



ASSESSORIA E SERVIÇOS SOCIOAMBIENTAIS

Sistemas e Métodos de Produtividade e Eficiência

Delfim Rocha

Diretor Executivo





Instrutor: Delfim Rocha

- Eng. Civil especialista em Mecânica dos Solos (UFRJ)
- MSc. Sustentabilidade (FGV/EASP)
- MSc. Mecânica dos Solos (COPPE/UFRJ)
- Especialista Gestão e Auditoria Ambiental (PROENCO/USP)
- Especialista Gestão para a Responsabilidade Social (FDC)
- Pós graduado em Administração Empresas (PUC/RJ)

- 15 anos na Diretoria Executiva da Ferreira Rocha
- 24 anos na Gestão de Estudos/Projetos Socioambientais



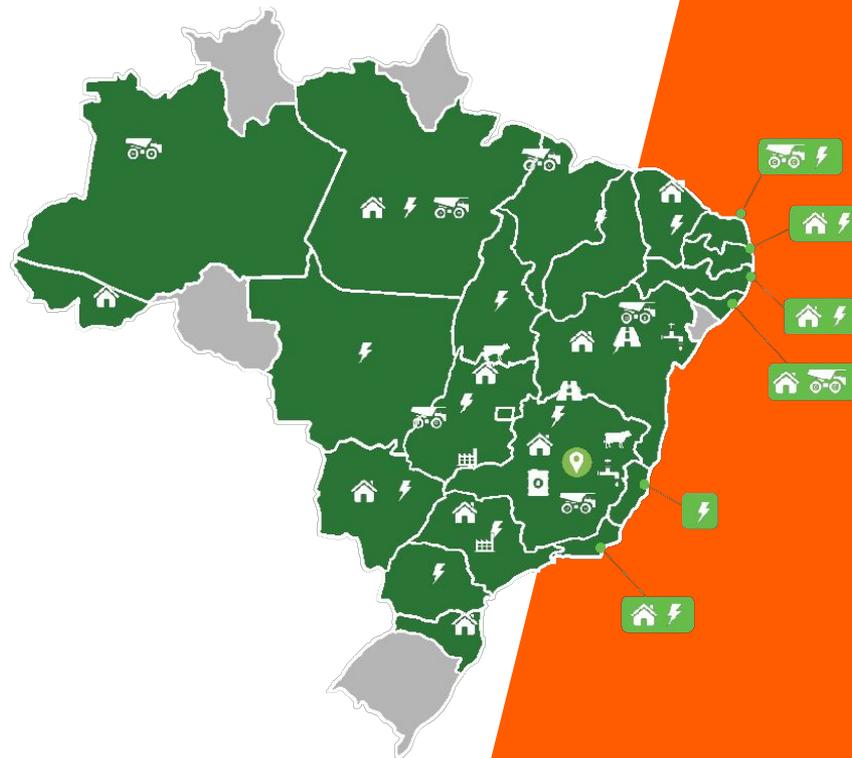


O desafio da Gestão em ecossistemas de negócios complexos

**FERREIRA
ROCHA**

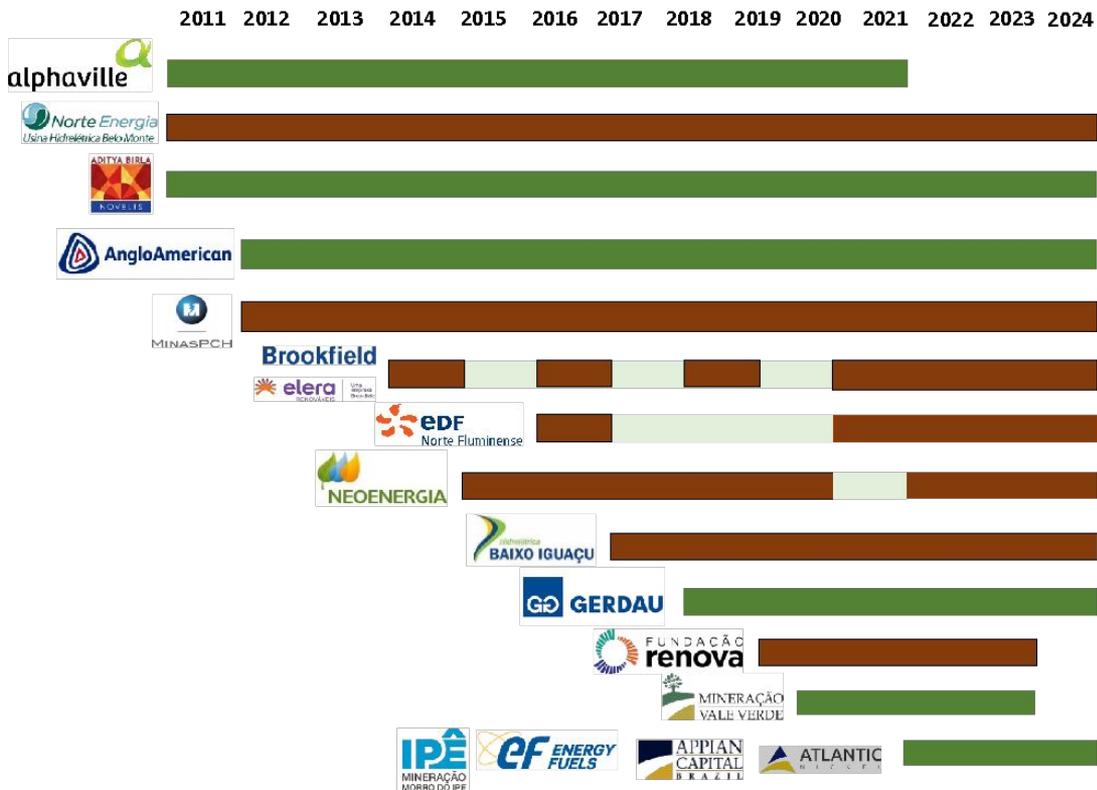
ASSESSORIA E SERVIÇOS SOCIOAMBIENTAIS

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  Mineração |  Logística |
|  Incorporação Imobiliária |  Infraestrutura e Saneamento |
|  Energia |  Indústria |
|  Óleo e Gás |  Agronegócio |





Conseguindo a fidelização de clientes





Cultura de Resultados

CULTURA DE UMA EMPRESA é o conjunto de comportamentos necessários para atingir os OBJETIVOS DO NEGÓCIO.

Tudo começa pela REDEFINIÇÃO DOS COMPORTAMENTOS NECESSÁRIOS para atingir os RESULTADOS DESEJADOS.





A transformação necessária para se atingir a Cultura de Resultados

REPENSAR a Cultura
é romper com o PASSADO,
tendo o NEGÓCIO
como FOCO e FATOR INTEGRADOR.
É reinventar a CULTURA,
para TRANSFORMAR os RESULTADOS
e para orientar o FUTURO.





