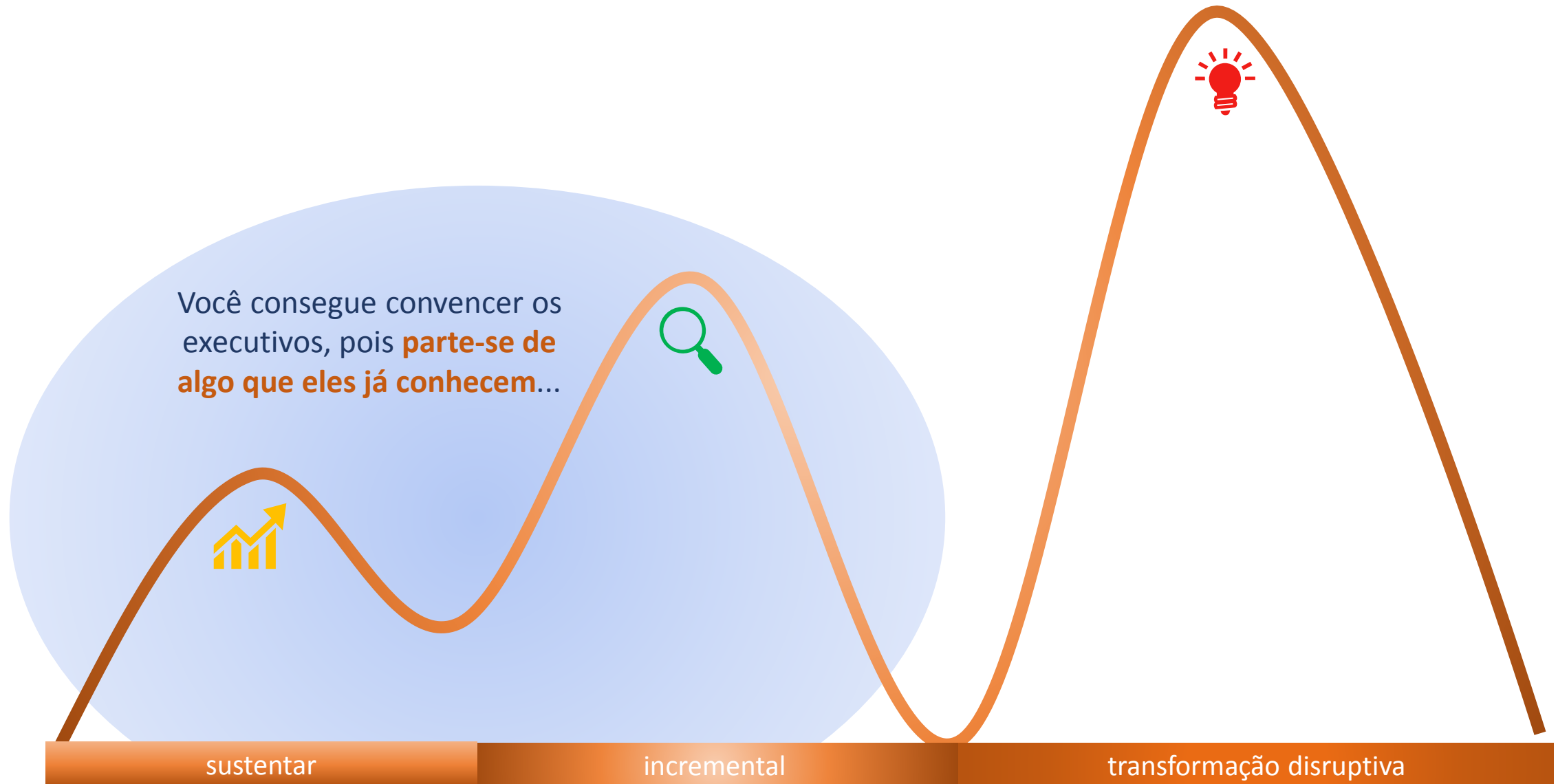
Gestão x Inovação : impacto no Negócio



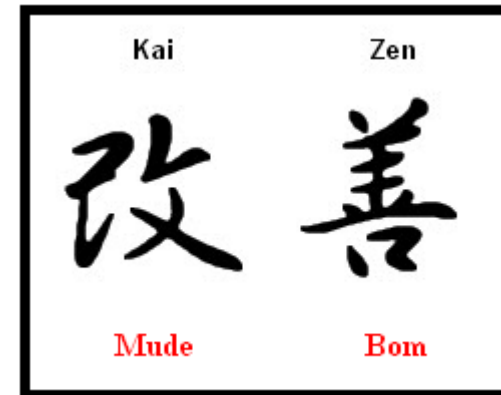
Gestão x Inovação : impacto no Negócio



Gestão x Inovação : impacto no Negócio



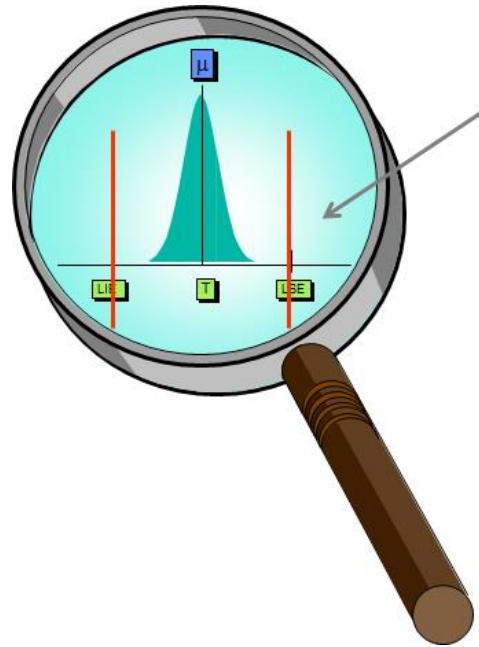
Eventos KAIZEN



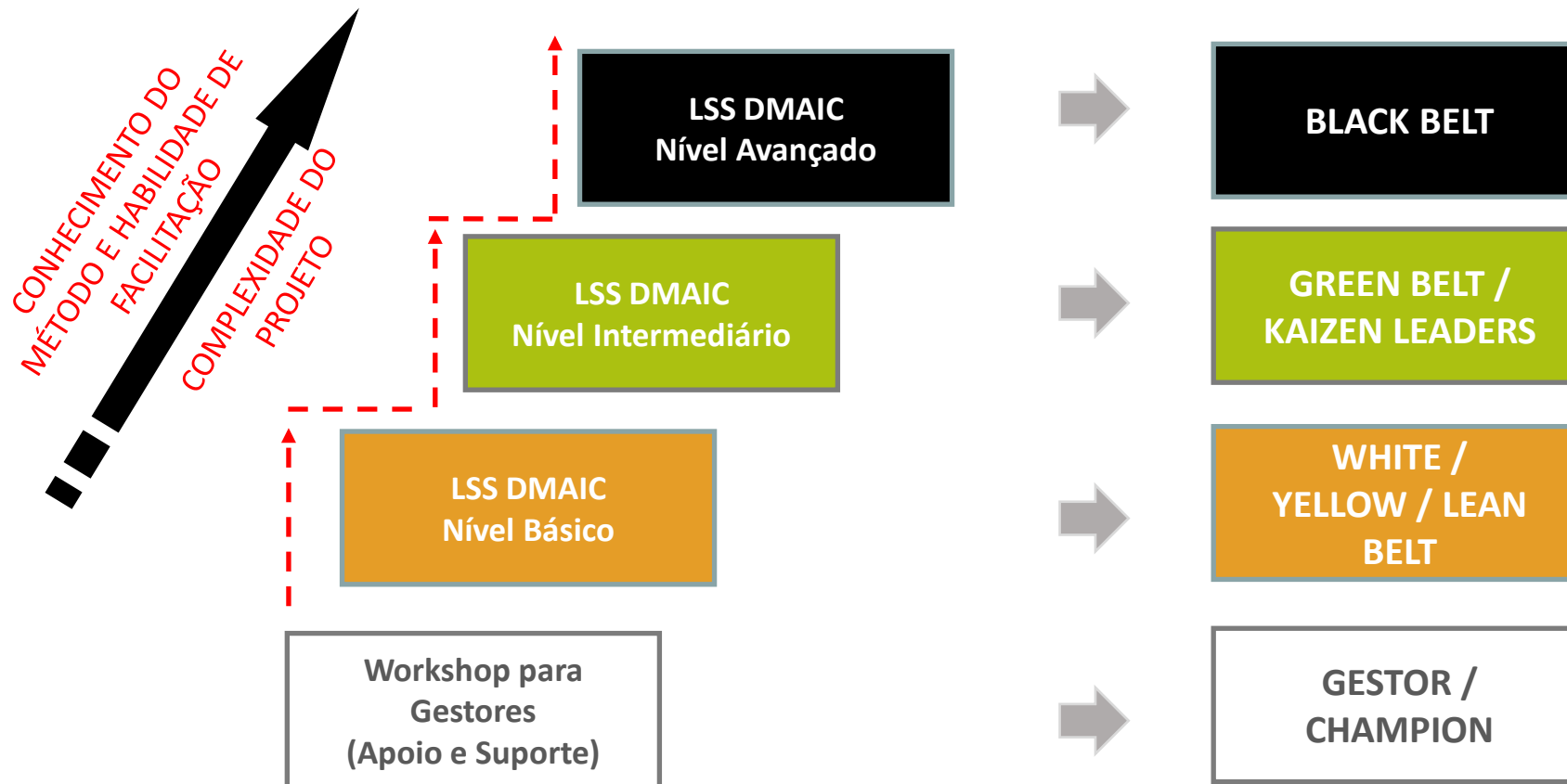
Grande Foco: Reduzir Desperdícios (8Ds)...



