



Guia

Ações de

Desenvolvimento

Família Chefe e Coordenador

VICUNHA
jeansidentity

Sumário

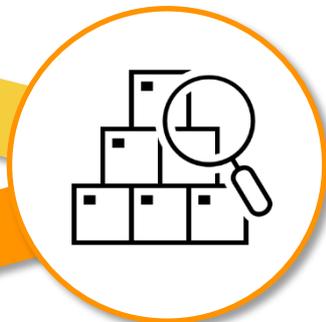
Apresentação	01
Metodologia de Aprendizagem 70 / 20 / 10	02
Ações de Desenvolvimento	03
Ferramentas e Técnicas úteis para a aplicação do 70 20 10	08

Apresentação



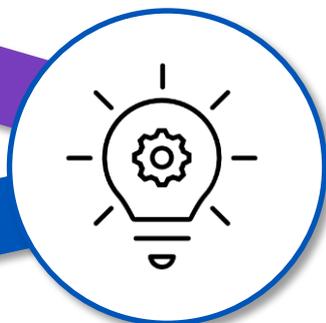
O mundo evoluiu e nós também evoluímos. O nosso jeito de pensar e de fazer está em constante melhoria. E é essa maneira de ser que garante o crescimento do nosso negócio e das nossas pessoas.

Em 2019, iniciamos a Evolução Cultural onde repaginamos o nosso propósito e nossos princípios, mas sempre agindo com integridade e coerência, pensando nas pessoas e no nosso negócio, e a consequência foi tornar-nos o que somos hoje, a maior industrial têxtil do Brasil e uma das maiores do mundo.



Nesse sentido, surge o Evolução da Gente, o programa de Gestão de Desempenho Vicunha, que tem o objetivo de desenvolver pessoas aplicando os nossos princípios, reforçando comportamentos que geram resultados e apoiando na tomada de decisão sobre nossa gente. Inicialmente realizamos as avaliações de desempenho, depois seguimos com os comitês e feedbacks e agora vamos criar o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)

O PDI é uma ferramenta que objetiva desenvolver as competências dos funcionários, para que atendam às necessidades e estratégias da Vicunha.



Para apoiá-los nesta etapa, desenvolvemos este Guia com o intuito de inspirá-lo para a criação do PDI dos funcionários da sua equipe. A Metodologia de aprendizado que a Vicunha adotou é a 70 | 20 | 10 para criar Ações de Experiências, de Relacionamentos e Formais visando uma formação flexível de acordo com o perfil do nosso funcionário.

Ressaltamos que cada integrante que atua conosco deve assumir o compromisso de ser exemplo. Agradecemos por todo trabalho e empenho até aqui.



Metodologia de Aprendizagem 70 | 20 | 10

O Modelo de Aprendizagem 70 | 20 | 10 é bastante utilizado na Educação Corporativa e a Vicunha também irá adotá-la. Segundo a metodologia:

70



Ação de Experiência

70% do que aprendemos é decorrente da prática do nosso dia a dia.

20



Ação de Relacionamento

20% ocorre por meio da interação com outras pessoas.

10



Ação Formal

10% vem da educação formal, como aulas, livros e artigos.

É importante que as ações de desenvolvimento sejam adaptativas e que os gestores disponibilizem suporte e as orientações necessárias.

Melhoria de Produtividade

Competência Relacionada

Execução Efetiva



Ações de Experiência

70

1. Liderar grupos de melhoria, como Pilares do TPM e CKs, visando identificar gaps de produtividades e buscar oportunidades de otimização no processo.
2. Analisar e propor melhoria no gerenciamento da rotina.
3. Gemba na área cliente e fornecedora.



Ação Formal

10

1. Realizar curso Gestão do Tempo com ferramentas de produtividade - SESI.
2. Ler livro "Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo", do autor Jeff Sutherland.



Ação de Relacionamento

20

1. Fazer *benchmarking* semestral interno e externo buscando boas práticas de gestão de pessoas e processos.
2. Dar *feedback* constante para equipe sobre possíveis lacunas de papéis e responsabilidades na obtenção da melhoria de produtividade.

Engajamento das Pessoas

Competência Relacionada

Gestão de Gente



Ações de Experiência

70

1. Realizar pequenas práticas de reconhecimento (elogiar, agradecer, parabenizar) para fortalecer prática de gestão de gente.
2. Compartilhar sistematicamente com a equipe informações sobre a área, como: metas, avanços, indicadores e desafios.
3. Aplicar a Matriz GUT no dia a dia



Ação de Relacionamento

20

1. Fazer *benchmarking* interno e externo buscando boas práticas de gestão de pessoas.
2. Praticar a cultura de *feedback* utilizando os 4 C's.



