

Duração: 4h





Duração: 4h









- 1. Abertura
- Desafios atuais do setor: uma alternativa para enfrenta-los
- 3. Definição de Equipe para formatação de Case prático
- Redução de Custos e Despesas por Meio da Base
 Zero
- 5. Coffee Break

6. Gestão de Processos por Meio de Fábricas

Virtuais

- 7. Gerenciamento Prático de Projetos
- 8. Coffe Break
- 9. O Instituto Aquila
- 10. Case Aplicação Prática
- 11. Encerramento







Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min
AGENDA E ABERTURA		OBZ Exercício	FÁBRICAS VIRTUAIS Exercício	COFFE BREAK	GP PRÁTICO Exercício	AQUILA





ABERTURA E OBJETIVOS DO WORKSHOP

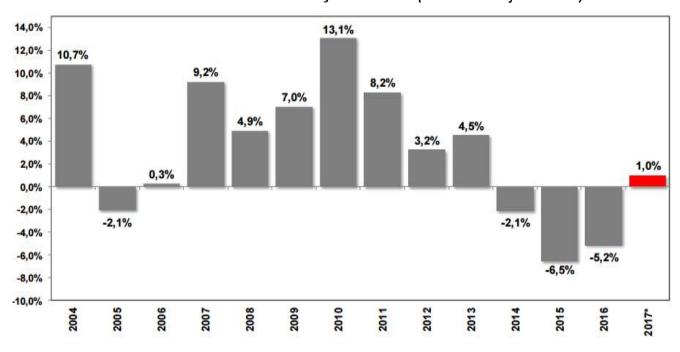


Apresentação - Cenário Atual

O **setor da Construção** no país vem sofrendo com a desaceleração da economia desde o último semestre de **2014**.

- Os resultados do primeiro trimestre
 apresentados pelas incorporadoras de
 capital aberto apontam que, apesar da
 melhora dos dados operacionais, a receita
 setorial caiu e o resultado líquido piorou.
- Com a queda acumulada de lançamentos nos últimos anos, o número de obras diminuiu bastante, resultando em menos composição da receita.

IBGE - PIB da Construção Civil (2017 Projetado)















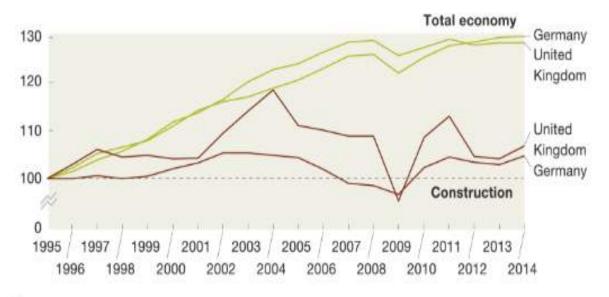
ABERTURA E OBJETIVOS DO WORKSHOP



Apresentação - Cenário Atual

Os impactos têm sido fortes em toda a cadeia. Muito se fala, que os momentos de crise servem para que as empresas possam se reinventar, cortar custos e se reestruturar para saírem mais fortes depois.

Labor productivity, gross value added per hour worked, constant prices, index: 100 = 1995



¹Based on 2010 prices.

2017

Fonte: Centro de Estudos Avançados - Aquila Schweiz AG, Zurich - © Copyright - Instituto Aquila

Se analisarmos a situação da **construção no mundo**, podemos observar que o setor não acompanhou à produtividade de mão de obra de outros setores. No Brasil:

- Baixa performance da gestão e da organização do trabalho e tarefas;
- Execução ineficiente de tarefas físicas e com risco de acidentes;
- Perda de tempo em deslocamentos entre tarefas e estoques;
- Falta de conhecimentos em **novas tecnologias**, métodos de construção inovadores e novos materiais.













Apresentação - Cenário Atual

Podemos observar que em momentos de crise, nem todas as empresas perdem e no caminho inverso,

nos momentos de crescimento, nem todas as empresas ganham. Qual a diferença?



O objetivo de qualquer empresa é **gerar valor (CAIXA)** para os seus **proprietários**, promovendo o **aumento de sua riqueza**. Destaca-se neste cenário, a **importância da Gestão** para que as empresas possam **criar e entregar valor**.











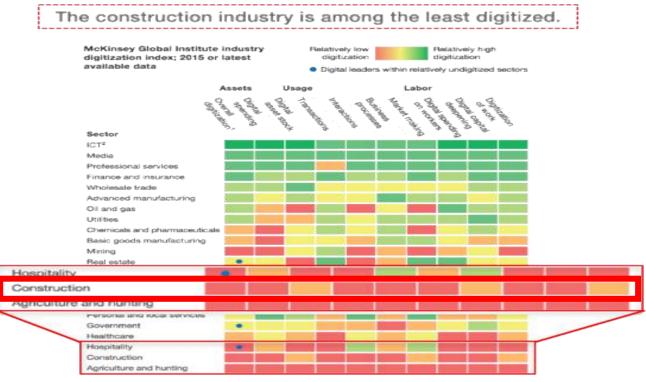


ABERTURA E OBJETIVOS DO WORKSHOP



Apresentação - Cenário Atual

A empresa que não se preocupa com eficiência perde valor de mercado e oportunidades



A disseminação das práticas de **Gestão no setor da construção** se faz importante. "Uma empresa somente demonstra continuidade se, por meio de estratégias diferenciadoras, for capaz de executar uma Gestão mais eficaz de seus negócios, atuando com vantagem competitiva no mercado" (Assaf Neto, 2011).















Objetivos do Workshop

- Trazer para o segmento algumas ferramentas que auxiliem as empresas na evolução da sua Gestão
- Apresentar aos participantes 3 alavancas que atuem diretamente no resultado financeiro das empresas:









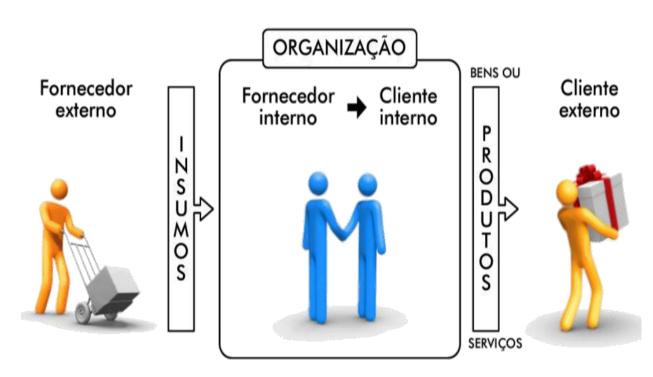






E QUAL É O MAIOR OBJETIVO DAS ORGANIZAÇÕES?

Criar e distribui valor suficiente para todas as partes interessadas... ...de forma a garantir que cada *stakeholder* continue a fazer parte do sistema corporativo.¹



1- FREEMAN, R. E. (1984). Strategic management: a stakeholder approach. Massachusetts: Pitman. Fonte: Centro de Estudos Avançados - Aquila Schweiz AG, Zurich - © Copyright - Instituto Aquila 2017













PRECISAMOS FAZER A

GESTÃO EM TODOS ELES

OPERAÇÃO

FORNECEDORES





GOVERNANÇA

ACIONISTAS





MERCADO

CONCORRENTES





CLIENTES



ESTADO





OS DONOS DO SEU NEGÓCIO

COLABORADORES



ÓRGÃOS REGULADORES











Aumentar

lucratividade e

caixa.

Existem oportunidades em todas as empresas e setores.

Resultado!

Melhoria da

Aumentar o grau de produtividade. satisfação do cliente. Gerenciar é **IDENTIFICAR** OPORTUNIDADES (E **RESOLVER PROBLEMAS)**

Melhoria das ineficiências: falhas, erros, desperdícios e retrabalhos.

Redução de custos.











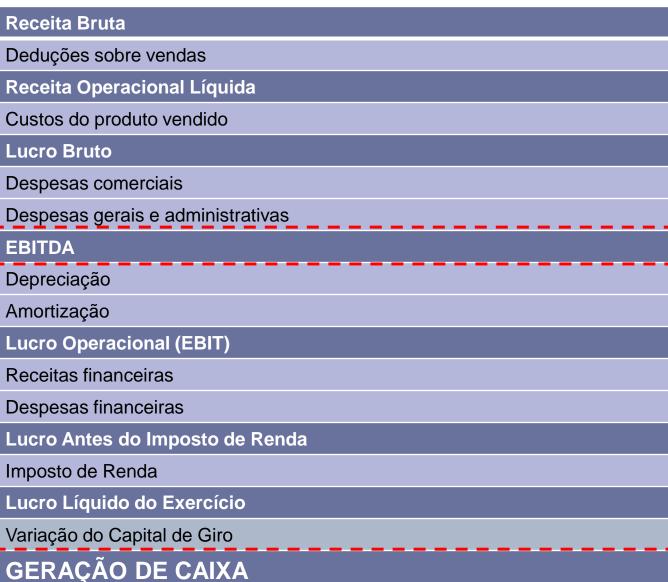




P

Metodologia PDCA - Conceitos Fundamentais

O objetivo de buscar **oportunidades** é trazer impacto nos **resultados financeiros** de uma **organização**...

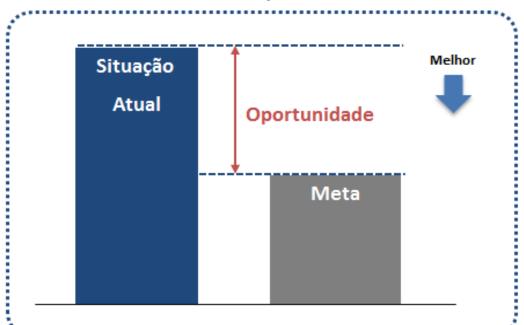






Oportunidade, pode ser entendida como a distância de onde estou para onde quero chegar.

É o resultado não desejado de um Processo!



Fonte: Centro de Estudos Avançados - Aquila Schweiz AG, Zurich - © Copyright - Instituto Aquila 2017

OPORTUNIDADE = PROBLEMA = LACUNA = distância de onde estou para onde quero chegar.















É a base do Gerenciamento. É o caminho para alcançar **metas** e produzir **resultados**!



"Conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo." (Lakatos & Marconi, 1991)

Fonte: Centro de Estudos Avançados - Aquila Schweiz AG, Zurich - © Copyright - Instituto Aquila 2017















Metodologia PDCA

Aplica-se a Metodologia PDCA executando 4 etapas:

- (P) Etapa de Planejamento
- (D) Etapa de Execução
- (C) Etapa de Verificação
- (A) Etapa de Agir

















Metodologia PDCA (P) Etapa de Planejamento

2º Passo: Análise de Fatos e Dados

Na Análise de Fatos e Dados desdobra-se o problema e identifica-se onde ele realmente ocorre. Este desdobramento resulta na estratificação da oportunidade, análise de passagem, priorização (diagrama de Pareto) e diagrama de árvore

Análise de Passagem



Diagrama de Pareto

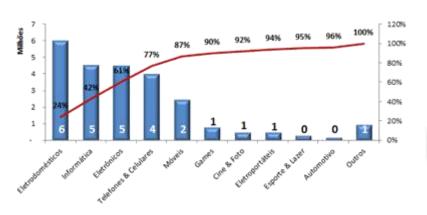


Diagrama de Árvore

















Metodologia PDCA (P) Etapa de Planejamento

<u>5º Passo</u>: Não - Definir a Meta e Montar Plano de Ação

O que é **Meta**?