Cultura de Resultados



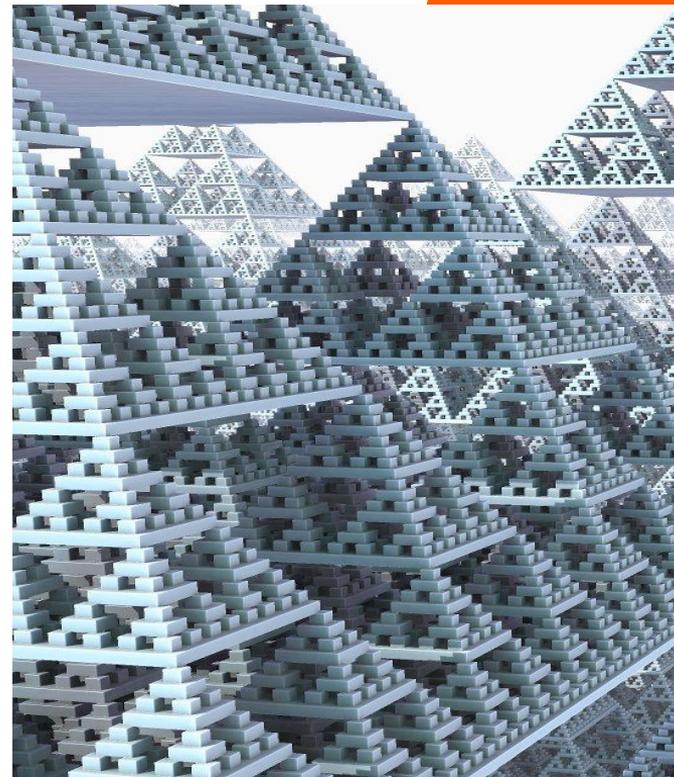


**Complexidade = Simplicidade repetida
(Judah Pollack, “The Chaos Imperative”)**

Você tem algum problema com a sua
companhia ou com a sua equipe?
Você o considera intratável?

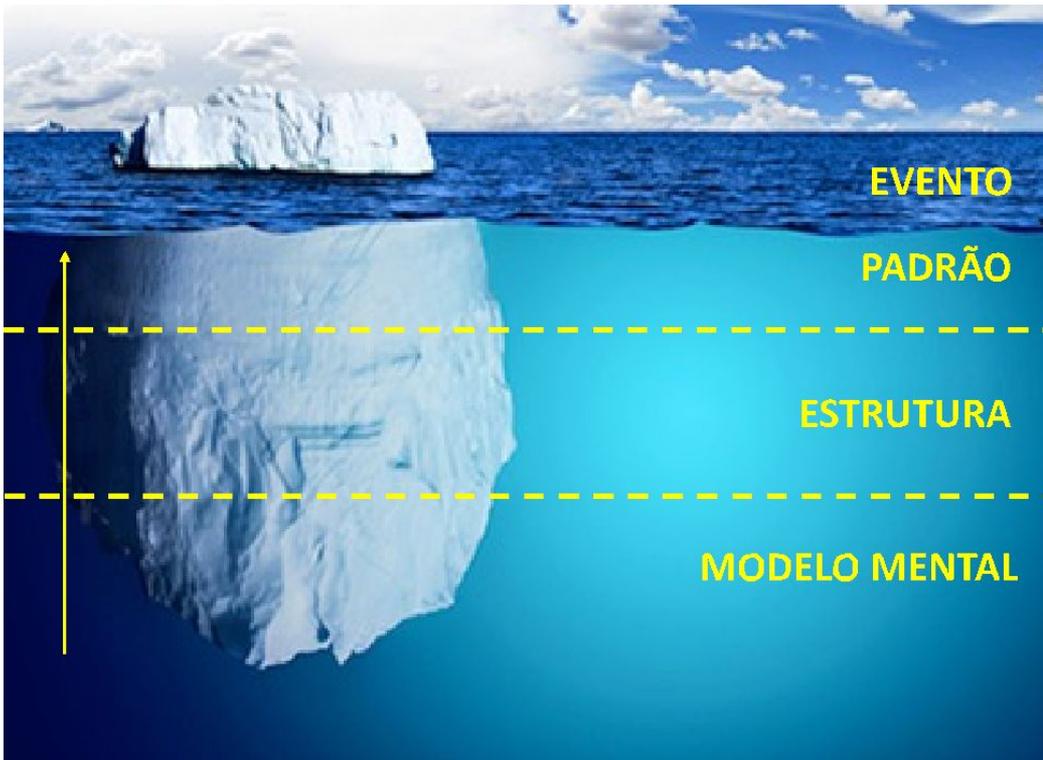
Rompa a complexidade! Procure as
coisas simples que estão sendo
repetidas.

Encontre seu triângulo!