Formação Lean Seis Sigma



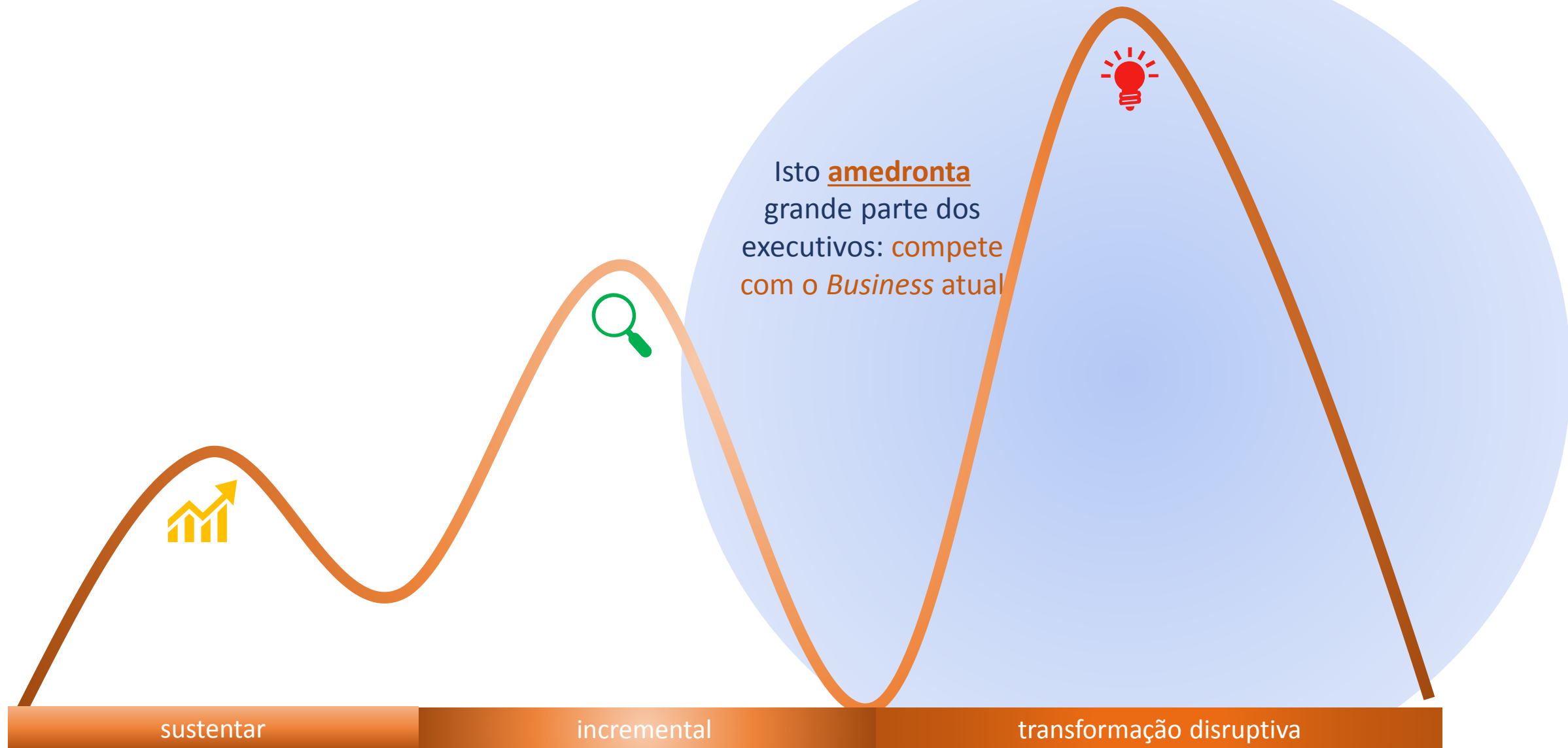
Treinar e envolver todos na Organização...



Lean Six Sigma – Melhoria de Processos Existentes

Fases	Objetivo	Principais Atividades	Principais Ferramentas	Perguntas - Chave	
Definição 1 a 2 semanas	<ul style="list-style-type: none"> Definir um projeto Seis Sigma relacionado a uma métrica / KPI da Organização Ganhar a aprovação da Organização para a execução do projeto Estabelecer ganhos, inclusive financeiros, para a organização 	<ul style="list-style-type: none"> Justificar perante a Organização o porquê de fazer o projeto Montar o Contrato do Projeto Pegar a aprovação do Patrocinador e do MBB/ BB Estabelecer a equipe do Projeto Revisar potenciais ganhos financeiros do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> VOC / VOB Histórico de variação da métrica / KPI ao longo do tempo Contrato do Projeto SIPOC Mapa Macro do Processo Quick Win Opportunities 	<ul style="list-style-type: none"> Por que este projeto é importante para a Organização? Quem são os membros da equipe? Existem possíveis restrições ou dificuldades? Há ganho financeiro? 	
Medição 1 a 2 meses	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a(s) saída(s) do Processo (Y's) Listar potenciais fontes de variação (potenciais X's) Validar o Sistema de Medição (MSA) Identificar a Capabilidade (σ) e DPMO iniciais 	<ul style="list-style-type: none"> Primeira reunião da equipe Definir a(s) saída(s) do Processo (Y's) Validar o Sistema de Medição Criar uma lista de 20-30 Potenciais X's (potenciais fontes de variação) Criar um banco de dados contendo informações sobre os X's e Y's Realizar as primeiras análises estatísticas sobre o Y 	<ul style="list-style-type: none"> Mapa do Processo Espinha de Peixe Matriz Causa & Efeito Matriz Esforço x Impacto Estatística Básica Histograma Pareto Gráfico de Tendência 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise da cadeia de valor * - Análise do Takt Time * - Análise de Fluxo do Processo * - MSA 	<ul style="list-style-type: none"> Quais são as saídas do processo (Y's) ? O Sistema de Medição foi validado? Os dados já existem ou serão coletados? Quais os potenciais X's? Qual o σ e o DPMO iniciais?
Análise 2 a 4 semanas	<ul style="list-style-type: none"> Encontrar os poucos X's vitais que deverão ser atacados para reduzir a probabilidade do processo gerar defeitos Encontrar os poucos X's vitais que afetam significativamente a variação do processo 	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer os X's óbvios – Quick Win Opportunities Validar quais X's têm influência sobre os Y's (graficamente) Validar quais X's têm influência sobre os Y's (estatisticamente) Validar quais X's têm influência sobre os Y's (análise de risco) 	<ul style="list-style-type: none"> Pareto Box Plot Diagrama de Dispersão Análise Multi – Vari Teste Chi Quadrado Análise de Regressão ANOVA Teste de Hipótese 	<ul style="list-style-type: none"> - FMEA - Benchmarking 	<ul style="list-style-type: none"> Há alguma fonte de variação (X's) identificada sem necessidades de validação – Quick Win? Quais são as principais fontes de variação do Processo?
Melhoria 1 a 2 meses	<ul style="list-style-type: none"> Tomar as ações sobre o processo Confirmar que o processo melhorou Validar os benefícios para a Organização 	<ul style="list-style-type: none"> Montar o Plano de Ação Validar as ações com o Patrocinador Buscar recursos e ajuda para ações Validar benefícios financeiros com a área Financeira Montar o novo Mapa de Processo sem atividades que não agregam valor Recalcular σ e DPMO 	<ul style="list-style-type: none"> Plano de Ação Diagrama de Afinidade DOE Benchmarking FMEA Análise de Regressão Experimentação / Piloto 	<ul style="list-style-type: none"> - Evento Kaizen* - 5S * - TPM * - Análise da cadeia de valor * - Supermercado * - Kanban * - JIT* 	<ul style="list-style-type: none"> Quais as ações tomadas para melhorar o processo? Qual o benefício previsto do projeto? Foi validado com Finanças? Qual o novo σ e DPMO? Qual o novo Mapa do Processo?
Controle 2 a 4 semanas	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer os Controles para manter as melhorias feitas no processo Passar para o dono do processo a responsabilidade por monitorar o processo ao longo do tempo 	<ul style="list-style-type: none"> Montar o Business Process Management Estabelecer os controles Validar com a equipe se há necessidade de ações adicionais Realizar alterações nos procedimentos e instruções de trabalho Formalizar o término do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> Normas e Procedimentos Auditoria Business Process Management Plano de Controle CEP 	<ul style="list-style-type: none"> - TPM * - 5S* - Poka – Yoke* - Visual Aids * - Procedimento Padrão de trabalho* 	<ul style="list-style-type: none"> O que está sendo feito para garantir que as melhorias vão se manter ao longo do tempo? Quais os próximos projetos a serem desenvolvidos?