É onde queremos chegar. É o alvo que se almeja alcançar.





VALOR



PRAZO

Tem um dono definido e é rigorosamente perseguida.

Meta: Reduzir despesas operacionais de 5,2% para 4,6% até 31/10/17

Meta: Aumentar o receita de vendas de 15% para 18% até 30/06/17



Metas Esforço Próprio

Indicador de sucesso ao obter resultados com seus próprios esforços.



Indicador de sucesso ao obter resultados através das pessoas que trabalham para você.



Indicador de sucesso ao obter resultados através das pessoas sobre as quais você exerce influência







Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min
	DESAFIOS ATUAIS	OBZ Exercício	FÁBRICAS VIRTUAIS Exercício	COFFE BREAK	GP PRÁTICO Exercício	AQUILA







Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ

É um modelo orçamentário destinado a empresas que desejam revisar de forma criteriosa seus orçamentos através da elaboração do Orçamento Base Zero (OBZ) e da Gestão Matricial.

VISÃO MATRICIAL **ORÇAMENTO BASE ZERO** FOCO DE ATUAÇÃO GERAÇÃO DAS RECEITAS INCREMENTOS DE PRODUTIVIDADE **BAIXA PRIORIDADE** ORGANOGRAMA / CADEIA DE VALOR INCREMENTOS DE **CUSTOS VARIÁVEIS** CUSTO DO SERVIÇO PRESTADO MÉDIA PRIORIDADE INCREMENTOS DE **VALOR AGREGADO** CUSTOS FIXOS ALTA PRIORIDADE RÇAMENTÁRIA TODOS OUTROS CUSTOS E **DESPESAS OPERACIONAIS** LIMIAR **DESPESAS** GERAÇÃO DE CAIXA Análise profunda dos recursos necessários para Análise criteriosa dos dados da empresa; ∆ CAPITAL EMPREGADO operar conforme os padrões de qualidade e Metas de saldo financeiro de forma integrada. competitividade produtividade atingir os objetivos estratégicos definidos. **EFICIÊNCIA** SALDO FINANCEIRO







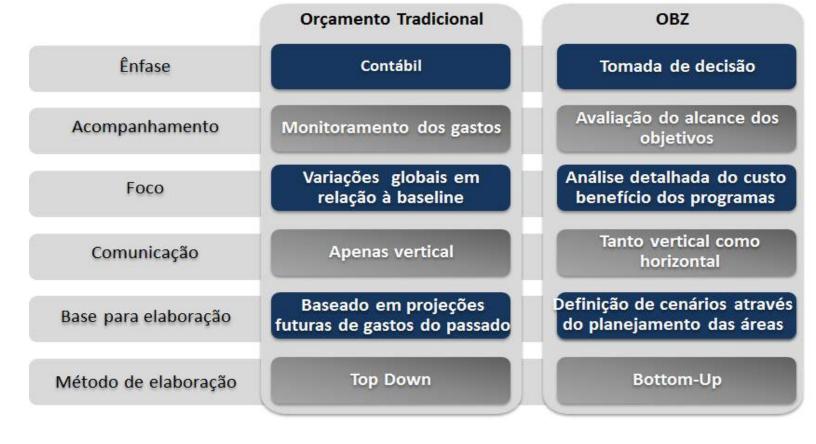






Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ

Processos essenciais e de suporte são orçados tomando-se como base os recursos necessários para operarem de acordo com a estratégia vigente da empresa.

















Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Aplicação no Segmento

O programa teve grande aceitabilidade e resultados expressivos nos segmentos de:



Concessão Rodoviária



Aeroportos



Transporte em Trens

MELHORIA DA EFICIÊNCIA

- Melhora na Produtividade
- Excelência
 Operacional

LEAN

- Eliminação de Desperdícios
- Quebra de Paradigmas

SINERGIA

- Ganhos em escala
- Difusão de melhores práticas



Construção Civil















Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Conceitos Fundamentais

O programa é implementado em 5 etapas:

1 MATRIZ ORÇAMENTÁRIA

- Definição da Matriz: definição das Unid. Orçamentárias e Pacotes
- · Definição dos Gestores
- Identificação e priorização das Oportunidades
- · Elaboração das Ações Ver e Agir

2 ANÁLISE TÉCNICA DOS GASTOS

2.1 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

- Carta de Diretrizes do Presidente
- Definição dos cenários

2.2 DEFINIÇÃO DE ENTREGAS

- Avaliação dos Processos (DEIP)
- Definição de drivers e indicadores (SLAs)
- Avaliação das entregas de cada unidade de acordo com os critérios do OBZ

3 ELABORAÇÃO DAS PILHAS ORÇAMENTÁRIAS

- · Definição do Orçamento Limiar
- · Definição de Incrementos
- Priorização de Incrementos
- Aprovação da priorização de incrementos.

Nível (Gerência e Diretoria)

4 APLICAÇÃO DAS RÉGUAS EM FUNÇÃO DOS CENÁRIOS

- · Aprovação do Orçamento Limiar
- · Aprovação de Incrementos
- Análise de consistência com a Meta do Orçamento

Nível (Diretoria e Presidência)

5 EXECUÇÃO E ACOMPANHAMENTO

- Treinamento
- Rituais de gestão (Presidência/Diretoria /gerência);
- Elaboração de Relatórios de Uma Página







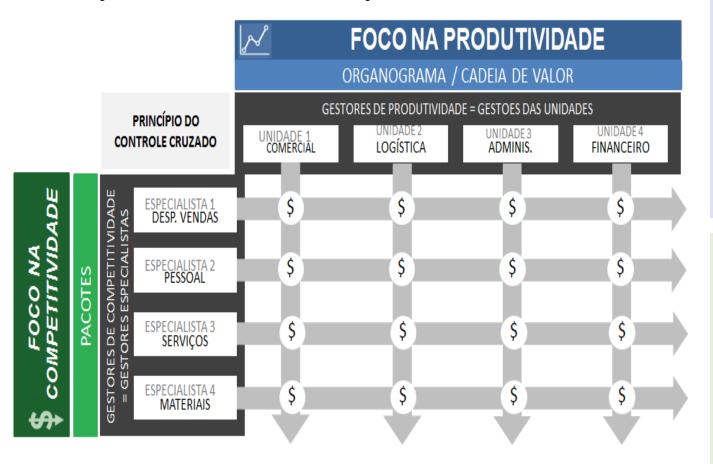








Definição da Matriz e Atribuição dos Gestores



Gestores de Produtividade



- Executar a rotina da sua unidade;
- Monitorar os gastos;
- Implementar as ações propostas;
- Negociar e validar suas metas com os gestores especialistas.

Gestores de Competitividade



- Monitorar os gastos Controle (Xerife);
- Monitorar os indicadores de performance;
- Propor alternativas, padrões e melhores práticas;
- Negociar metas desafiadoras com os Gestores de Produtividade.





Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Análise Técnica dos Gastos

Carta de Diretrizes do Presidente

FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	ORÇAMENTO	CONTROLE			
 Estabelece novos projetos; Estabelece metas e objetivos; Tomada de decisões estratégicas. 	 Identificação e avaliação detalhada de todas as atividades, alternativas e custos para realização do planejamento; Tomada de decisão tática. 	 Gestão sobre o planejado com a execução; Determinação das opções entre os cenários planejados. Monitoramento diário. 			
<u> </u>	<u> </u>				
Revisões					

A Formulação Estratégica identifica o **Resultado** desejo O Orçamento identifica os **Insumos** necessários.

	Xemplo	Carta Diretrizes — Presidência				
F	Estratégia	Agregar valor aos seus Acionistas, com foco em produtividade e liquidez, satisfazendo clientes, órgãos reguladores e demais Stakeholders.				
	Stakeholder	Objetivos	Metas			
6	Clientes Concedente e usuários)	 ✓ Servir com qualidade e capacidade de realização; ✓ Realizar serviços operacionais e expandir a rede de atendimento para o estado do RS; ✓ Atender ao orgão regulador 	✓ 100% SLAs operacionais de cumprimento			
	Acionistas	 ✓ Otimizar o OPEX com utilização da metodologia do Orçamento Base Zero (OBZ) 	✓ OPEX de R\$420 MM.			
	(Econômico- financeiro)	 ✓ Assegurar o CAPEX pelo planejamento e execução do Plano de Investimento 	✓ 100% do Plano de Investimento			
K.	Integrante (Pessoas e organização)	 ✓ Educação pelo Trabalho com foco na meritocracia ✓ Implantar Programa de Cultura e disciplina no ciclo de Orçamentário (planejamento, acompanhamento, avaliação e julgamento); prática da liderança educativa 	√ 100% de observância do Ciclo Orçamentário em todos os níveis			















Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Análise Técnica dos Gastos

Definição dos Cenários

Os cenários são estruturados de acordo com as **definições estratégicas**, em **função do negócio** e da **situação atual da organização**

Avaliação dos Processos

O mapeamento dos produtos e serviços de uma unidade traz a possibilidade de avaliar suas entregas, níveis de gasto e como esses recursos são utilizados

Drives e SLA

Driver é qualquer fator que causa uma mudança no custo de uma atividade

SLA (Acordo de Nível de Serviço) consiste em contrato entre fornecedor e cliente, onde são detalhados todos os aspectos do serviço prestado, qualidade, prazo e preço

















Conceito de Limiar



Orçamento Limiar é o orçamento mínimo aceitável para o departamento realizar suas atividades críticas/indispensáveis e atender às exigências legais

Conceito de Incrementos



Incrementos são despesas, custos, investimentos e projetos necessários para o alcance do Planejamento Estratégico estabelecido











Conceito de Limiar



Orçamento Limiar é o orçamento mínimo aceitável para o departamento realizar suas atividades críticas/indispensáveis e atender às exigências legais

Para **definir um cenário limiar**, deve-se levar em conta se os gastos atendem a algum dos critérios abaixo:

- Atender a capacidade produtiva planejada;
- Atender a capacidade mínimas para operar o negócio;
- Atender a acordos (ex: contrato de concessão);
- Atender a exigência legal.













Com quantos jogadores um time profissional de futebol pode jogar o Campeonato?

18

Jogar com 18 jogadores, **sendo um craque**, 6 reservas com um **Técnico renomado**, preparador físico e **CT de classe mundial**.

Resultado provável: Libertadores e título são obrigação!

17

Jogar com 17 jogadores, 6 reservas e um Técnico.

Resultado provável: Grandes chances de disputar um bom campeonato!



Jogar com 11 jogadores, sem reservas.

Resultado provável: Ganharemos ou empataremos algumas partidas, mas o campeonato é longo!



"A regra é clara": A partida não se iniciará se uma as equipes tiver menos de sete jogadores.

Resultado provável: Entramos em campo e não perdemos de WO!

