A semelhança com a Teoria do Iceberg aplicada a conflitos



Como o conflito se mostra

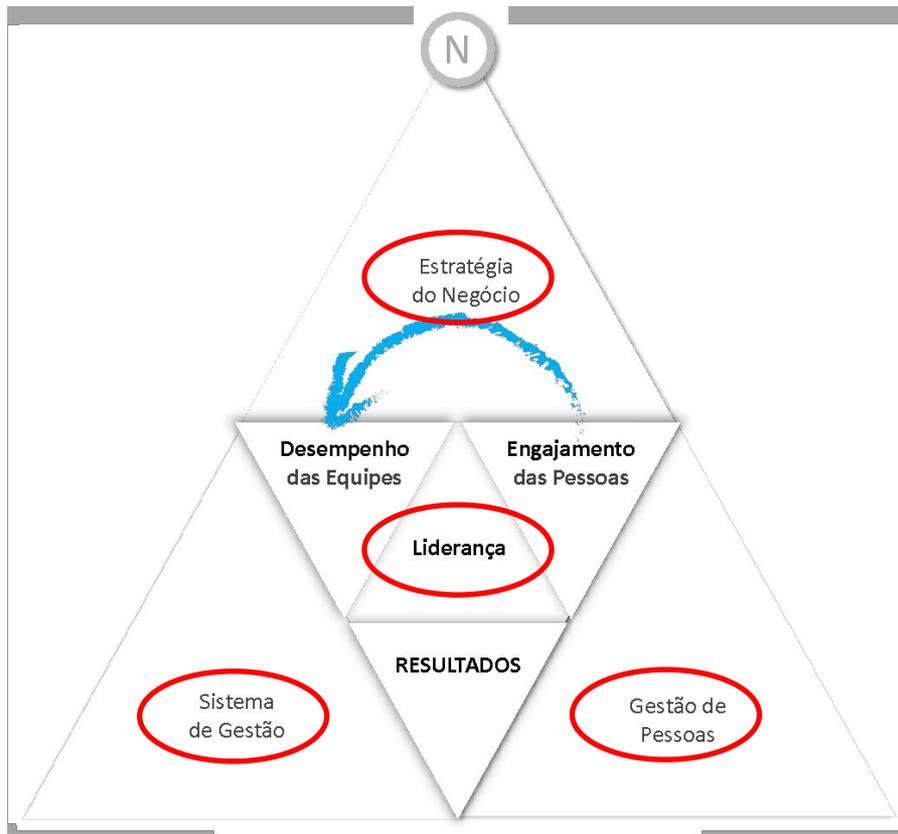
Repetições que caracterizam o conflito

Sistemas locais ou regionais (ou a ausência deles) que possibilitam o conflito

Julgamentos, crenças, maneiras de pensar que justificam o conflito

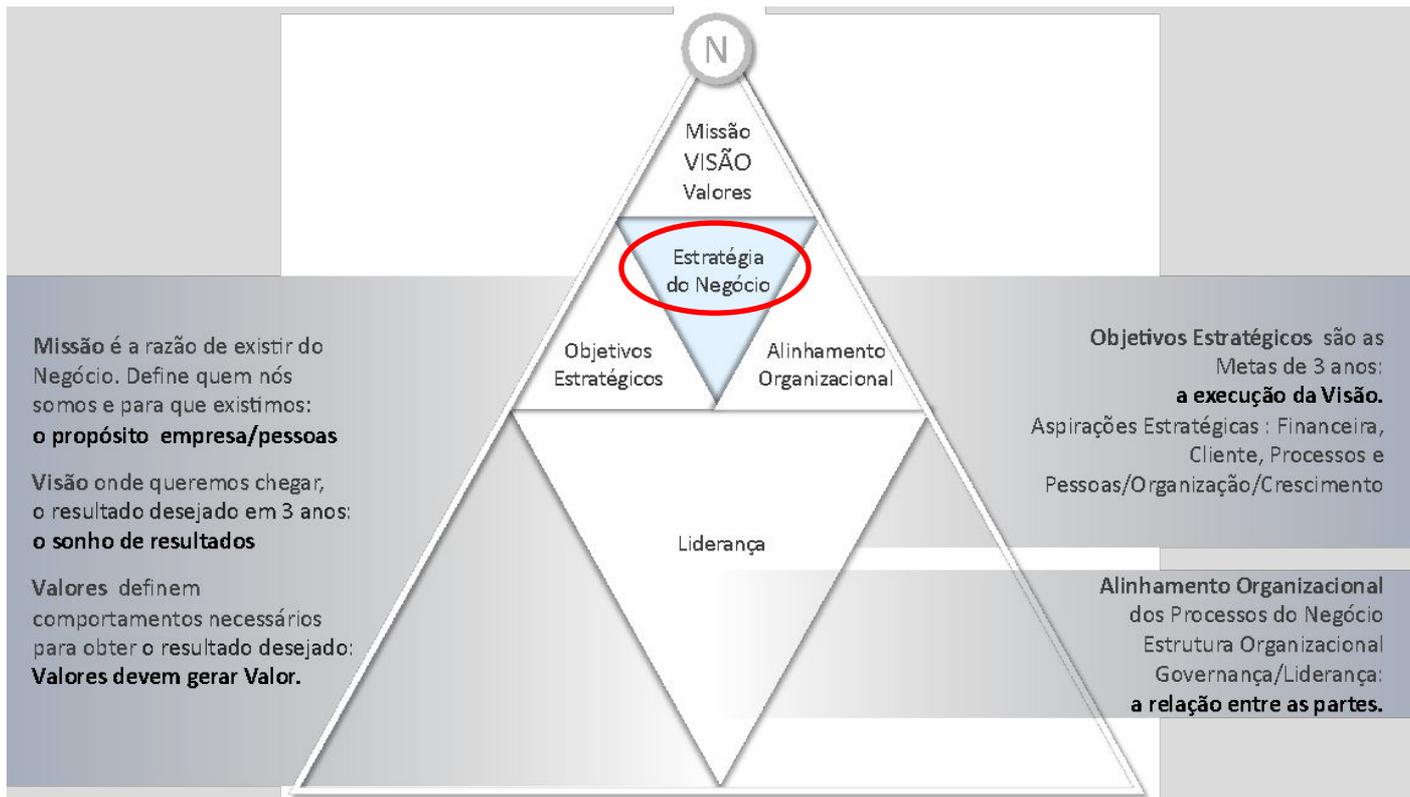


Encontrando os “triângulos”





Examinando a “Estratégia do Negócio”





O papel da Liderança

TRANSFORMAÇÃO

~~APESAR
ATRAVÉS~~

COM AS PESSOAS

CO-LABORADORES
CO-SÓCIOS
CO-AUTORES
CO-ATORES

Co-Construção: Autonomia + Autoria + Protagonismo



A semelhança com o engajamento de stakeholders

Integração da voz dos *stakeholders* nos processos do negócio por meio de interação

Estratégia para diminuir os impactos socioambientais negativos e maximizar os positivos ao longo da cadeia de valor e para **otimizar a legitimidade e a reputação da empresa** (HART; MILSTEIN, 2004):

- “Fazer para”, “Encantar”, “Envelopar” → **Controlar**
- “Fazer com” → **Cooperar**





A importância de repensar o modelo de Liderança

A LIDERANÇA QUE COMANDA



A LIDERANÇA QUE LIBERTA

Líder Transformador **é aquele que obtém das pessoas** o melhor que elas poderiam dar para potencializar seu máximo resultado.