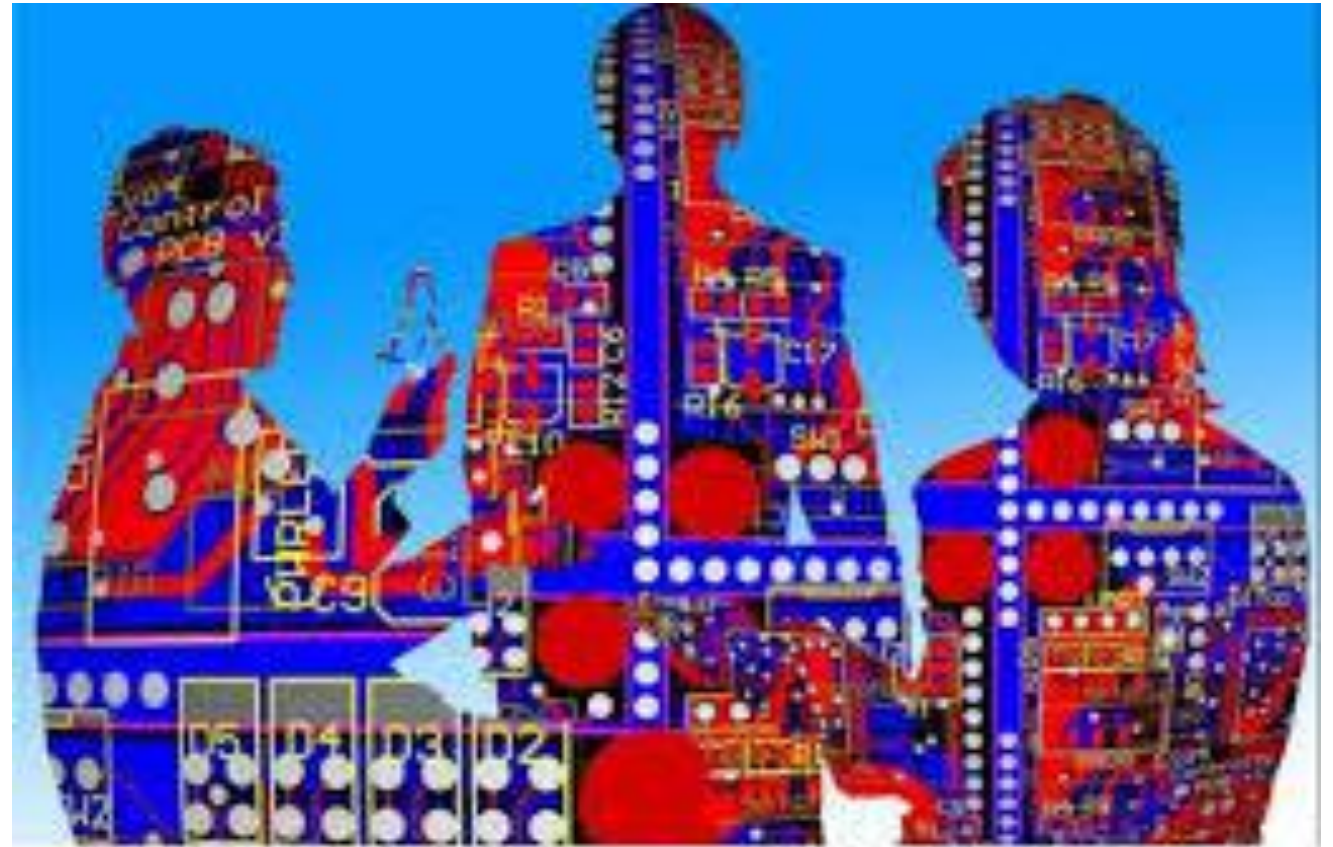
Gestão x Inovação : impacto no Negócio



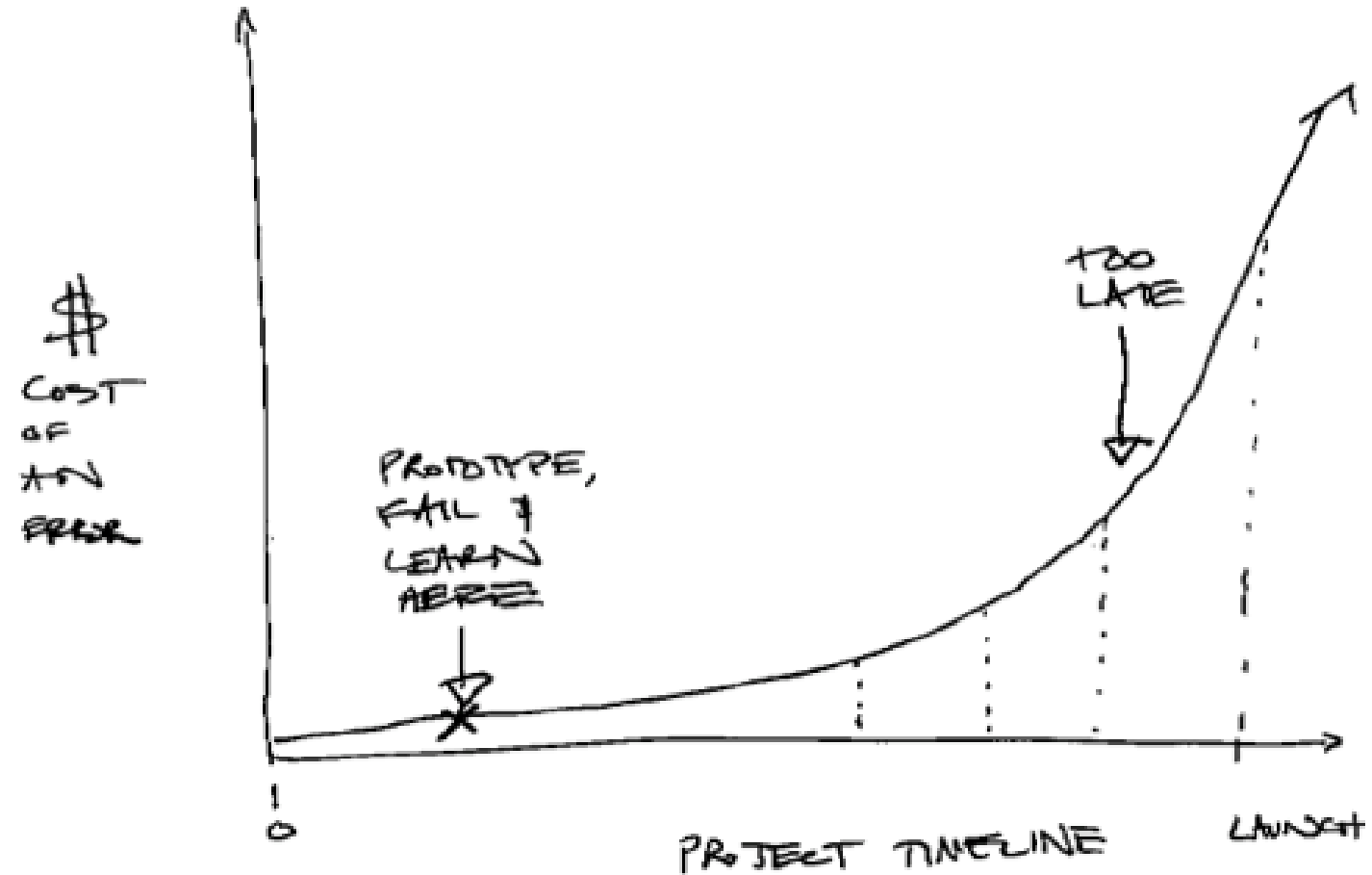
Praticamente tudo está democratizado

Nunca

- foi tão barato errar e consertar rapidamente
- houve tanto acesso à informação
- houve tanta conectividade
- foi tão fácil de encontrar pessoas com conhecimento específico
- foi tão barato acessar espaço para armazenamento de dados
- ... foi tão fácil acessar informação de outras pessoas