Após a elaboração do Orçamento Limiar e dos Incrementos cria-se as pilhas orçamentárias de cada unidade de negócio por ordem de prioridade, do mais prioritário ao menos prioritário.



Revisão Estrutura Salarial **Evento de Final** de Ano Massoterapia Van para transporte **funcionários DIRETORIA** DE RH



Vídeo de Integração e **Ambientação** Gestão de Riscos Projeto Recuperação de Crédito **Melhorias SAP** DIRETORIA **FINANCEIRA**















Como classificar os Incrementos?

Importância Estratégica

Incremento contribui para que a empresa atinja seus objetivos estratégicos

Importância Operacional

Atividades dependem deste incremento

Retorno Financeiro

Alta rentabilidade prevista

Custo Benefício

Relação favorável de custo benefício

Desconectado

Sem relação identificada













Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Aplicação das Réguas

Aprovação do Orçamento Limiar



O princípio básico para a aprovação do Orçamento Limiar é se ele atende:

- ✓ Capacidade produtiva planejada;
- ✓ Capacidade mínima para operar o negócio;
- ✓ Acordos (ex: contrato de concessão);
- ✓ Exigência legal.









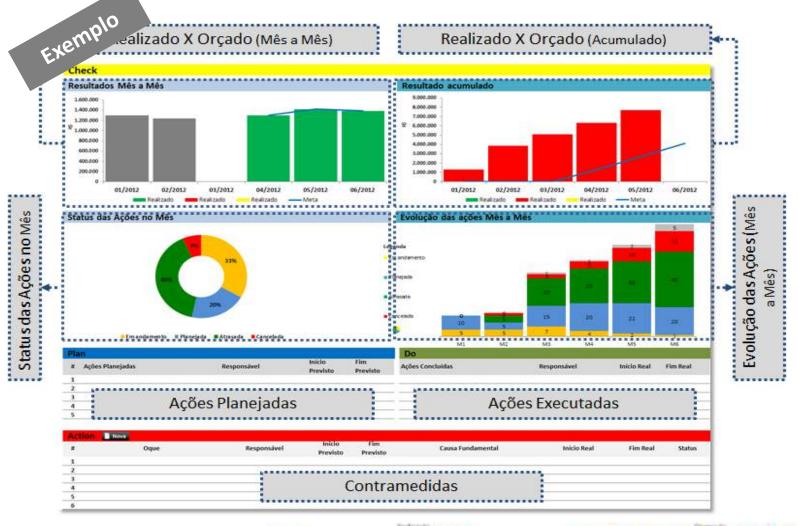




Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Execução/Acompanhamento

One Page Report (OPR)

Auxilia o entendimento dos resultados atuais da organização, bem como, no que está sendo executado e proposto para a correção dos desvios













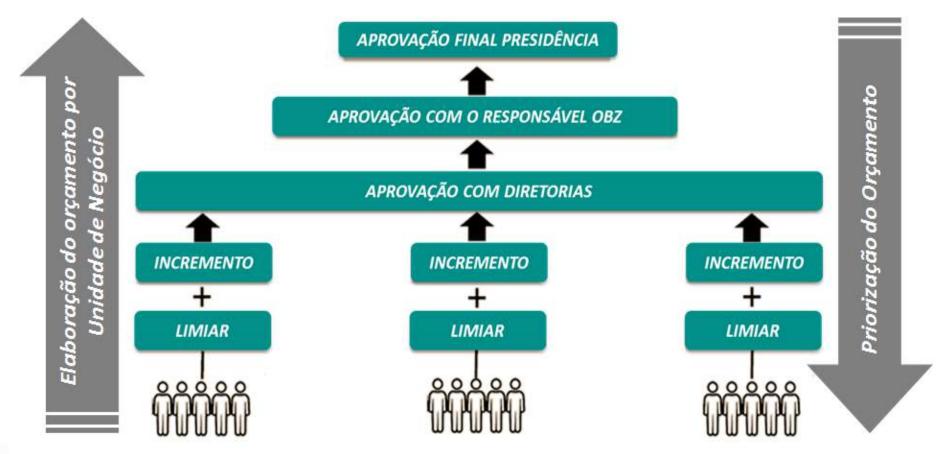






Redução de Custos e Despesas por Meio do OBZ - Aplicação das Réguas

A aprovação do orçamento limiar e incremental deve ser feito em todos os níveis da organização:



















Exercício OBZ













Uma concessionária responsável pela gestão de um trecho de uma rodovia federal iniciou um trabalho para a estruturação de uma peça orçamentária para o **exercício de 2018** utilizando o **Orçamento Base Zero** como solução gerencial.

Foram feitos estudos com base nos principais drivers de volume e preço e chegou-se a um valor projetado de **receita para o exercício de R\$ 750 milhões**.

Com base na carta de diretrizes e no contrato de concessão, os principais processos da empresa foram analisados e chegou-se a conclusão que 60% da valor projetado (R\$ 455 milhões) seriam destinados aos pacotes de decisão listados como limiares.

Os demais processos/projetos das três diretorias da concessionária foram levantados e após alguns debates com cada equipe priorizados para a priorização final feita pelo presidente:



DIRETORIA DE RH (R\$ 29 MILHÕES / ANO)

- 1. Van para Transporte de Funcionários (R\$ 24 milhões / ano)
- 2. Evento de Final de Ano (R\$ 4 milhões / ano)
- 3. Video de Integração e Ambientação (R\$ 1 milhão / ano)

DIRETORIA DE OPERAÇÕES (R\$ 67 MILHÕES / ANO)

- 1. Gerenciamento Ativo de Tráfego (R\$ 30 milhões /ano)
- 2. Multagem Eletrônica (R\$ 30 milhões / ano)
- 3. Revitalização Cabines Pedágios (R\$ 7 milhões / ano)

DIRETORIA FINANCEIRA (R\$ 13 MILHÕES / ANO)

- 1. Melhorias SAP (R\$ 3 milhões / ano)
- 2. Projeto Recuperação de Crédito (R\$ 5 milhões / ano)
- 3. Gestão de Riscos (R\$ 5 milhões / ano)

INCREMENTOS TOTAIS (R\$ 109 MILHÕES / ANO)

SABENDO QUE A EMPRESA BUSCA EM 2018 UM RESULTADO DE R\$ 197MM PEDE-SE:

INDICAR A PRIORIDADE DE CADA PILHA INCREMENTAL PARA COMPOSIÇÃO DA PILHA ORÇAMENTÁRIA DO PRESIDENTE



ACESSAR O LINK ABAIXO:

https://pt.surveymonkey.com/r/OBZ

PRIORIDADE BAIXA

PRIORIDADE MÉDIA

PRIORIDADE ALTA

MÁXIMO 4 PILHAS

MÁXIMO 3 PILHAS

MÁXIMO 2 PILHAS



RECEITA PROJETADA: 750 MM

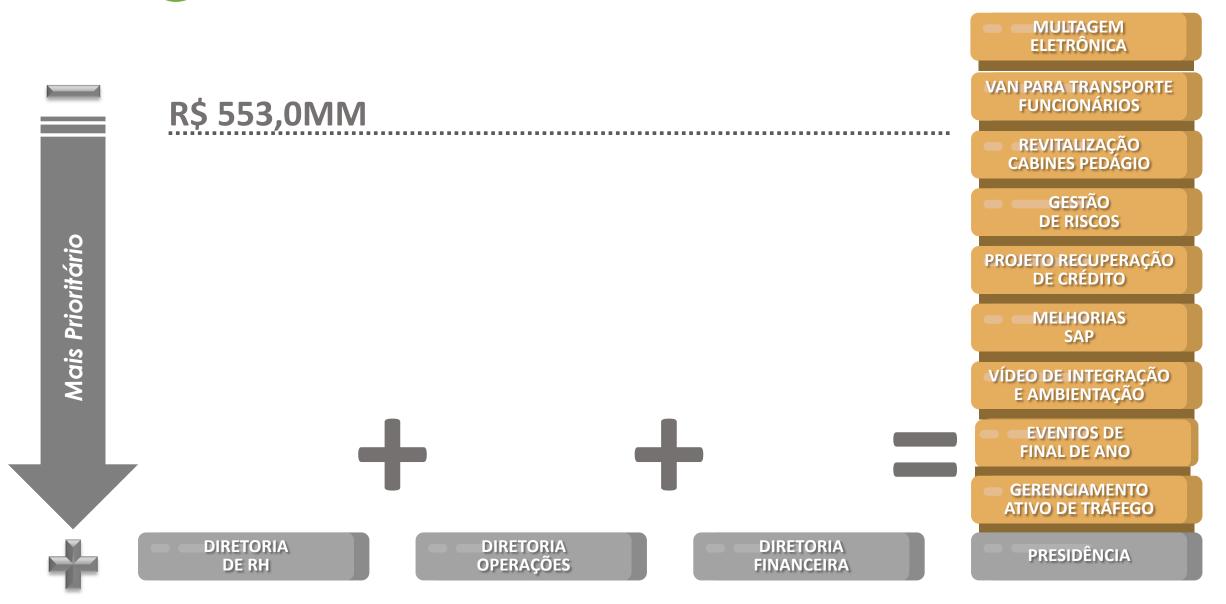
CUSTOS LIMIARES: 455 MM

INCREMENTOS: 109 MM

RESULTADO: 186 MM

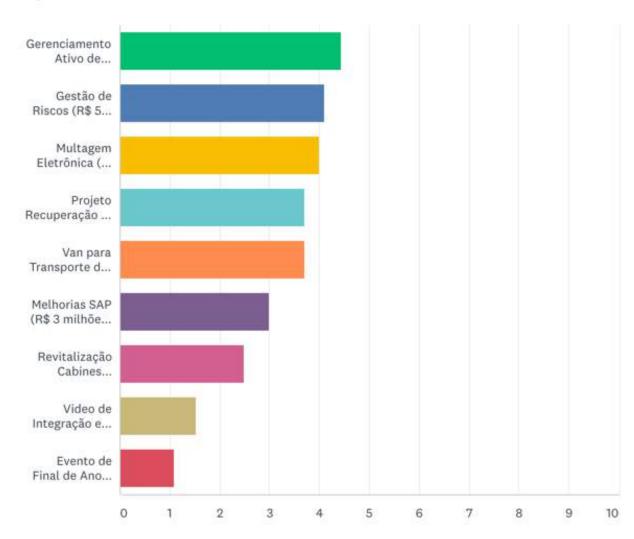
META: 197 MM

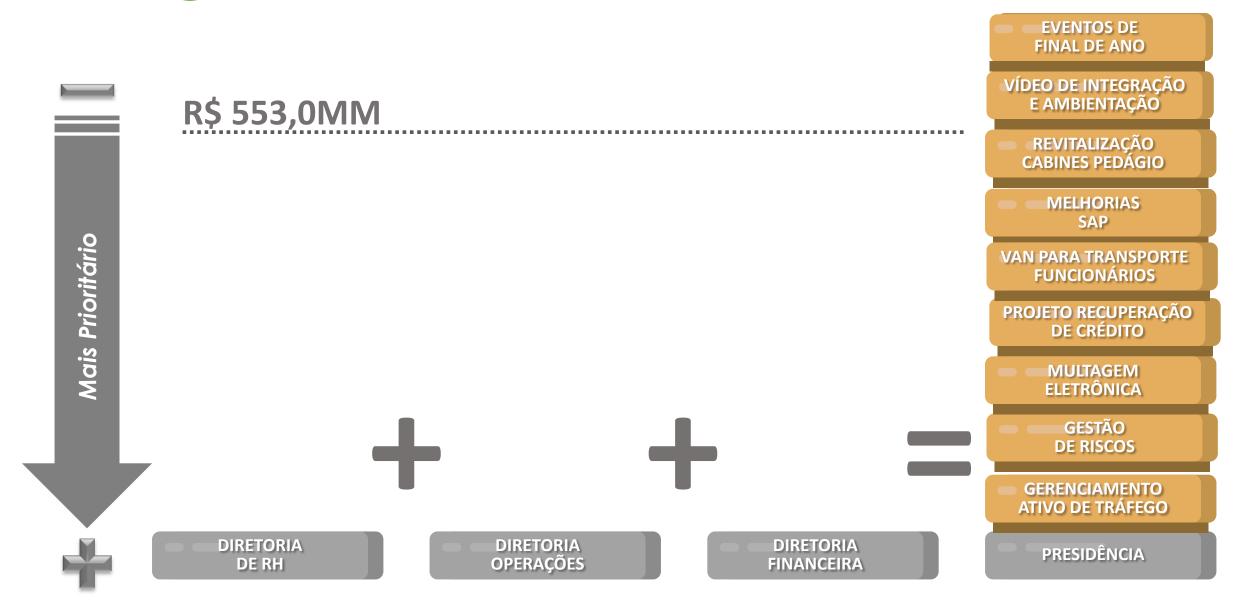
TETO ORÇAMENTÁRIO: 553 MM



PRIORIZE OS PILHAS INCREMENTAIS

Responderam: 46 Ignoraram: 0





Duração: 4h









Conceituação e Aplicações da Metodologia

A Fábrica Virtual é um modelo que permite gerenciar toda a organização como um sistema tangível, visando à melhoria dos resultados de qualidade, prazos e custo. O foco é 100% nos clientes finais dos processos.

Cada entrega é medida, tornando-se possível identificar corretamente os gargalos e assim direcionar os esforços para uma rápida correção. Este direcionamento vem trazendo resultados satisfatórios em nossos clientes.

Aumento de Produtividade em Obras de uma empresa de Construção Civil Pesada

Receita Anual 200M USD

Melhoria no Processo de Compras em uma empresa de Construção Civil

Melhoria no Processo de Compras 73%















Conceituação e Aplicações da Metodologia

Aplica-se o programa em 3 etapas:













Maturidade em Gestão

A Maturidade em Gestão é medida e classificada em 5 faixas:









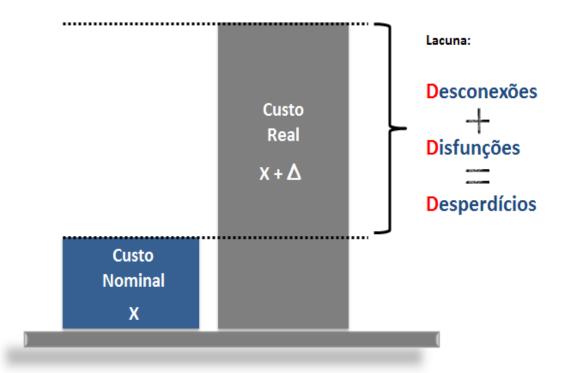




Fator de Competitividade

O Desperdício (Δ) é o somatório das Desconexões e Disfunções do processo. Ele também representa no processo a diferença entre o Custo Nominal e o Custo Real.

Um processo é considerado com boa gestão quando há equilíbrio entre o Custo Nominal e a Capacidade de Agregar Valor.

















Fator de Competitividade

Desconexões e Disfunções













Operation Follow Up e Fábrica Virtual

Fases de implementação



Fonte: BPM CBOK – Guia para gerenciamento de processos de negócio















Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

Nesta primeira etapa de implementação da Gestão de Processos por Fábricas Virtuais conseguese mapear os impactos de cada tarefa no produto final do processo bem como as interfaces e os pontos críticos.

Diagnóstico de Processos e Levantamento de Documentação Existente

Consistem na *realização de entrevistas* com os *colaboradores-chave* responsáveis pelos processos de negócio da empresa e na apuração dos padrões operacionais já estabelecidos.



- Mapear as tarefas: tempo de execução, documentação e indicadores;
- Coletar evidências dos principais processos;
- Identificar os focos de atuação, principalmente os gargalos.















Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

À medida que se organiza a estrutura de gestão, a Cadeia de Valor é elaborada e/ou refinada até chegar à representação fiel do negócio, através do mapeamento da sequência de atividades, processos e recursos, etapa denominada de

Consolidação da Cadeia de Valor

Processos Essenciais (EFICÁCIA)









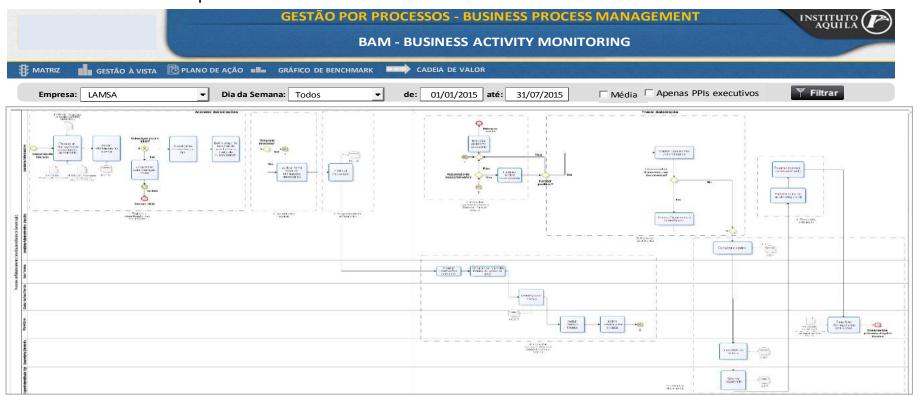






Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

A BAM (Business Activity Monitoring) apresenta uma visão focada em apenas um processo, enxergando-o até o nível de atividade com os respectivos indicadores.









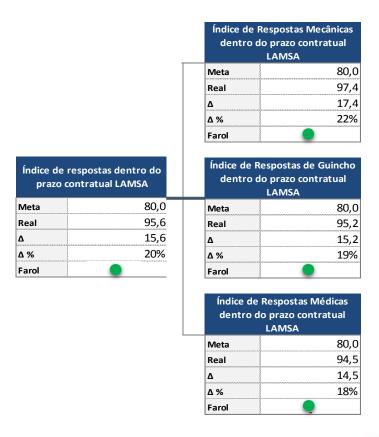


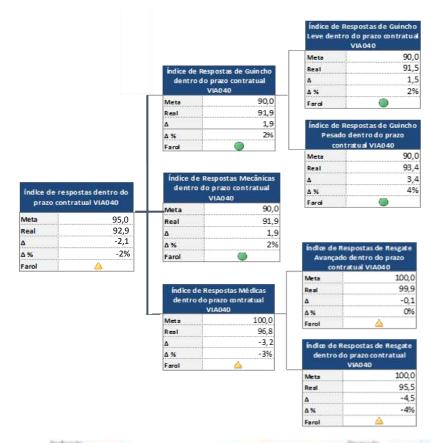




Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

A Ferramenta permite ainda uma visão por árvore de indicadores, facilitando a investigação da causa raiz do problema.













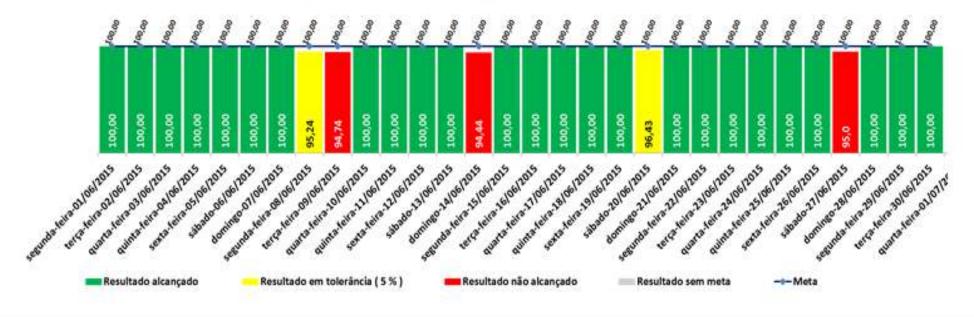






Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

Um único indicador também pode ter seu histórico de desempenho analisado a partir da Gestão à Vista Índice de resposta de resgate dentro do prazo contractual (%)



As análises podem ser desdobradas por mês, quinzena, semana, dia e também por dia da semana.







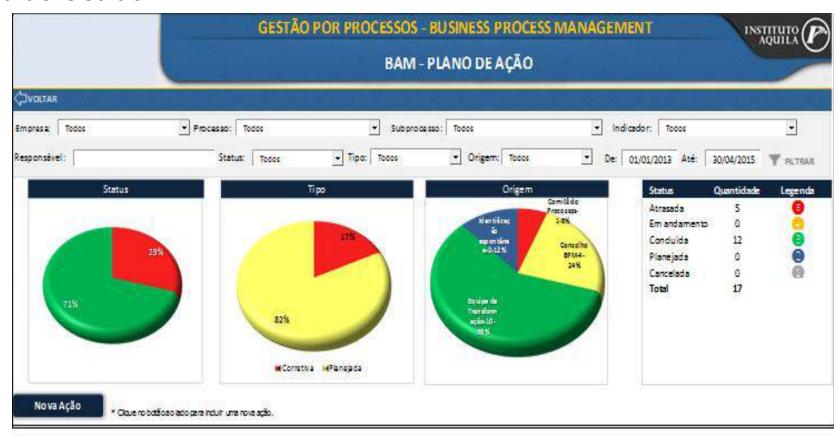






Fase 1 - Organizando a Estrutura de Gestão

Se identificado um desvio no indicador, é necessário criar um plano de ação para mitigá-lo, que também pode ser monitorado na própria ferramenta



As análises podem ser segmentadas por empresa, processo, Indicador, status de execução ou data.













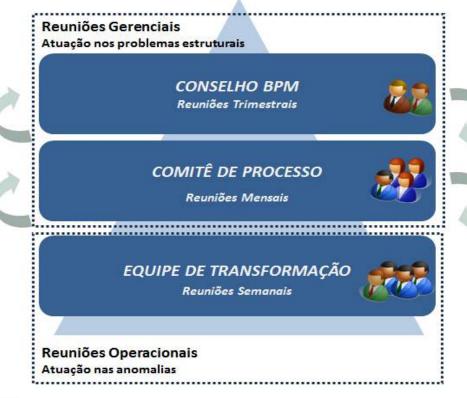




Fase 2 - Modelando e Gerenciando os Processos de Negócio

A etapa Modelando e Gerenciando os Processos de Negócio inicia-se com a fase Definição da

Governança de Acompanhamento



Foco Avaliar os indicadores de compliance aos padrões e políticas: Avaliar resultados de valor agregado do processo; Estabelecer diretrizes de ajuste nos SLAs. Debater melhores práticas: Comparar resultado dos indicadores globais; Validar e disseminar medidas de padronização dos documentos e fluxos de processo; Revisar conteúdo do Manual. Controlar indicadores de processo e subprocesso; Realizar análise de desempenho do processo trabalhado: Implementar ações de melhoria / padronização; Sugerir mudanças nos níveis de modelagem nos processos atuais.