Ação Formal

10

1. Ler livro "Muito Além da Hierarquia", do autor Pedro Mandelli.
2. Participar do Programa Jeito Vicunha de Liderar - Líder Gente e Gestão.
3. Ler livro "Comece Pelo Porquê", do autor Simon Sinek.
4. Ler o livro "O fator confiança", do autor Marco Fabossi.
5. Ler o livro "A organização sem medo", da autora Amy C. Edmondson.

Comunicação Assertiva

Competência Relacionada

Compromisso com Resultado



Ações de Experiência

70

1. Conduzir DDS na área / áreas interdependentes.
2. Posicionar-se de maneira efetiva / contributiva nas reuniões.
3. Praticar escuta ativa em momentos de interação / reuniões com áreas de interface.



Ação de Relacionamento

20

1. Pedir *feedback* as pessoas com quem tem interação.
2. Fazer seções de mentoria com gestor referência em comunicação de forma sistematizada.



Ação Formal

10

1. Ler livro "Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais", do autor Marshall Rosenberg.
2. Ler livro "Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas", do autor Dale Carnegie.
3. Fazer curso Negociação e Comunicação Assertiva (IEL).
4. Assistir as pílulas "Cultura de Feedback".
5. Fazer curso de *Storytelling*.
6. Ler o livro "O poder do não positivo", do autor William Ury.

Prestação de Contas/Responsabilização

Competência Relacionada

Compromisso com Resultado



Ações de Experiência

70

1. Criar sistemática para apresentação dos resultados para os gestores
2. Fazer análise crítica e propor novos indicadores de desempenho da área
3. Fazer Gemba na área cliente



Ação Formal

10

1. Ler o livro "Execução", do autor Ram Charan.
2. Ler o livro "Qualidade total- Padronização de empresas", do autor Vicente Falconi.



Ação de Relacionamento

20

1. Fazer mentoria com gestores que são referência em entregar resultados.
2. Realizar reuniões periódicas com especialista de processos da área cliente/ fornecedor.



Ações de Experiência

70

1. Exercitar o autoconhecimento fazendo reflexão no formulário de *autofeedback*.
2. Praticar autocontrole e domínio da impulsividades em situações de estresse/ pressão.



Ação de Relacionamento

20

1. Pedir *feedback* as pessoas com quem tem interação após vivenciar situações de pressão/ estressantes.
2. Buscar psicoterapia (Plano de Saúde, Pra Ser Humano).



Ação Formal

10

1. Ler o livro "Inteligência Emocional", do autor Daniel Goleman.
2. Assistir vídeo "Papó de Evolução - Domínio Emocional".
3. Ouvir Podcast Rádio Peão - #13 Como desenvolver o autoconhecimento (Youtube).
4. Ver documentário "O poder vulnerabilidade", da Brené Brown (Netflix).
5. Realizar curso Inteligência emocional na prática - (IEL).
6. Buscar conhecimento e praticar *mindfulness*.
7. Ler o livro "Antifrágil", do autor Nassim Nicholas Taleb
8. Assistir Meditação Guiada (Netflix).

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Relacional

CUMBUCA

O método consiste na formação de pequenos grupos, que se reúnem em encontros rápidos e periódicos, para discutir a leitura de livros. É uma forma de incentivar os funcionários a obter conhecimentos que tem impacto positivo sobre seus resultados.

● Como usar a ferramenta

- 01 Escolha um livro que você acredite que tenha impacto positivo no resultado do negócio.
- 02 Forme grupos pequenos, de quatro a seis pessoas. É importante manter o mesmo grupo durante toda a discussão do livro.
- 03 Fixe encontros com dia, horário e tempo de duração fixos. Isso facilita que todos se programem e se comprometam com os encontros. A sugestão de Falconi são encontros de duas horas.
- 04 Crie, em conjunto com o grupo, um código rígido de conduta com relação às faltas. O ideal é que todos estejam presentes. Na ausência de um, o encontro será cancelado/postergado para a semana seguinte.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