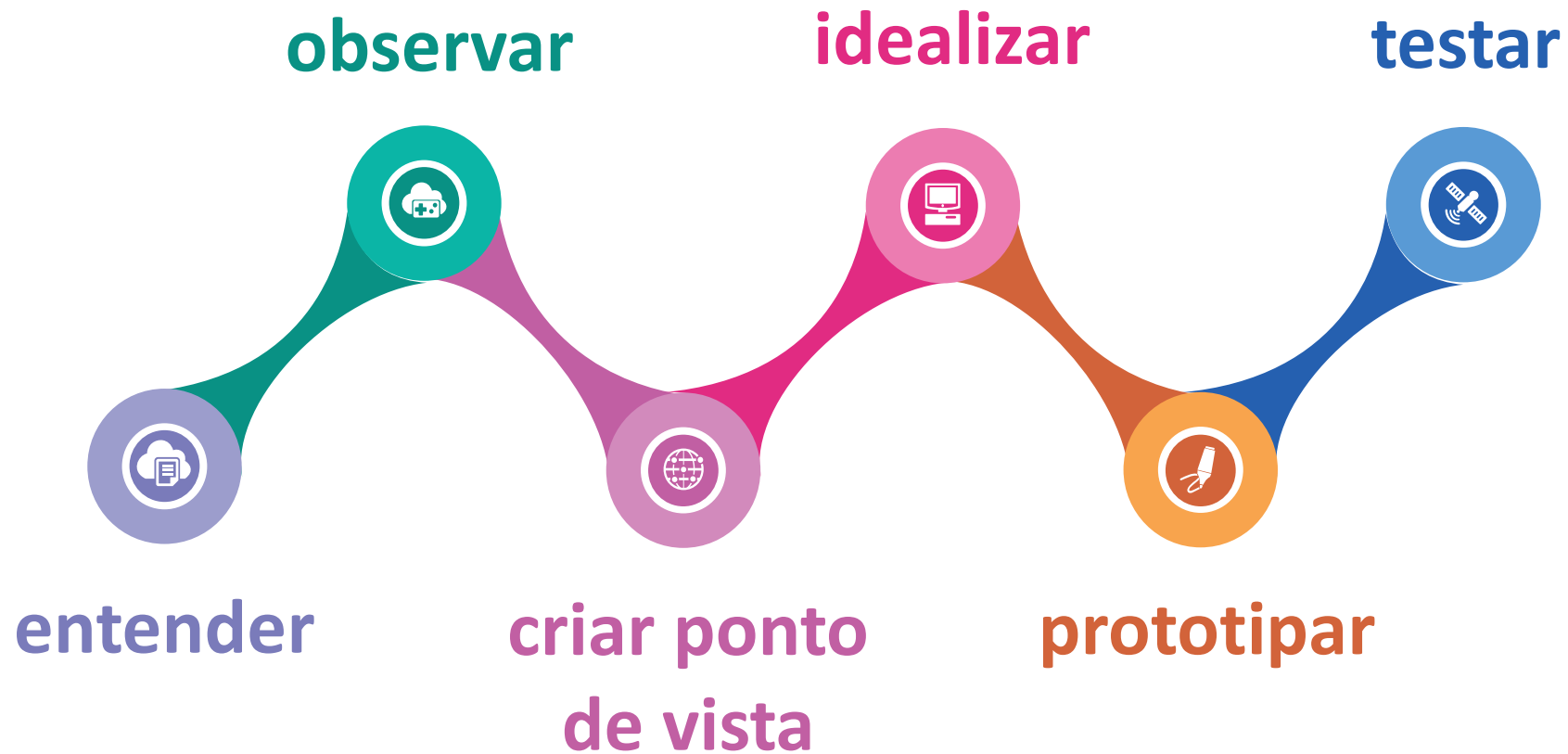


Falhe rápido, logo e pequeno.
Acerte grande.



Fonte: Ted Selker (MIT)

Lean Design Thinking Experience



A JORNADA DO USUÁRIO



T – THRESHOLD
(TEM QUE TER – É FUNDAMENTAL)

P – PERFORMANCE
(NAO PRECISA TER , MAS SE EXISITIR É BEM VINDO)

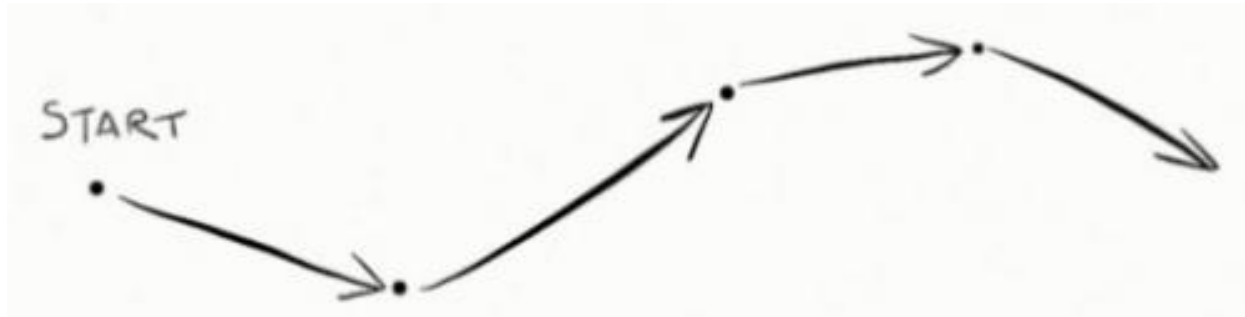
E – EXCITMENT
(SURPREENDE / ENCANTA)

W – WASTE
(PERDA DE TEMPO)

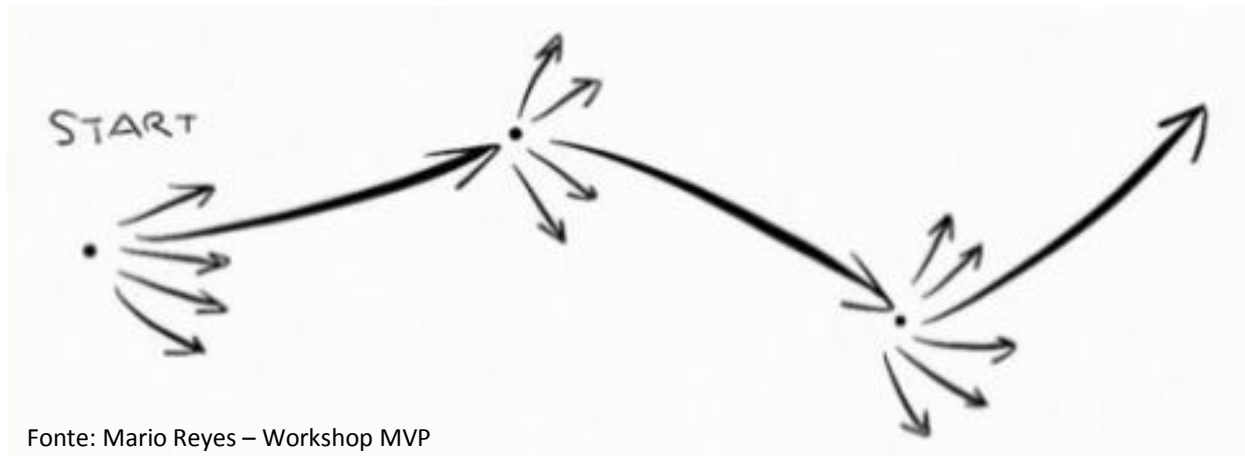
Diferentes abordagens na concepção de ideias



linear, tradicional

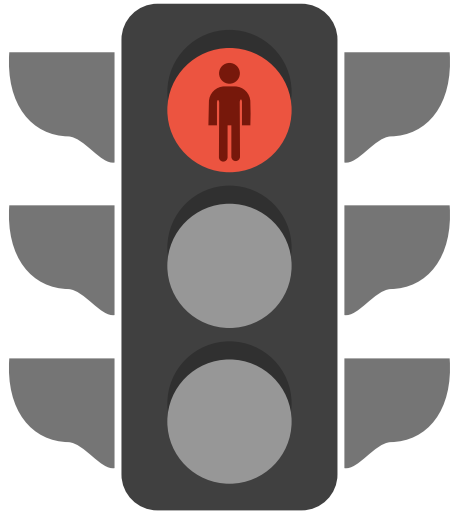


sequencial, padrão



sugerido: prototipar diversos MVP's

Abandonar, perseverar ou pivotar?