Fonte: BPM CBOK – Guia para gerenciamento de processos de negócio





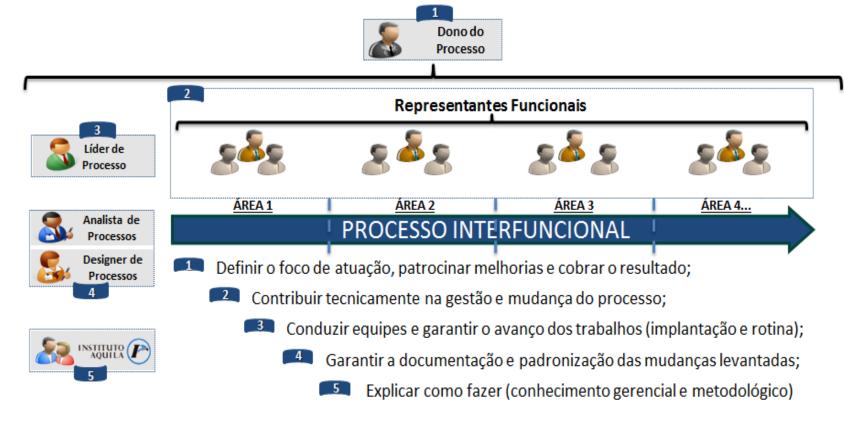






Fase 2 - Modelando e Gerenciando os Processos de Negócio

A Formação das Equipes
de Transformação deve
estimular as pessoas a
agirem proativamente e
rapidamente quanto à
gestão dos resultados dos
processos.



Fonte: BPM CBOK – Guia para gerenciamento de processos de negócio















Fase 3 - Garantindo a Conformidade dos Processos

Esta etapa inicia-se com a realização de workshops estruturados, conforme os 6 passos a seguir, para **Promover a Modelagem TO BE** com a participação da Equipe de Transformação.

Definição das diretrizes estratégicas do negócio

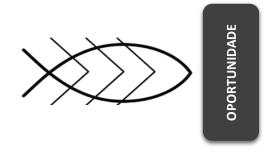
Definição das diretrizes que deverão necessariamente estar contempladas no modelo proposto.



<u>Brainstorming: Oportunidades e</u> sugestões de melhorias

Com base nas análises de fatos e dados. levantamento coordenado de ideias para levantar os problemas existentes e propor sugestões de melhoria.





















Fase 3 - Garantindo a Conformidade dos Processos

Esta etapa inicia-se com a realização de workshops estruturados, conforme os 6 passos a seguir, para **Promover a Modelagem TO BE** com a participação da Equipe de Transformação.

5 <u>Priorização das sugestões</u>

A equipe de transformação será orientada sobre a forma com que deverão ser priorizadas as sugestões de melhoria.



Definição de novos padrões do processo e elaboração do plano de implantação

Elaboração dos fluxos, políticas, normas, regulamentos e procedimentos propostos.

Com base nas sugestões de melhoria priorizadas, elaboração do Plano de Implementação do Processo







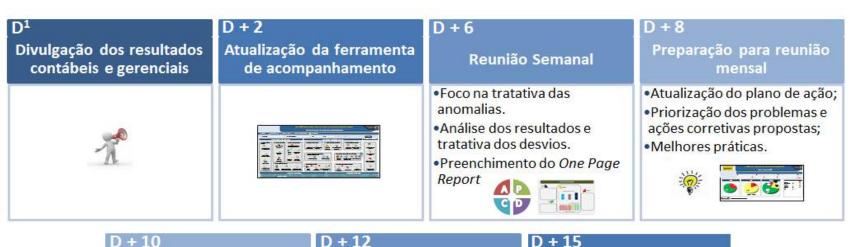






Fase 4 - Estabelecendo a Gestão Corporativa dos Processos

Desde a primeira etapa Organizando a Estrutura de Gestão se estabelece a Gestão Corporativa dos Processos com a finalidade promover o foco no resultado bem como desenvolver os gestores na metodologia do PDCA.



Preparação para reunião

trimestral

trimestral:

 Consolidação do resultado Foco na tratativa de problemas estruturais. Priorização dos problemas e acões corretivas propostas; Melhores práticas.

D + 15

Reunião trimestral

¹D: data inicial









Reunião mensal

Foco na tratativa de

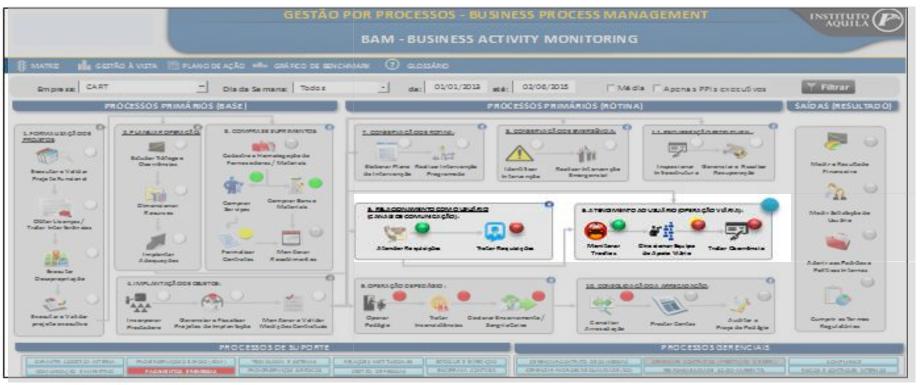
problemas estruturais.





OBJETIVO FINAL

A EMPRESA TER UM PAINEL QUE SINALIZA A SITUAÇÃO DOS PRINCIPAIS PROCESSOS QUE IMPACTAM NO RESULTADO FINAL



Cadeia de Valor Rodovias. Ex: CART

















Exercício Fábrica Virtual















Uma empresa de Concessão de Rodovia solicitou o apoio para implementar um controle de fábricas virtuais em sua cadeia de valor.

1. Quais são os indicadores-fins da cadeia de valor?

INDICADOR
% CUMPRIMENTO DO DESEMBOLSO
PRAZO DE EXECUÇÃO
% MANUTENÇÃO PREVENTIVAS REALIZADAS
CUSTO DE MANUTENÇÃO
SATISFAÇÃO DO USUÁRIO
% EVASÃO
PRODUTIVIDADE DA ARRECADAÇÃO
RESULTADO PARA O ACIONISTA(R\$)





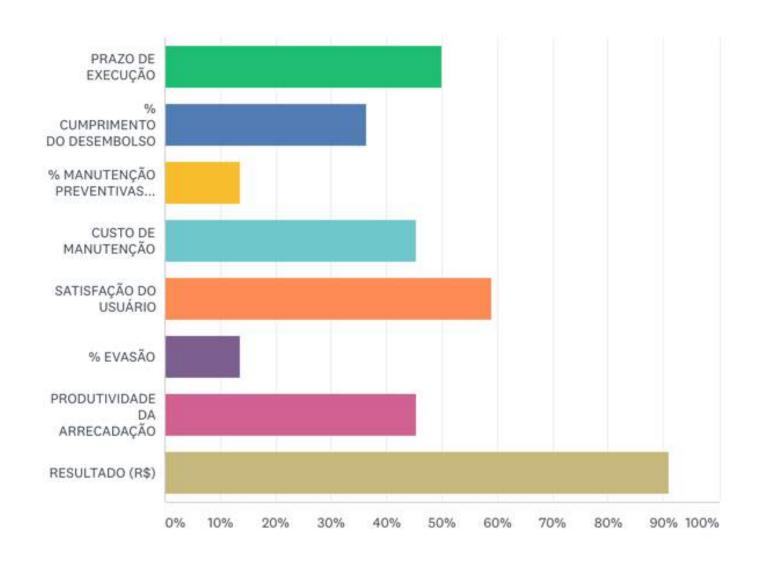






ACESSAR O LINK ABAIXO:

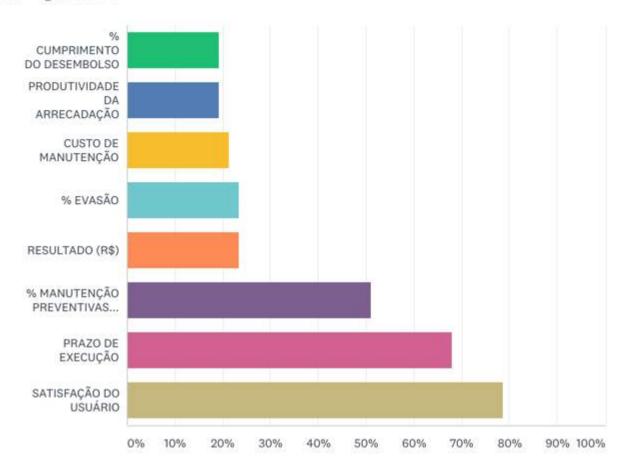
https://pt.surveymonkey.com/r/FABRICAVIRTUAL



SOLUÇÕES DE GESTÃO

QUAIS INDICADORES TRABALHAR COM FOCO NA SATISFAÇÃO DO CLIENTE ?

Responderam: 47 Ignoraram: 4







CADEIA DE VALOR

INVESTIMENTO

OPERAÇÃO

ARRECADAÇÃO

- % CUMPRIMENTO DO DESEMBOLSO
- PRAZO DE EXECUÇÃO
- % MANUTENÇÃO
 - PREVENTINA REALIZADA
- R\$ CUSTO DE
 MANUTENÇÃO

- % EVASÃO
- PRODUTIVIDADE DA

ARRECADAÇÃO

R\$ RESULTADOPARA ACIONISTA

 SATISFAÇÃO DO USUÁRIO















2. QUAIS INDICADORES TRABALHAR PARA MELHORAR A SATISFAÇÃO DO USUÁRIO?

CADEIA DE VALOR

INVESTIMENTO

OPERAÇÃO

ARRECADAÇÃO

- % CUMPRIMENTO DO DESEMBOLSO
- PRAZO DE EXECUÇÃO
- % MANUTENÇÃO
 - PREVENTINA REALIZADA
- R\$ CUSTO DE
 - MANUTENÇÃO

- % EVASÃO
- PRODUTIVIDADE DA

ARRECADAÇÃO

PARA ACIONISTA

• SATISFAÇÃO DO USUÁRIO















2. QUAIS INDICADORES TRABALHAR PARA MELHORAR A SATISFAÇÃO DO USUÁRIO?

CADEIA DE VALOR

INVESTIMENTO

OPERAÇÃO

ARRECADAÇÃO

- % CUMPRIMENTO DO DESEMBOLSO
- PRAZO DE EXECUÇÃO
- % MANUTENÇÃO
 - PREVENTINA REALIZADA
- R\$ CUSTO DE
 - MANUTENÇÃO

- % EVASÃO
- PRODUTIVIDADE DA ARRECADAÇÃO

R\$ RESULTADOPARA ACIONISTA

SATISFAÇÃO DO
 USUÁRIO











Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min	
AGENDA E ABERTURA			FÁBRICAS VIRTUAIS	COFFE BREAK	GP PRÁTICO	AQUILA	
			+ Exercício		+ Exercício		



---- (a) ----Callee. Break

Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min	
AGENDA E ABERTURA		OBZ + Exercício		COFFE BREAK	GP PRÁTICO	AQUILA	
			+ Exercício		+ Exercício		







Gerenciamento Prático de Projetos

O programa de Gerenciamento Prático de Projetos visa preparar as empresas para o gerenciamento de projetos com base nas técnicas atuais de gerenciamento vivenciadas por nossa equipe de consultores em projetos de diversos tamanhos e nível de complexidade.

