- 05 O grupo também deve dividir as partes do livro de acordo com o número de encontros programados.
- 06 O grupo deve ter uma cumbuca com papéis onde estarão escritos os nomes dos participantes ou para encontros online utilizar ferramentas como o Sorteador (<https://sorteador.Com.Br/sorteio-de-nomes>).
- 07 Todos deverão ler a parte que será discutida na reunião, fazendo suas anotações.
- 08 No início da reunião, o nome de uma pessoa é sorteado. Esta pessoa deverá ser a facilitadora da discussão, se preocupando com a introdução do assunto, organização do debate, incentivo à participação de todos, moderação das contribuições, relação com o que pode ser aplicado na empresa e fechamento da reunião. O fechamento pode ser:
 - Um resumo daquilo que foi discutido;
 - Uma organização das lições aprendidas;
 - Uma lista de ações a executar.
- 09 Se a pessoa escolhida não tiver lido o que tinha sido combinado, a reunião deve ser desfeita.

"Não se deve sortear ou indicar outro, nem mesmo aceitar voluntários para apresentar."

O método é baseado no compromisso de todos.
- 10 A mesma pessoa pode ser sorteada na próxima reunião. Isso reforça seu compromisso com todas as reuniões.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Experiência

TRABALHO DE SOMBRA (JOB SHADOWING)

Shadow, do inglês sombra, como seu próprio nome diz, significa que uma pessoa passa a acompanhar e observar uma outra pessoa, ou mesmo um grupo, com a finalidade de compreender algo de forma mais vivencial e contextualizada.

● Algumas dicas para ter sucesso na implementação do Shadowing:

- 01** Definir o perfil ideal do *host* (Hospedeiro) que fará o *shadowing*, bem como mapeá-lo e checar sua disponibilidade de participação.
- 02** Antes da realização, é fundamental alinhar expectativas da ação tanto com o "sombra", quanto com o "hospedeiro".
- 03** Antes de agendar a ação, checar disponibilidade de tempo e permissão para participar de reuniões e visitas (caso necessário).
- 04** Conscientizar o "sombra" sobre informações sigilosas, vestimenta adequada e comportamento a ser adotado.
- 05** Estimular conversas que potencializem a aprendizagem, inclusive no almoço e nos cafés.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

- 06 Programar o dia com as atividades a serem acompanhadas.
- 07 Potencializar a aprendizagem promovendo uma reunião com os "sombras" para compartilhar suas experiências e aprendizagens.
- 08 Providenciar um roteiro de questões para o "sombra" se orientar e demandar um relatório para que não seja apenas um dia de "turismo".
- 09 No roteiro de questões podem ser elencadas as atividades do dia, os aprendizados e o como aplicar os aprendizados no dia a dia.
- 10 Depois de analisar os relatórios, elaborar um manual de apoio com os aprendizados obtidos com a experiência.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Experiência

ROTAÇÃO DE TRABALHO (JOB ROTATION)

Job rotation, que em português seria algo como rotação do trabalho, na aprendizagem é uma técnica que move o funcionário em uma ou mais posições por um determinado período de tempo, e tem como propósito o de gerar experiências de aprendizagem que ampliam o conhecimento e promovem a colaboração.

● Dicas para a implementação do Job Rotation:

01 Objetivo e escopo

Planejamento é o segredo do Job Rotation, é preciso definir o escopo, ou seja, quais as tarefas, projetos e desafios que o funcionário vivenciará dentro de um prazo estipulado. Atentar para não incluir rotinas que exigem alto desempenho.

02 Duração e o momento ideal

Definir se é necessário um dia ou dois anos, para cumprir o objetivo pretendido, bem como quando realizar.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

03 Alinhamento entre áreas

O Job Rotation envolve deslocamento de funcionários, logo é preciso checar tanto na área original, quanto na área hospedeira, a possibilidade de disponibilizar e receber, respectivamente, a pessoa. Levando em consideração que ela tem responsabilidades que precisarão ser distribuídas e precisará de um plano de trabalho na nova área. O Job Rotation não pode ser feito em larga escala, senão a operação ficará comprometida.

04 Preparação do funcionário e do ambiente

Job rotation por natureza é um processo de mudança, portanto além de tirar a pessoa na zona de conforto, aumenta as chances de socialização com os novos colegas. É necessário preparar a pessoa e a área e disponibilizar um mentor, que terá a responsabilidade de guiar o participante na área e nas novas funções e de enturmá-lo com os demais colegas.

05 Acompanhamento da ação

Reuniões periódicas e análise do processo são importantes para que o Job Rotation não perca o caráter de aprendizagem.

Promova a reflexão desta experiência e avalie os resultados alcançados.

VICUNHA
jeansidentity