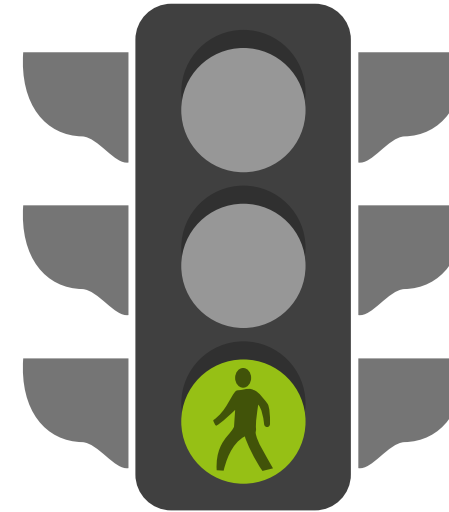
abandonar 01

A solução não é boa, tampouco as observações e/ou insights são relevantes. Decide-se abandonar a iniciativa



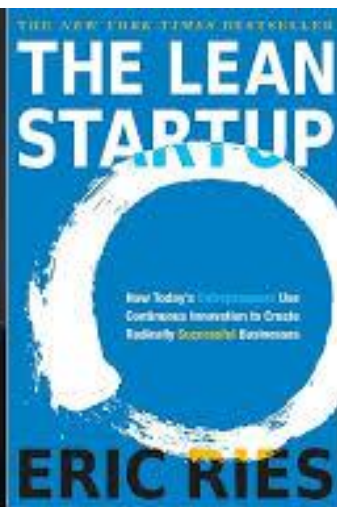
pivotar 02

A solução precisa ser revista, e passa-se a questionar as hipóteses levantadas, que geraram esta solução. O grupo redefine insights e soluções

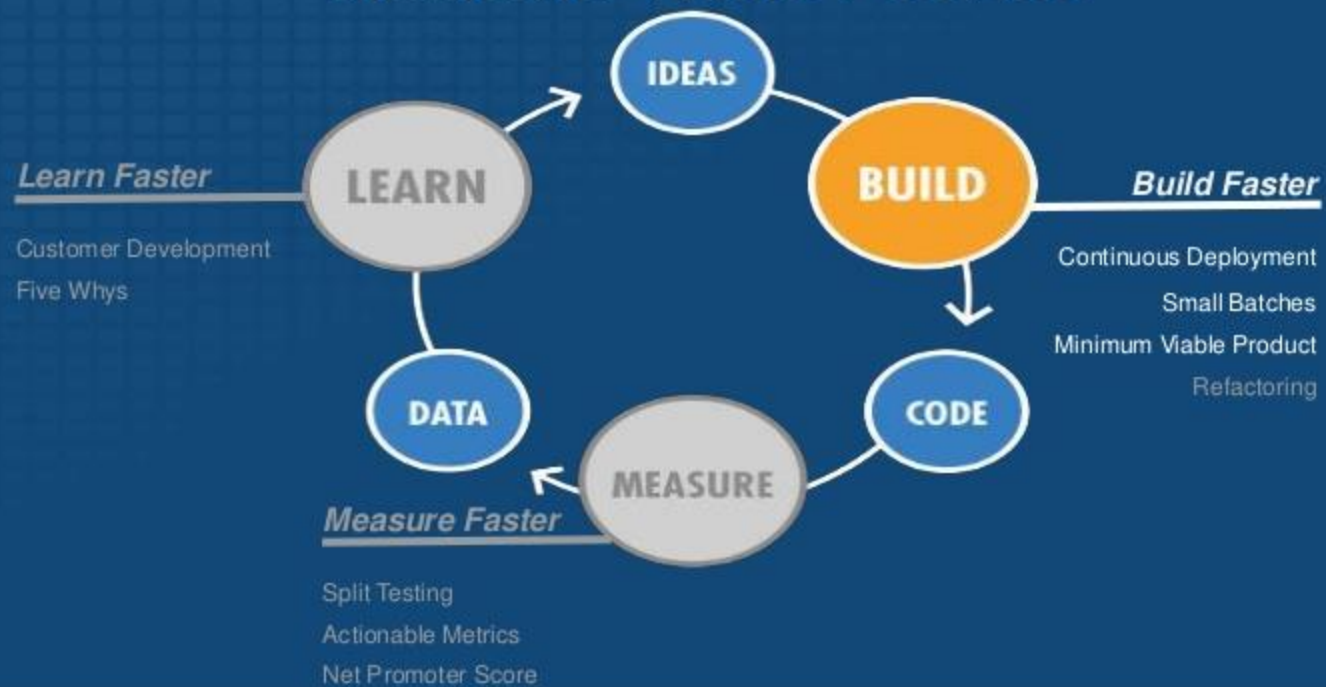


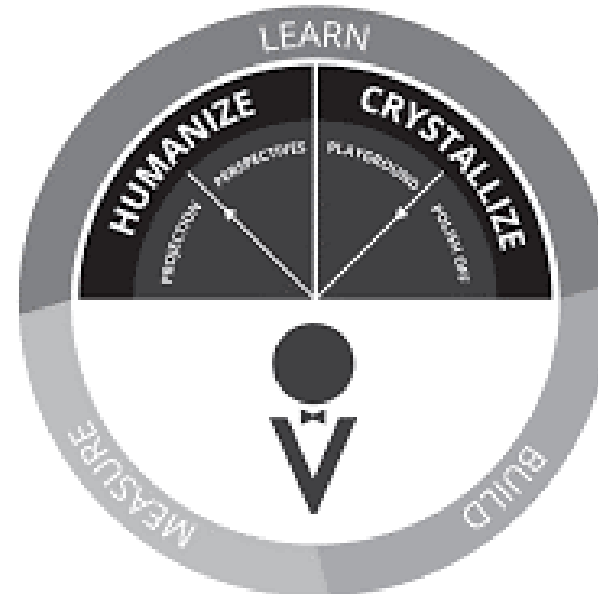
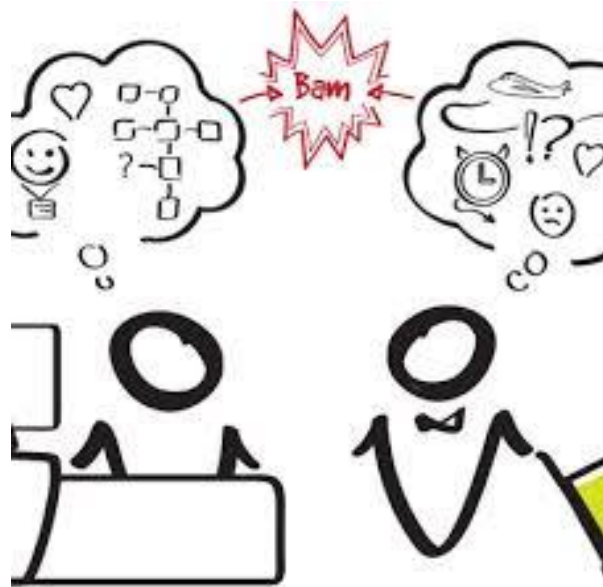
perseverar 03

Conclui-se que exitosa, e são propostos ajustes incrementais, até chegar na versão final do protótipo (seja ele um produto, processo ou serviço)



Minimum Viable Product





Surge o
conceito
de *MVP* e
MVS...