Gerenciamento Prático de Projetos - Aplicação no Segmento

Através do programa de Gerenciamento Prático de Projetos já foram capturadas oportunidades com êxito em nossos clientes resultantes de:

- Divergências significativas do prazo contratual para o previsto
- Valores investidos e da evolução física
- Alto custo de ingerência com pessoas, máquinas e materiais

Redução de Atraso das Obras em uma empresa de Construção Civil/Concessão

Eliminação de 9 meses de atraso:

R\$ 22,5 MM

Redução de Atraso das Obras em uma empresa de Construção Civil – Residencial, Prédios, etc.

Eliminação de até 6 meses de atraso:

R\$ 2,3 MM

Melhoria de Produtividade em uma empresa de Construção Pesada.

Produtividade saltou de 33% para 103%

















Gerenciamento Prático de Projetos - Conceitos Fundamentais

Afinal, o que é um Projeto?

"É um processo único, que consiste em um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcançar um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos" (ISO 10006-2003)



"É uma operação com restrições de tempo e de custo para realizar uma série de entregas definidas (o escopo para cumprir os objetivos do projeto), atendendo a requisitos de qualidade e outros"



















Gerenciamento Prático de Projetos - Conceitos Fundamentais

De onde surgem os projetos?

Requisitos de Negócio - Por exemplo: obtenção de uma certificação e expansão de uma unidade.





Oportunidades - Por exemplo: lançamento de um novo produto e solicitação do cliente.

Solução de Problemas - Por exemplo: redução de custos e atendimento a normas legais.



















O Ciclo de Vida do projeto é o conjunto de fases que compreende:







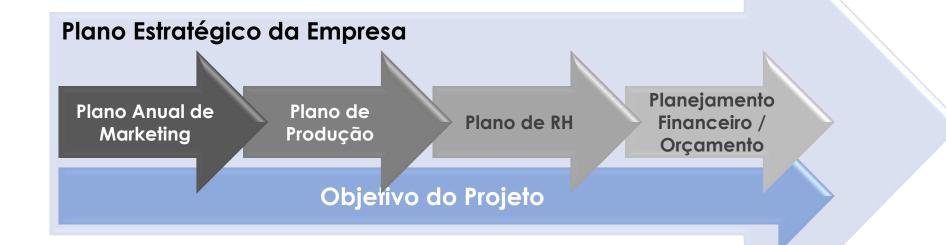






Alinhamento Estratégico

O alinhamento do projeto com a estratégia da empresa é fundamental pois através dele se aumenta a possibilidade de lucro e sucesso

















Alinhamento Estratégico

Identificação

Categorização

Avaliação

Seleção

Priorização

Balanceamento

Autorização

Identificação e Categorização

As ideias surgidas no Planejamento Estratégico devem ser identificadas e agrupadas conforme seus objetivos comuns.

Avaliação

Deve ser feita a avalição preliminar das ideias surgidas no Planejamento Estratégico

Escopo	Tempo	Custo	Riscos	Benefícios

















Alinhamento Estratégico

Identificação

Categorização

Avaliação

Seleção

Priorização

Balanceamento

Autorização

Autorização

Após o agrupamento e priorização, definem-se:

- Definição do Gerente e do Sponsor do Projeto
- Definição das Metas do Projeto
- Criação do Termo de Abertura do Projeto















Análise de Viabilidade

A etapa de Análise de Viabilidade consiste na elaboração de dois estudos: viabilidade técnica e viabilidade financeira















Análise de Viabilidade Financeira - Indicadores de Retorno

Payback Simples e Descontado

Determina quanto tempo o projeto se paga. No Payback Descontado o valor do dinheiro no tempo é considerado.

Valor Presente Líquido - VPL

É o Valor Presente do fluxo de caixa do projeto. Determina o lucro que o projeto gera em termos absolutos. Se for positivo, o projeto é lucrativo.

Taxa Interna de Retorno – TIR

É a rentabilidade intrínseca do projeto. É a taxa, medida em %, que anula o VPL.







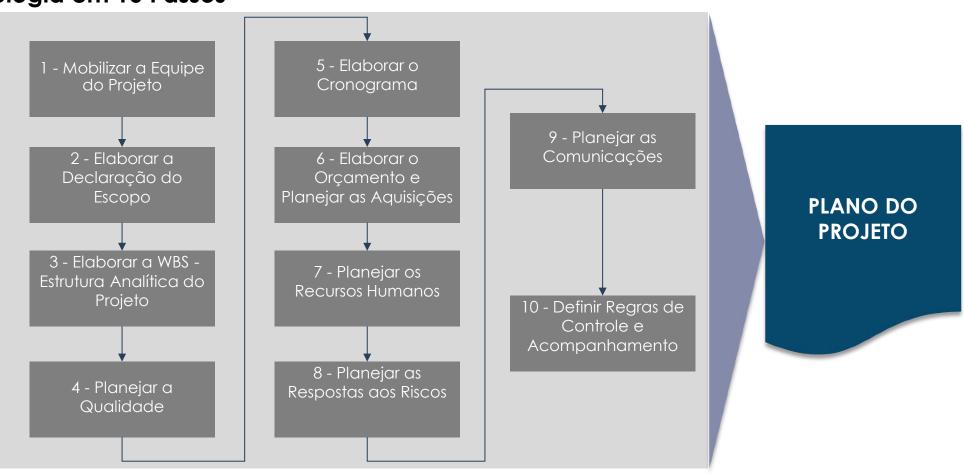






Planejamento - Metodologia em 10 Passos

É na fase do
Planejamento que se
elabora o plano de
gerenciamento do
projeto.















Passo 1 - Equipe do Projeto

O primeiro passo da etapa de planejamento é definir e mobilizar a Equipe do Projeto.

Matriz de Atribuições

A partir do organograma desenhado, as atribuições de cada responsável devem ser definidas

	_ ~		Contato		
Nome	Função no Projeto	Atribuições	Telefone	E-mail	
Winston Churchill	Gerente do Projeto	Alcançar as metas do projeto	+XX-YY-WWWW	WChurchill@project. com	
Gustave Eiffel	Responsável pela Engenharia e Obras	Elaborar, aprovar e executar projetos de engenharia	+XX-YY-WWWW	GEiffel@project.com	
Oscar Niemeyer	Responsável pela Arquitetura	Elaborar e aprovar projetos arquitetônicos	+XX-YY-WWWW	ONiemeyer@project. com	
Sigmund Freud	Responsável pelo RH	Recrutar, mobilizar e treinar a equipe	+XX-YY-WWWW	SFreud@project.com	
Steve Jobs	Responsável pela TI	Implantar e manter ferramentas de TI	+XX-YY-WWWW	SJobs@project.com	

















Passo 2 - Declaração do Escopo

Esta declaração aborda e documenta os requisitos do projeto, da entrega e do produto, os limites do projeto, os métodos de aceitação e o controle de alto nível do escopo.

Justificativa do Projeto

Detalhamento

Produto do Projeto Metas de Prazo, Custo e Qualidade

Requisitos, Premissas e Restrições

O que Será Feito

Construir um complexo Termoelétrico a gás

- Construir uma Linha de Transmissão
- Construir 4 Casas de Força
- Construir duas subestações
- Construir um gasoduto











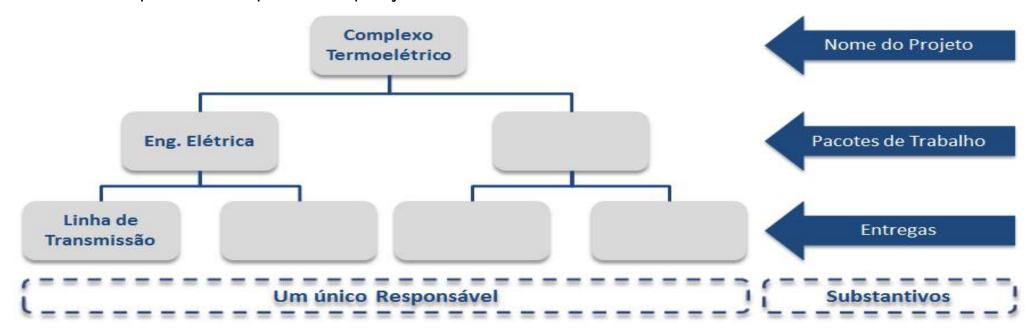






Passo 3 - WBS (Work Breakdown Structure)

A WBS ou EAP (Estrutura Analítica de Projetos) é uma ferramenta de decomposição do trabalho do projeto em partes gerenciáveis. É uma estrutura em árvore hierárquica, orientada às entregas que precisam ser feitas para completar o projeto.















Passo 4 - Qualidade

PLANO DE QUALIDADE

DO PRODUTO

Garantir que as
 Entregas do Projeto
 atendam às
 Expectativas dos
 Clientes.

DO TRABALHO

Garantir que o Projeto seja desenvolvido de forma alinhada e padronizada com as normas e políticas da empresa.

Matriz de Critérios de Aceitação

Elabora-se a Matriz de Critérios de Aceitação para acompanhamento da qualidade do produto. Os critérios de aceitação das entregas devem atender aos requisitos do cliente e do projeto.

