

Estratégia, BPM e Competências: Magia ou Metodologia?

Em levantamentos sistematizados e informais questionamos as principais necessidades dos dirigentes na gestão de seus negócios. Apesar das respostas serem óbvias, o que ainda falta é a criação dos meios para que virem realidade. **Resposta 1:** necessidade de ter os colaboradores comprometidos com os resultados organizacionais. **Meios:** estratégia e metas compartilhadas. O alvo não pode ser uma caixa preta e precisa estar estruturado e balanceado como num mapa estratégico com base no BSC (Balanced Scorecard). **R2:** busca pela efetividade da produção. **Meios:** portfólio de produtos e seus processos de produção precisam estar definidos (BPMN) e gerenciados (BPMS), com dimensionamento efetivo e dinâmico de pessoas através do BPM (Business Process Management). **R3:** ter as pessoas certas nos lugares certos. **Meios:** funções bem definidas, relacionadas aos processos, possibilitando a perfeita definição das competências comportamentais e técnicas, base para ter como premissa na seleção o perfil comportamental e focar o desenvolvimento nas competências técnicas. **R4:** austeridade nas receitas e despesas. **Meios:** compartilhamento dos resultados vinculados às metas seja por premiação, por remuneração (PLR) ou qualquer outro mecanismo, tendo como contrapartida o compromisso com a racionalização das despesas, que dependem apenas de fatores internos.

Por outro lado, ao indagar os colaboradores sobre suas necessidades e anseios, as principais respostas casam com os anseios dos dirigentes. **Resposta 1:** participação nos resultados. **Meios:** precisam conhecer e participar da construção das metas organizacionais para entender e se comprometerem. **R2:** fazer o que gosta e sabe, para ser feliz. **Meios:** trabalhar nas funções adequadas ao seu perfil. **R3:** possibilidade de levar sua experiência aos processos produtivos. **Meios:** estruturação de mecanismos de sistematização e melhoria contínua dos processos de trabalho, baseado em indicadores, relacionados com a estratégia. **R4:** liberdade de fazer a sua carreira. **Meios:** divulgação dos requisitos do Banco de Funções para que o Banco de Talentos possa se capacitar e candidatar a outros postos de trabalho.

Questiona-se então o que TRAVA esta mudança para um modelo ganha-ganha? Aí alguns mitos precisam ser enfrentados, tais como: Isto não é MAGIA, é METODOLOGIA; Não é rápido, demora no mínimo de 6 a 24 meses; Requer mudanças de ATITUDES da DIREÇÃO compartilhando para ganhar mais e criando uma ambiência de melhor conhecimento de seu negócio.

Isto requer a implantação sincronizada de alguns MÉTODOS DE GESTÃO, como o Planejamento Estratégico (Ideal com BSC), a Gestão de Processos de Negócio (Ideal com BPMN – Business Process Modeling Notation), a Gestão de Pessoas por Competências e a estruturação organizacional por Unidades de Negócio, preferencialmente num ambiente de sistemas cooperativos.

Fernando Tompson, Diretor de Tecnologia da ABRHPE e sócio da Rresultado Positivo.
www.rresultado.com.br