MVP

MVS

MINIMUM

VIABLE

VALUABLE

PRODUCT

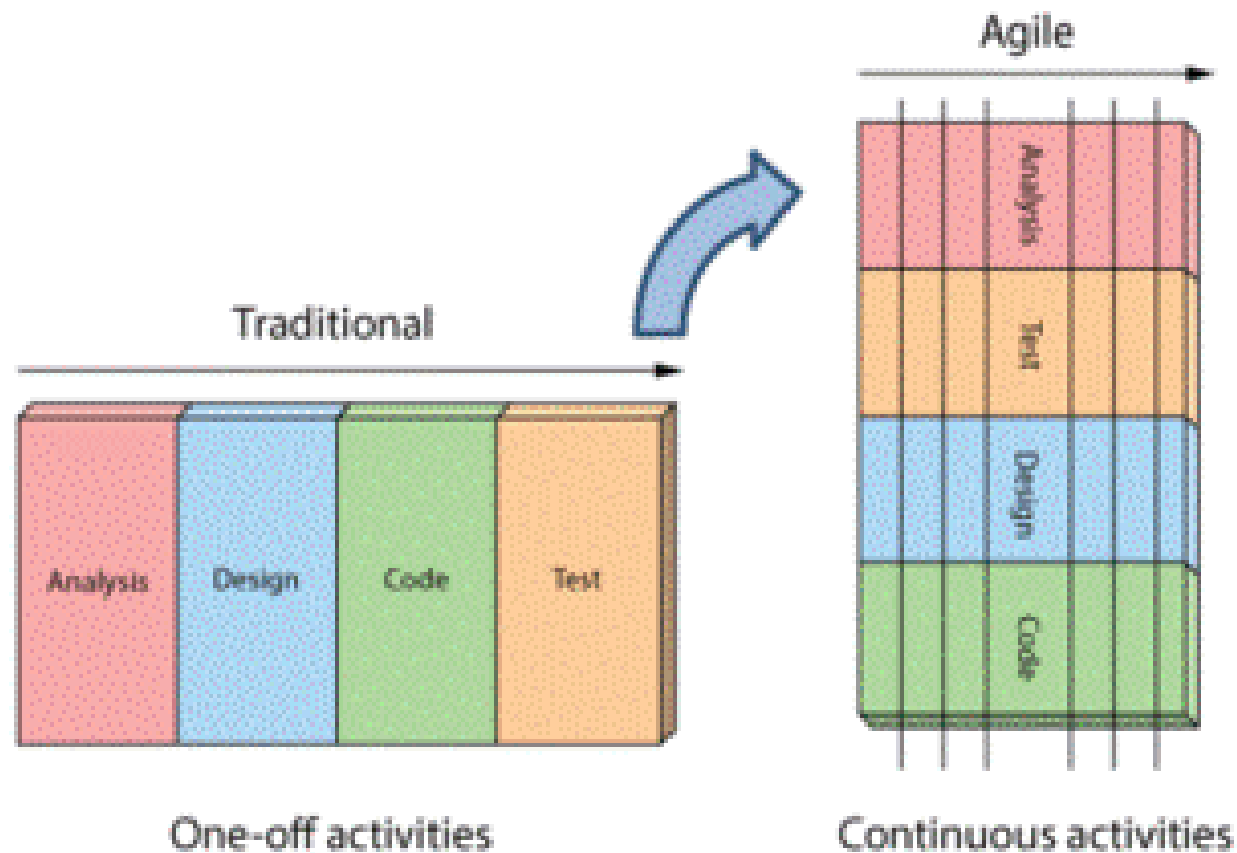
SERVICE

Agile valoriza

- **Indivíduos e interações** perante *processos e ferramentas*;
- **Produto funcional** perante *documentação compreensiva*;
- **Colaboração com o cliente** perante *negociação de contratos*;
- **Resposta á mudança** perante *seguir um plano*.



Diferença



Liderança 2020

É um mundo em transformação...

- Globalização e Mercados Emergentes
- Tecnologia (Mídia Social)
- Demografia
- Rotas dos Negócios

Fonte: Google Images





Liderança 2020



Liderança 2020

É um mundo (mu) V.U.C.A!

Volátil

Incerto (**U**ncertain)

Complexo

Ambíguo

Fonte: Google Images



Quais são as habilidades e comportamentos que devemos ter, como líderes, para viver no mundo V.U.C.A.?



INSPIRAR :

A maior responsabilidade de um LÍDER



Cercar-se de gente melhor do que ele e usar a sua energia e tempo para melhorá-las ainda mais

Criando uma experiência de aprendizado única através de diferentes formatos de Treinamento

- **Conceitos** → Métodos → Ferramentas → Atitudes / comportamentos
- **Instrutor fala 20 – 30 % do tempo** → restante do tempo os alunos interagem em atividades em grupo e debates
- **Trabalho em grupo** → forte interação entre os participantes e sempre desafiá-los
- É discutida a **aplicação prática no mundo de Negócios** → como tornar a empresa mais eficiente gerando resultados e compartilhando os seus valores
- “ **Insights** “ - ao final do treinamento a pessoa deve levar algo que ela possa levar consigo e aplicar no dia-a-dia ;

FORMATOS

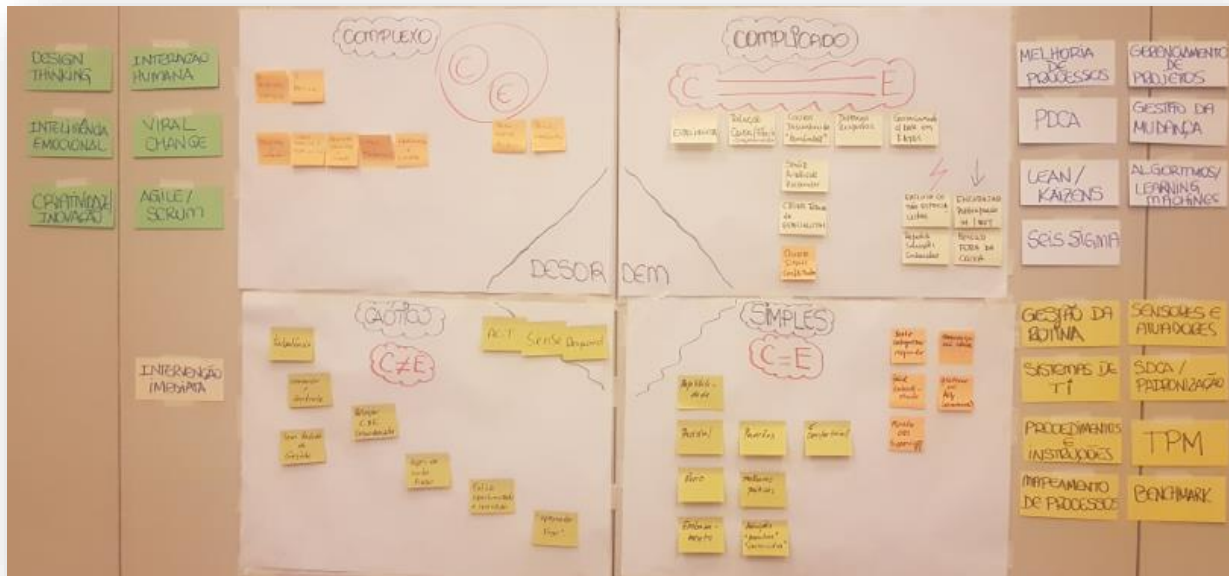
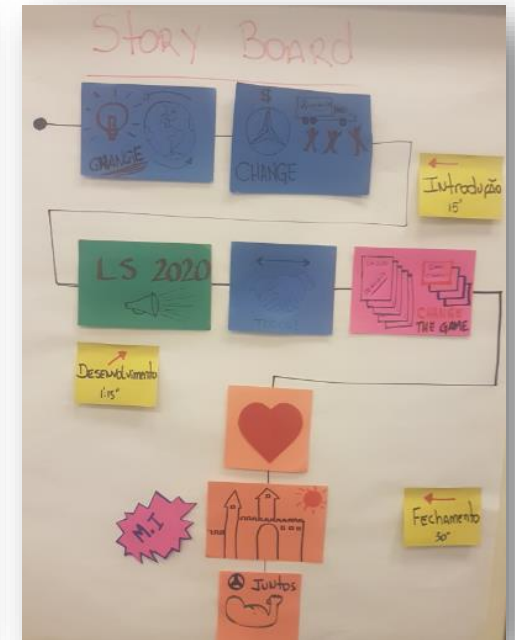
USO DAS PAREDES PARA EXPLICAÇÃO DE CONCEITOS



Uso dos instrumentos de avaliação



Treinamento Liderança 2020 : Mentalidade Ágil



FORMATOS



ALUNO

PARTICIPANTE



INSTRUTOR

FACILITADOR

METODOLOGIA SALA DE AULA INVERTIDA

PreWork

ANTES DO TREINAMENTO



Participante recebe o prework para se preparar com antecedência (artigos e vídeos)
E-mail de boas vindas