Pacote de Trabalho	Entrega	Critério de Aceitação	Responsável pela Aceitação
Eng. Elétrica	Linha de Transmissão	Linha de transmissão toda conectada, voltagem de 380 V e amperagem de 1000 mA.	Gustave Eiffel











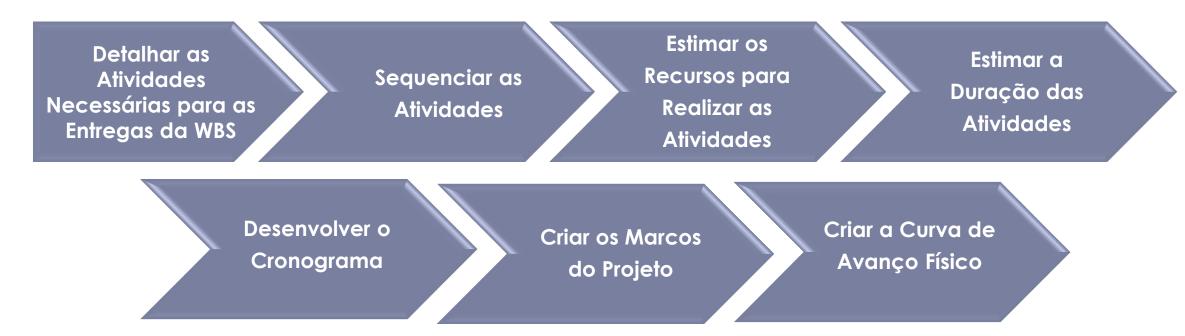






Passo 5 - Cronograma

O Cronograma é uma das ferramentas mais utilizadas no acompanhamento do projeto















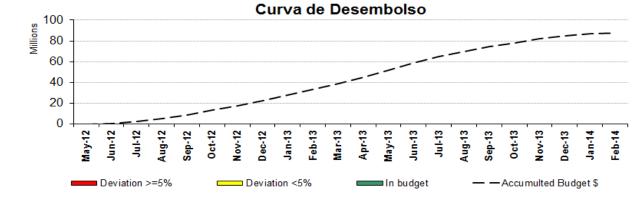
Passo 6 - Elaboração do Orçamento e Planejamento de Aquisições

A Curva do Desembolso

Com auxílio do
Cronograma, é possível
distribuir os custos de
cada atividade no
tempo, elaborando o
Fluxo de Caixa previsto e
a Curva de Desembolso.

TEMPO									
	TOTAL		MAR		ABRIL		MAIO		JUNHO
R\$	1.692.722.022	R\$	15.464.515	R\$	17.594.273	R\$	36.362.242	R\$	40.196.513
R\$	247.021.744	R\$	5.500.000	R\$	5.100.000	R\$	16.100.000	R\$	20.700.000
R\$	30.500.000	R\$	500.000	R\$	600.000	R\$	3.100.000	R\$	5.200.000
R\$	29.000.000	R\$	500.000	R\$	500.000	R\$	3.000.000	R\$	5.000.000
R\$	1.000.000								
R\$	500.000			R\$	100.000	R\$	100.000	R\$	200.000
R\$	69.456.388	R\$	5.000.000	R\$	3.000.000	R\$	5.000.000	R\$	4.500.000
R\$	29.102.420	R\$	3.000.000	R\$	2.000.000	R\$	2.000.000	R\$	2.000.000
R\$	19.723.975	R\$	2.000.000	R\$	1.000.000	R\$	1.000.000	R\$	1.500.000
RŚ	20.629.993					RŚ	2.000.000	RS	1.000.000

LINHA DE BASE DE CUSTO!

















Passo 7 - Planejamento de Recursos Humanos

Histograma do Projeto

O Histograma do Projeto prevê quantas pessoas e com qual especialização serão necessárias em qual momento do projeto. Assim pode-se construir a estratégia de RH para captação e desenvolvimento de pessoas.



















Passo 8 - Planejamento de Respostas aos Riscos

O objetivo do Planejamento de Respostas aos Riscos é aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e diminuir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos ao projeto.

Etapas de Elaboração do Planejamento de Respostas aos Riscos:

Realizar Análise Realizar Análise Planejar Qualitativa Quantitativa Resposta











Passo 9 - Planejamento de Comunicação

Uma comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas envolvidas no projeto, conectando vários ambientes culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses na execução ou nos resultados do projeto.

Documento	Objetivo	Frequência	Meio	Emissor	Receptor	Cópia
Status Report	Reportar a situação do projeto	Mensal	Email, Reunião	Winston Churchill	Sponsor, Acionistas	Equipe















Passo 10 - Regras de Controle e Acompanhamento

As "Regras do Jogo" devem ser definidas antes do início da execução para o alinhamento de toda a equipe e dos *Stakeholders*, etapa denominada Definir as Regras de Controle e Acompanhamento.

Reunião dos supervisores do	projeto	Diária		
Reunião da gerência de proj	etos	Semana	ıl	
Reunião com fornecedores		Semana	ıl	
Reunião de diretores		Mensal	t .	
Reunião do Conselho da Em	presa	Trimest	ral	
Cri	térios de Monitorar	nento		
Farol de Prazo	Farol de Cu	sto	Farol de Risco	
Dentro do Prazo	Dentro do Orçamento	•	Baixo	
Atraso <= 30 dias	Estouro <=5%	0	Médio	
Atraso > 30 dias	Estouro>5%	•	Alto	
Critério	s de Solicitação de	Mudanç	as	
Solicitação formal por formula	ário padrão			











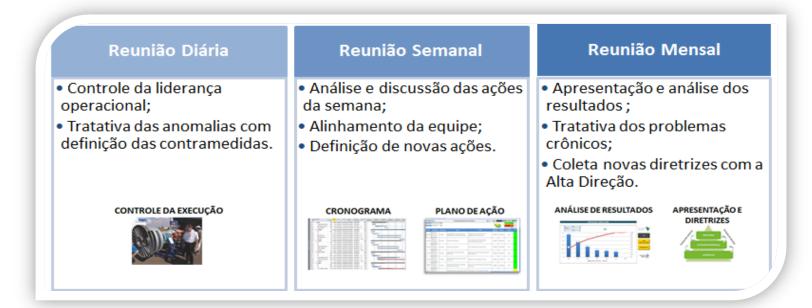




Comunicação

Rituais de Gestão

O Ritual de Gestão garante o alinhamento necessário em todos os níveis.











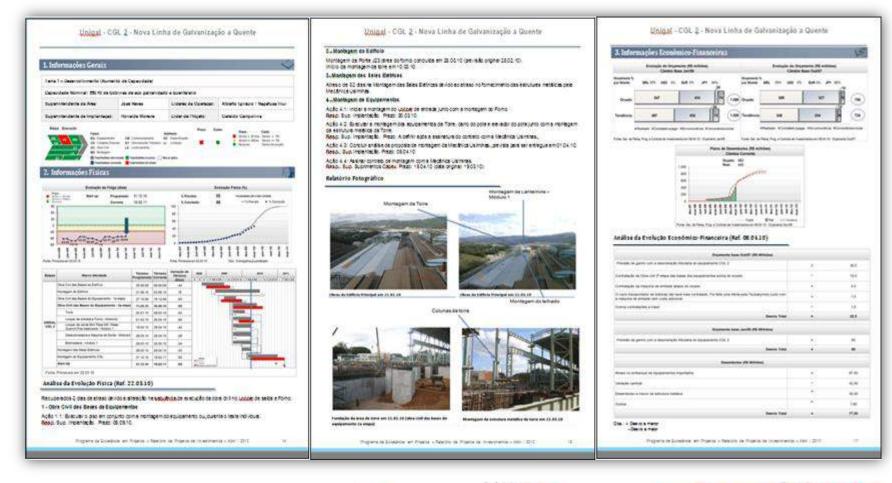






Comunicação One Page Report (OPR)

As informações e análises mais importantes devem ser compiladas em um Relatório simples, direto e completo.

















Exercício didático















A Secretaria de Planejamento de um Estado da Federação coordenou um projeto de melhoria da mobilidade urbana da capital do Estado.

Após um longo trabalho, foram levantados os principais pontos a serem executados e acompanhados, porém, para facilitar o acompanhamento do Secretariado e do Governador, é necessário que seja elaborado o **One Page Project (OPP)**.

GESTÃO DOS RECURSOS	PROPOSTA DE VALOR	MOTIVAÇÃO
RECURSOS HUMANOS	ESCOPO DO PROJETO	GANHOS PROJETADOS
PRAZO DE IMPLANTAÇÃO MÊS 1 MÊS 2 MÊS 3	INTERESSADOS E SEUS REQUISITOS	CUSTOS DE IMPLANTAÇÃO ESTIMADOS
RISCOS ENVOLVIDOS	INTERESSADOS: JUSTIFICATIVA: REQUISITOS:	GOVERNABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO
QUEM E QUANDO	O QUE	PORQUE











GESTÃO DOS RECURSOS	PROPOSTA DE VALOR	MOTIVAÇÃO
RECURSOS HUMANOS	ESCOPO DO PROJETO	GANHOS PROJETADOS
EQUIPE DE AGENTES PARA ORGANIZAÇÃO DA VIA	IMPLEMENTAR CORREDORES TEMPORÁRIOS DE TRÁFEGO	DIMINUIÇÃO DO TEMPO DE DESLOCAMENTO
CENTRAL DE MONITORAMENTO DO FLUXO	RÁPIDO EM DETERMINADAS VIAS DE ALTO FLUXO	AUMENTO DA FLUIDEZ NO TRÂNSITO
MATERIAL DE SINALIZAÇÃO	(CENTRO > BAIRRO E BAIRRO > CENTRO) EM HORÁRIOS ESPECÍFICOS, POR MEIO DE INVERSÃO	
ACIONAMENTO DO POLICIAMENTO	E EXPANSÃO DE FAIXAS DE DESLOCAMENTO.	
EQUIPE DE DIVULGAÇÃO		
PRAZO DE IMPLANTAÇÃO		CUSTOS DE IMPLANTAÇÃO ESTIMADOS
MÊS 1 MÊS 2 MÊS 3		COMPRA DE EQUIPAMENTOS: R\$ 150 MIL
ANÁLISE DO FLUXO		TREINAMENTO DAS EQUIPES: R\$ 20 MIL
DETERMINAÇÃO DOS DIAS E HORÁRIOS	INTERESSADOS E SEUS REQUISITOS	DIVULGAÇÃO: R\$ 30 MIL
IMPLEMENTAÇÃO DA VIA PILOTO		
	INTERESSADOS:	
RISCOS ENVOLVIDOS	CIDADÃOS DO MUNICÍPIO	GOVERNABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO
COMPLICAÇÕES NÃO PREVISTA TRÂNSITO OUTRAS VIAS	JUSTIFICATIVA: AUMENTAR MOBILIDADE URBANA HORÁRIOS DE PICO	ALTA GOVERNABILIDADE
RECLAMAÇÕES DEVIDO MUDANÇAS NO TRÂNSITO	REQUISITOS:	BAIXA TRANSVERSALIDADE – ÓRGÃO DE TRÂNSITO
	INTERVENÇÕES TEMPORÁRIAS DE NO MÁXIMO 2 HORAS	
	AUMENTO 15 KM/H A VELOCIDADE MÉDIA ESCOAMENTO	
QUEM E QUANDO	O QUE	PORQUE



COMO ENFRENTAR DESAFIOS?















Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min	
AGENDA E ABERTURA				COFFE BREAK	GP PRÁTICO	AQUILA	
			+ Exercício		+ Exercício		



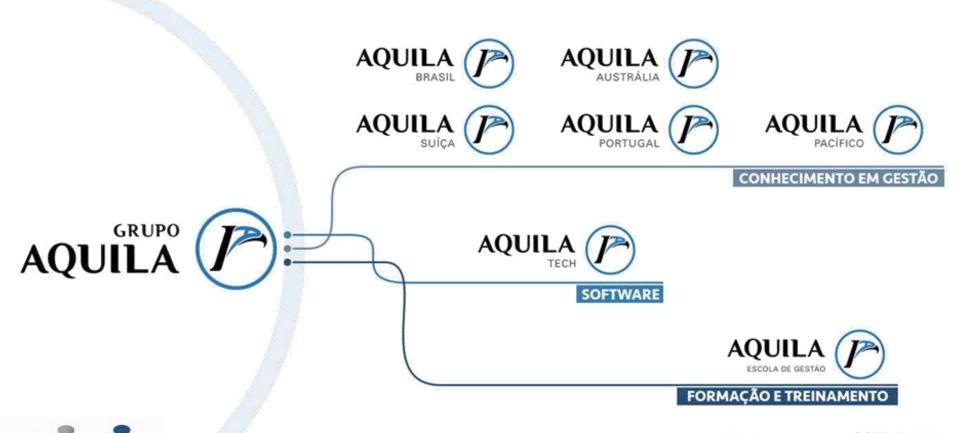


O GRUPO AQUILA E A ESCOLA DE GESTÃO



Quem Somos

O Grupo Aquila é uma empresa internacional de origem brasileira especializada em gestão, com atuação em 16 Países. Estamos divididos em sete unidades de negócios:















2011 2012 2013 2014 2015 2016

Inicio das atividades, com sedes no Brasil e na Suíca.

Implementado o Diagnóstico em Maturidade por meio de Faixas de Gestão.

Criada a solução de Matricial Integrado e Células de Valor Agregado, modelo que gera sinergia entre as principais alavancas de resultado de uma empresa.

Implementado o Programa de Excelência Operacional. Criada a Gestão de Processos por Meio de Fábricas Virtuais, abordagem que permite a visão dos processos com foco nos clientes e resultados esperados.

Desenvolvida a solução de Inteligência Competitiva por Meio do Alinhamento de Metas, que reduz significativamente a distância entre a estratégia e a operação.

Inaugurada a Escola de Gestão Aquila. Implementado o Programa Estrutural de Redução de Custos e Despesas por meio da Base Zero, um modelo que integra as metodologias do Matricial de Despesas e OBZ.

Desenvolvida a solução de Gestão da Demanda, que aumenta a previsibilidade dos processos comerciais por meio do marketing estratégico, tático e forca de vendas. Desenvolvida a solução de Gestão de Processos por Meio da Metodologia do BPM.

Criado o Programa de Excelência em Manutenção.

Lançado o livro A Gestao no Brasil, de autoria do Prof. Carlos Bottrel Coutinho, que relata como a gestão moderna foi trazida ao país pelo Movimento pela Melhoria da Qualidade e Produtividade. Realizado o Fórum Visão de Futuro, que reuniu 600 líderes de organizações no dia Mundial do Trabalho para debater como será o Brasil de 2020.

Criado o Programa de Imersão da Plataforma do Futuro e o Centro de Treinamentos da Pedra Corrida.

Lançado o livro Melhorar Resultados da Educação: Será que os Gestores Sabem?, da Profa Maria Helena Godoy. Abertura de duas novas sedes, na Colômbia e Austrália.

Criado o Aquila Tech para construção de ferramentas de suporte à gestão.

Desenvolvido o *Mercvrivs*, software inovador para a gestão de precos no varejo.

Lançado o livro *Análise Financeira*, de Erico Barros e Fernanda Dreon.



A Experiência do Instituto Aquila no Setor

Reunimos cerca de 400 profissionais, que atuam em 16 países, liderados por 6 referências técnicas. Nosso banco de melhores práticas abrange experiências em 120 segmentos dos setores público e privado. Por isso, somos capazes de gerar resultados mais rápidos e consistentes.

Conselho de Administração e Referências Técnicas





















































O GRUPO AQUILA E A ESCOLA DE GESTÃO



A Experiência do Instituto Aquila no Setor

O portfólio de soluções gerenciais do Instituto vem sendo aplicado no segmento de Construção Civil e do Mercado Imobiliário por várias vezes.



ALINHAMENTO DE METAS



CONTROLE DE CUSTOS E DESPESAS



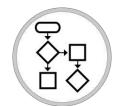
GESTÃO DE RECEITA



GESTÃO DO CAIXA



EXCELÊNCIA COMERCIAL (GESTÃO DA DEMANDA)



GESTÃO DOS PROCESSOS DE NEGÓCIO



EXCELÊNCIA OPERACIONAL E LEAN



GESTÃO DA MANUTENÇÃO



GESTÃO DE PROJETOS



FORMAÇÃO DE GESTORES



GESTÃO INTEGRADA DA EDUCAÇÃO (GIDE)



GESTÃO PROFISSIONAL DE EMPRESAS













O AQUILA tem notória competência na condução de OBRAS PÚBLICAS











RODOVIAS

AEROPORTOS

METRO

TERMINAIS DE CONTAINER

VLT





















O GRUPO AQUILA E A ESCOLA DE GESTÃO



GERAÇÃO DE CONHECIMENTO

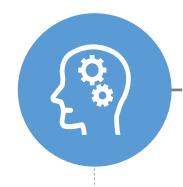
Quais novos conhecimentos serão introduzidos pelo projeto?

COLABORADORES TREINADOS

Número de colaboradores capacitados e preparados para conduzirem as mudanças

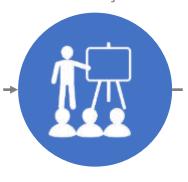
PRODUZIR RESULTADOS

Comprovados por meio de novos padrões, tarefas críticas mapeadas e saldo financeiro





- Implementar ferramentas
- Identificar oportunidades
- Analisar a variabilidade
- Planos de Ação
- Gestão à Vista
- Implementar novos padrões
- Rituais de gestão (Diários, Semanais e Mensais)
- Cultura em Gestão





E ENTREGAR OS

LIVROS DE BOAS PRÁTICAS

















O GRUPO AQUILA E A ESCOLA DE GESTÃO



A Escola de Gestão Aquila

A Escola de Gestão Aquila emite Certificados Válidos e Reconhecidos em Progressão de Carreiras:

- Imersão para Gestores
- Programas Seis Sigma
- Gerenciamento de Projetos
- Finanças
- Fábricas Virtuais de Processos (BPM)
- Gestão de Pessoas e Liderança



O modelo aplicado tem como objetivo garantir a <u>absorção do conhecimento</u>, por meio da <u>aplicação prática</u> do conteúdo teórico adquirido em sala de aula.

Escola de Gestão devidamente registrada, recolhendo os tributos específicos do setor de educação.

















FOCO EM RE\$ULTADO

O programa de FORMAÇÃO DE GESTORES é uma solução de treinamento projetada para aumentar os GANHOS DE GESTÃO através da capacitação dos membros da equipe. Os desafios crescentes dos mercados e das organizações exigem cada vez mais pessoas altamente capacitadas para otimizar os processos e garantir o atingimento sistematicamente os resultados.

Historicamente, as pessoas absorvem apenas 30% da informação dada em treinamentos teóricos. O Programa de Formação de Gestores combina TEORIA COM PRÁTICA, aumentando a absorção de conhecimento para níveis acima de 80%. Cada gestor deverá desenvolver ao longo do programa um PROJETO APLICADO, contando com o APOIO E MONITORAMENTO dos instrutores em todas as etapas do projeto. A execução desses projetos garante a CRIAÇÃO E VALOR tanto para o empregado quanto para a empresa.













Programa de formação de gestores é um pacote de treinamentos elaborado para:

Imprimir foco por resultados

Capacitação e motivação da equipe Acelerar os ganhos em gestão

Gerar Conhecimento

















TREINAMENTO

PROJETOS DE MELHORIA

BANCA DE AVALIAÇÃO ENCERRAMENTO / CERTIFICAÇÃO

É o procedimento para avaliar as práticas de gestão utilizadas no dia a dia de uma empresa. Não são avaliados os profissionais.



Gestão Para Melhorar

- Identificar e Detalhar Oportunidades
- Definir Objetivos
- Analisar as Variações e Tendências
- Analisar o processo e elaborar Plano de Melhoria
- Treinar equipe e executar o Plano de Melhoria
- Implementar os Rituais de Gestão
- Atuação, padronização e disseminação das melhores práticas.



Gestão Para Manter

- Definição dos resultados a serem mantidos e processos mapeados
- Padrões definidos e atualizados
- Treinar e cumprir os Padrões
- Capabilidade dos processos Monitorar e tratar anomalias e problemas crônicos













TREINAMENTO

PROJETOS DE MELHORIA

BANCA DE AVALIAÇÃO ENCERRAMENTO / CERTIFICAÇÃO

MÓDULO I - PLANEJAMENTO

MÓDULO II – EXECUÇÃO E CONTROLE

MÓDULO III – AÇÕES CORRETIVAS E PADRONIZAÇÃO

- Identificar e quantificar oportunidades
- Fazer as análises de fatos e dados
- Definir a meta e montar o plano de ação

- Técnicas de execução e acompanhamento de resultados
- One page report
- Rituais de gestão

- Tratamento de desvios
- O método SDCA













TREINAMENTO

PROJETOS DE MELHORIA

BANCA DE AVALIAÇÃO ENCERRAMENTO / CERTIFICAÇÃO

- Aplicar o método aprendido
- Elevar a absorção do conhecimento
- Gerar resultados reais para a empresa





PROGRAMA DE TREINAMENTO COM METAS ESTABELECIDAS















TREINAMENTO

PROJETOS DE MELHORIA

BANCA DE AVALIAÇÃO ENCERRAMENTO / CERTIFICAÇÃO





AVALIAÇÃO DOS PROJETOS



CERTIFICAÇÃO

A equipe de consultores dará todo o suporte necessário para a condução e avaliação dos projetos.











Duração: 4h

10 min	20 min	60 min	60 min	15 min	60 min	15 min	
AGENDA E ABERTURA		OBZ + Exercício	FÁBRICAS VIRTUAIS	COFFE BREAK	GP PRÁTICO	AQUILA	
			+ Exercício		+ Exercício		





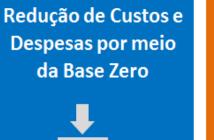


É PRECISO SE PREPARAR PARA TODAS AS SITUAÇÕES

Os programas hoje aqui apresentados fortalecem pontos distintos e importantes da sua gestão:

Ganhos de tempo e redução de desembolso

Atuar com a melhor composição de custo possível







Atuar rapidamente nas etapas que mais me trazem retorno



Metodologia PDCA

Uma forma pragmática de estabelecer e acompanhar resultados







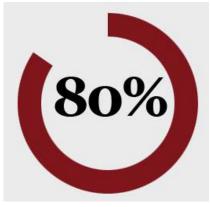




DE ACORDO COM A HARVARD BUSSINES REVIEW

✓ 90% DAS ESTRATÉGIAS FALHAM EM FUNÇÃO
DA BAIXA IMPLEMENTAÇÃO

Fonte: Harvard Business Review.



80% dos executivos dizem que as estratégias não são bem compreendidas, mesmo na sua própria empresa

Fonte: Pesquisa sobre estratégia realizada com mais de 500 executivos



Capacitar e motivar as equipes, (e não apenas focar em reduzi-las), é o caminho para o

<u>Crescimento Sustentável</u> das organizações

EQUIPE MAIS PRODUTIVA E MOTIVADAD

GANHOS PARA EMPRESA E EQUIPE?