DURANTE O TREINAMENTO



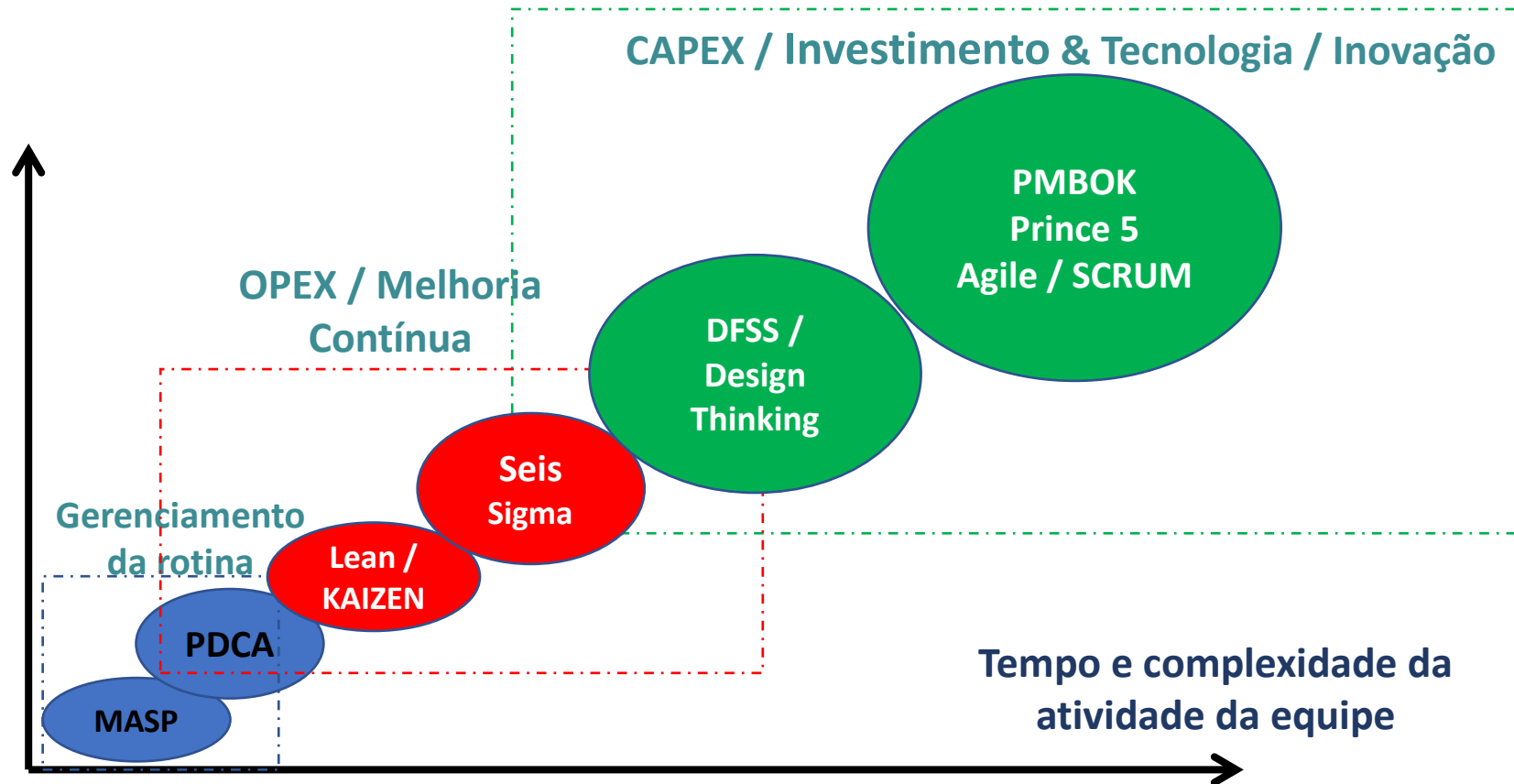
Participantes realizam atividades e dinâmicas em grupo para exercitar e discutir os conceitos aprendidos, recebendo as dicas orientações do FACILITADOR

PosWork

APÓS O TREINAMENTO

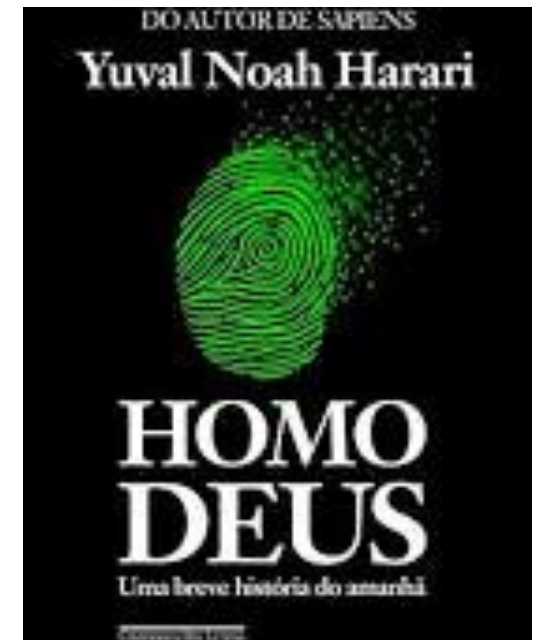
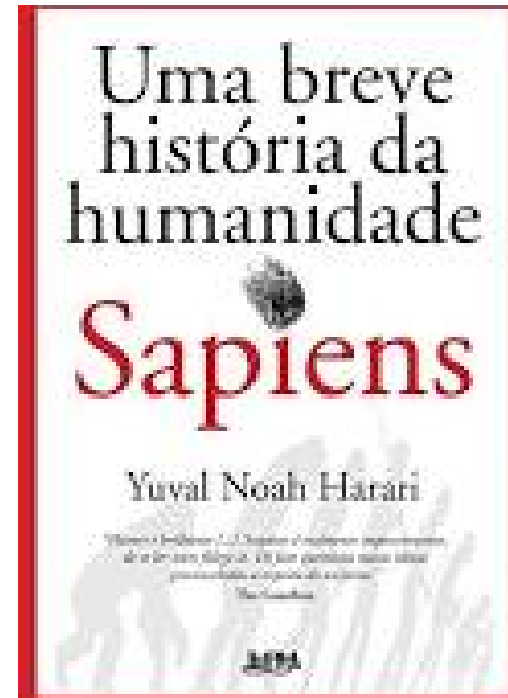


Participantes testam o conhecimento e a aprendizagem e continuam seus estudos (projetos, protótipos, action learning, coaching)



- Entenda as características de cada metodologia “ abra a mente “
- Pergunte-se : “ Há investigação de causa raiz ? ! ? “
- Documentação do projeto é necessária ?
- Projeto depende de interação humana ? É importante testar as soluções antes de ter o produto final ?

Para continuar
refletindo /
“insights”:



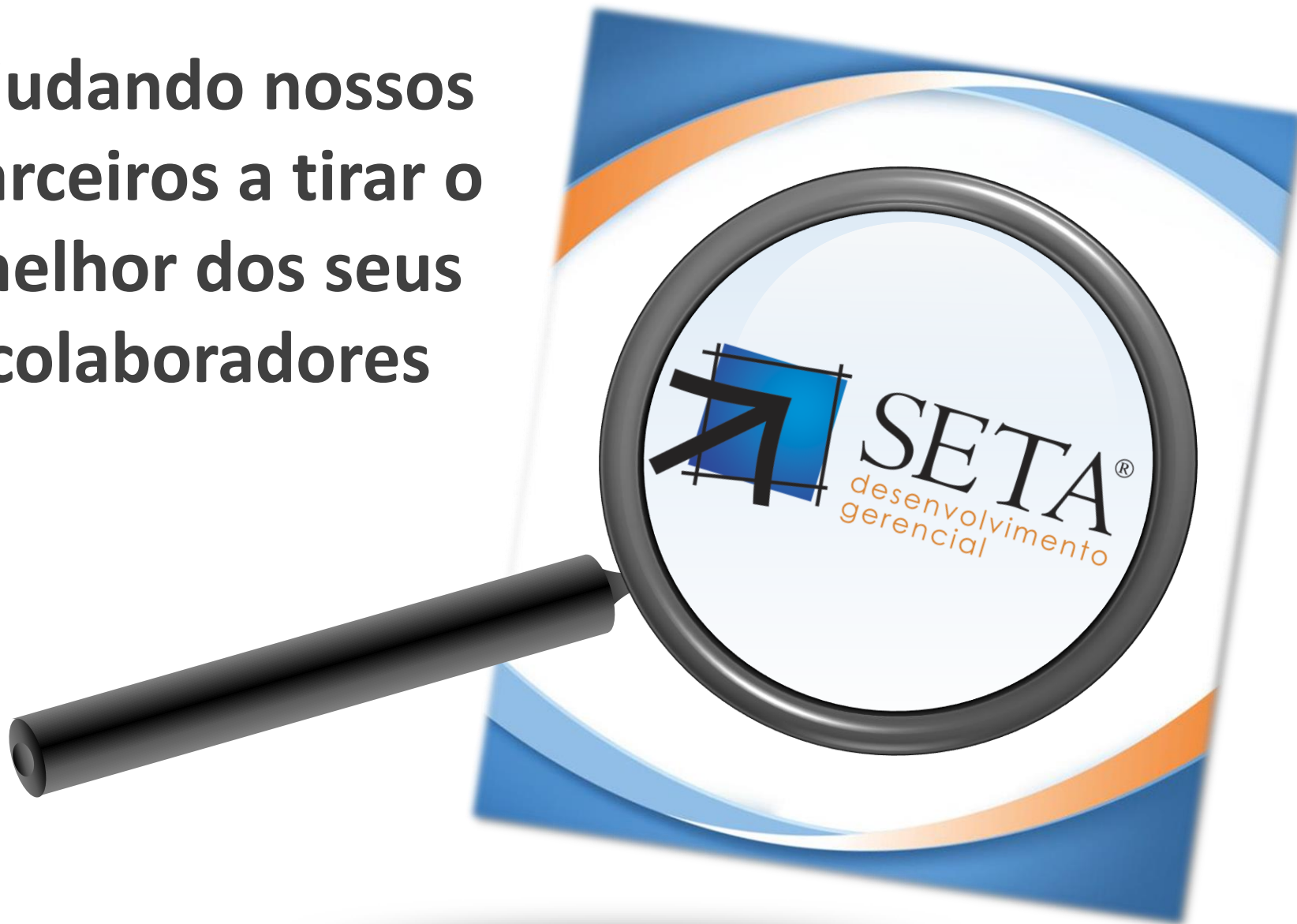
Lembre-se ...

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



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

**Ajudando nossos
parceiros a tirar o
melhor dos seus
colaboradores**



QUEM SOMOS: EM PILARES DE ATUAÇÃO...

EXCELÊNCIA OPERACIONAL

“Acreditamos que a melhora contínua dos processos é um dos pilares de sustentação de um bom sistema de gestão, para o cumprimento do plano estratégico e alavancagem dos resultados..”

- Lean Seis sigma (MBB, BB, GB, YB,WB)
- Champion / Gestores
- Gestão da Rotina
- PDCA
- Money Belt
- Liderança para Belts
- Estatística Aplicada a Negócios
- MASP
- Mentoring em Projetos
- Gestão por Processos
- Formação de Instrutores (TTT)
- Desenvolvimento de Novos Produtos (DFSS)
- Gestão de Projetos (Princípios)
- Value Stream Map (VSM)

DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

“Nós acreditamos na capacidade de aprendizado e no interesse pelo desenvolvimento das pessoas que lideram as empresas, seja no momento atual, seja no futuro. Por isso, oferecemos experiências nestes temas aos nossos clientes.”

- Programa de Desenvolvimento de Líderes
- Inteligência Emocional
- Design Thinking
- Gestão da Mudança
- Finanças para Não Financeiros
- Técnicas de Facilitação
- Técnicas de Apresentação
- Formação de Equipes
- Feedback e coaching
- Técnicas de Comunicação e Relacionamento Interpessoal
- Gestão de Conflitos
- Técnicas de Negociação
- Habilidades de Coaching

SOLUÇÕES DE NEGÓCIOS

“Ajudamos a ampliar os horizontes das pessoas e do sistema de gestão das empresas, transferimos conhecimento de melhoria dos processos e resultados em parceria com o cliente ”

- Diagnósticos Organizacionais
- Transformação Organizacional
- Plan. Estratégico/ Desdob. Metas
- Eventos Kaizen
- Implantação de Gestão da Rotina
- Excelência em Manutenção Industrial (TPM)
- Modelagem / Suporte Estatístico
- Análise Quantitativa de Confiabilidade
- Programas de Excelência Operacional (BPM, Lean Seis Sigma)
- Governança de TI
- Preparação e melhoria de processo para ISO 9000 e ISO 14000
- Automações em VBA/Excel

Mais treinamentos e conteúdos detalhados: www.setadg.com.br

QUEM SOMOS: NA GESTÃO DOS NEGÓCIOS...

Sócios
atuantes na
organização

Flexibilidade,
autonomia e
agilidade



Alberto Pezeiro

CEO

- ✓ Sócio e Fundador da SETA
- ✓ Engenheiro pela Poli - USP
- ✓ Ex-Executivo da GE Plastics
- ✓ Ford-VW, GE
- ✓ MBB pela GE
- ✓ CQE, CQM, CQA pela ASQ
- ✓ GE Crotonville instructor para América Latina



Marcio Francato

Excelência Operacional

- ✓ Sócio da SETA
- ✓ Engenheiro pela Unifei
- ✓ Ex-Gerente Supply Chain GE Plásticos
- ✓ Delphi, Chrysler, GE
- ✓ BB pela GE e MBB pela SETA
- ✓ CQE
- ✓ GE Crotonville instructor para América Latina



Valdir Meneses

Soluções de Negócios

- ✓ Sócio da SETA
- ✓ Engenheiro pela UFPE
- ✓ MBA Exec. Finanças, INSPER
- ✓ CFO Estrategista, INSPER
- ✓ Ex-gerente Melhoria Contínua e Governança de TI no Itaú Unibanco
- ✓ BB pela Braskem e MBB pela SETA
- ✓ Professor Especialista na FIAP



Leilaine Oliveira

Desenvolvimento de Pessoas

- ✓ Gerente Geral da SETA
- ✓ Estatística pela Unicamp
- ✓ Ex-gerente de cultura de Melhoria de Performance Itaú
- ✓ BB na GE, MBB pela SETA
- ✓ GE (Plastics, Appliances, Money), América Movil, Itaú Unibanco



Fabio Sacoman

BD - Inovação

- ✓ Sócio da SETA
- ✓ Engenheiro pela Unicamp
- ✓ Ex- BB na GE
- ✓ 3M, GE
- ✓ BB pela GE e MBB pela SETA
- ✓ GE Crotonville instructor para América Latina

CLIENTES: NOSSO MAIOR PATRIMONIO



CLIENTES: NOSSO MAIOR PATRIMONIO



L'ORÉAL

AVON
the company for women

oBoticário

TECNISA
Mais construtora por m²

ODEBRECHT

Braskem

BD

HOYA
Premium Optical Lenses

SILIMED

GAMBRO

Baxter

ORICA

FQM
FARMOQUÍMICA

Nitro Química

ASKCHEMICALS

AZIMUTEMED
MARKETING DE RELACIONAMENTO EM SAÚDE

Johnson

SANOFI

MERIAL
A SANOFI COMPANY

Medley

NOVARTIS
Alcon

Clopay
do Brasil

THERASKIN

achē

allis

Eurofarma

elfa

Abbott

Roche

CRISTÁLIA

BSN medical

FLEURY
Medicina e Saúde

BOEHRINGER
INGELHEIM

Daiichi-Sankyo

BAYER

EKCI
An Acelity Company

GRUPO
BEM

pharma⁺

ALBERT EINSTEIN
HOSPITAL ISRAELITA

FSFX

HOSPITAL
SÍRIO-LIBANÊS

Amil

Kimberly-Clark

Latapack-Ball
B

Nadir

Fibria

IRANI

OJI PAPER

INTERNATIONAL PAPER

SUZANO
PAPEL E CELULOSE

WestRock

Eldorado
Brasil

Mineração
Caraíba S/A

SAMARCO

Enaex
Britanite

VALE

AngloAmerican

YAMANAGOLD

SIG

MILPO

GE

Whirlpool

PHILIPS

SONY

BUNGE

ambev

POLENGHI

Copenhague

FERREIRA
INTERNATIONAL LTDA

Citrovita
Votorantim

Cargill

Nestlé

FERRERO
ROCHER

SETA
gestão
gerencial



OBRIGADO



setadg



SETA DESENVOLVIMENTO GERENCIAL



contato@setadg.com.br

Swiss Park Office - Av. Antônio Artioli, nº 570 - Edifício Flims B1 - Sala 126 – CEP: 13049-253 - Campinas/SP

Villa Lobos Office Park - Av. Queiroz Filho, nº 1700 - Sunny Tower - Conj. 302 - Vila Leopoldina - CEP: 05319-000 - São Paulo/SP

Tel: +55 (19) 3778-9735

www.setadg.com.br