Líder Libertador é aquele que, de maneira construtiva, colaborativa e participativa, **passa a ser o meio que possibilita e potencializa** o time para gerar o máximo resultado



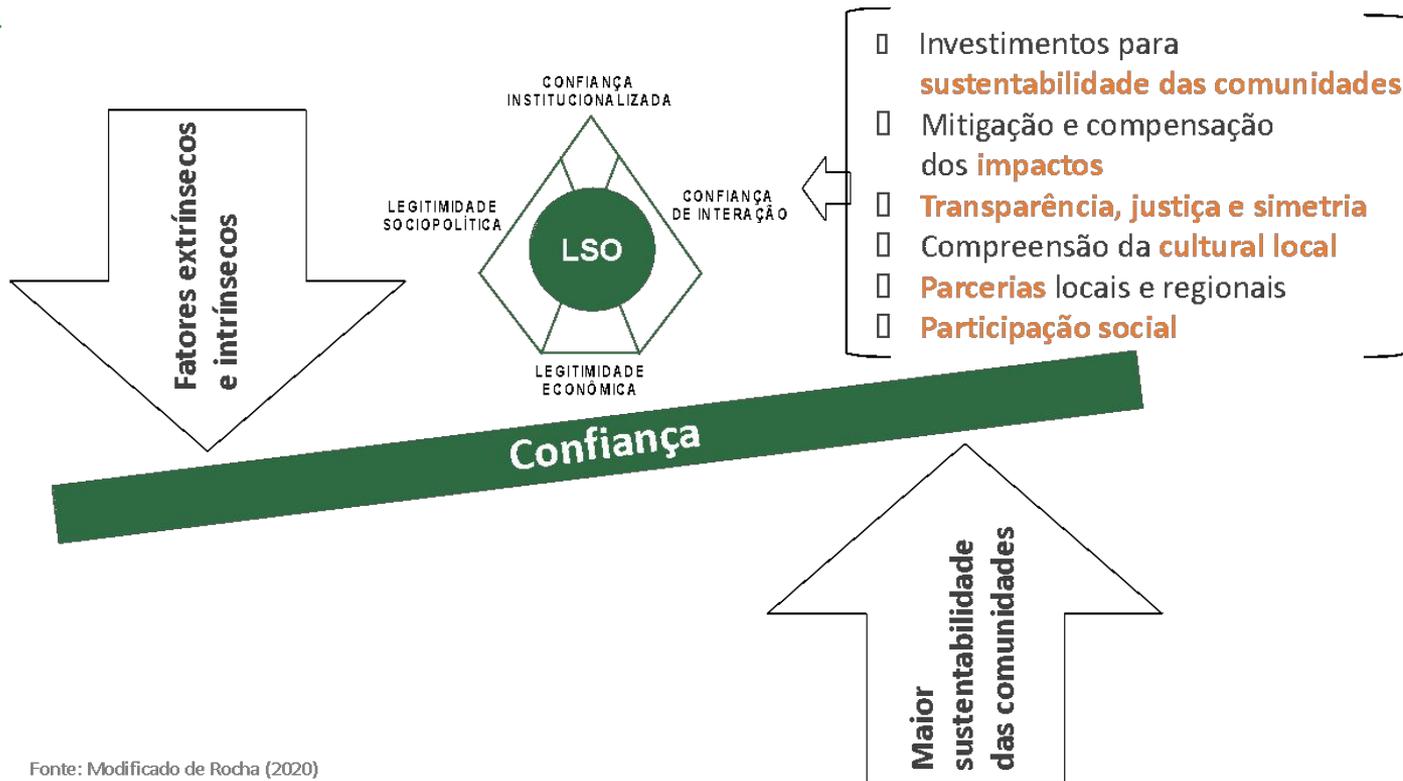
Princípios norteadores para estabelecer um novo modelo de liderança

- Reconhecer o indivíduo para construir o coletivo
- Creditar o protagonismo ao sujeito da ação
- Compartilhar um propósito maior e alinhar pelos valores e pelo sistema de gestão
- Apostar no potencial humano infinito
- Desenvolver competências para proporcionar autonomia
- Estabelecer relação “ganha-ganha”
- Comunicar-se para empoderar
- Fazer dos atores os coautores da própria obra





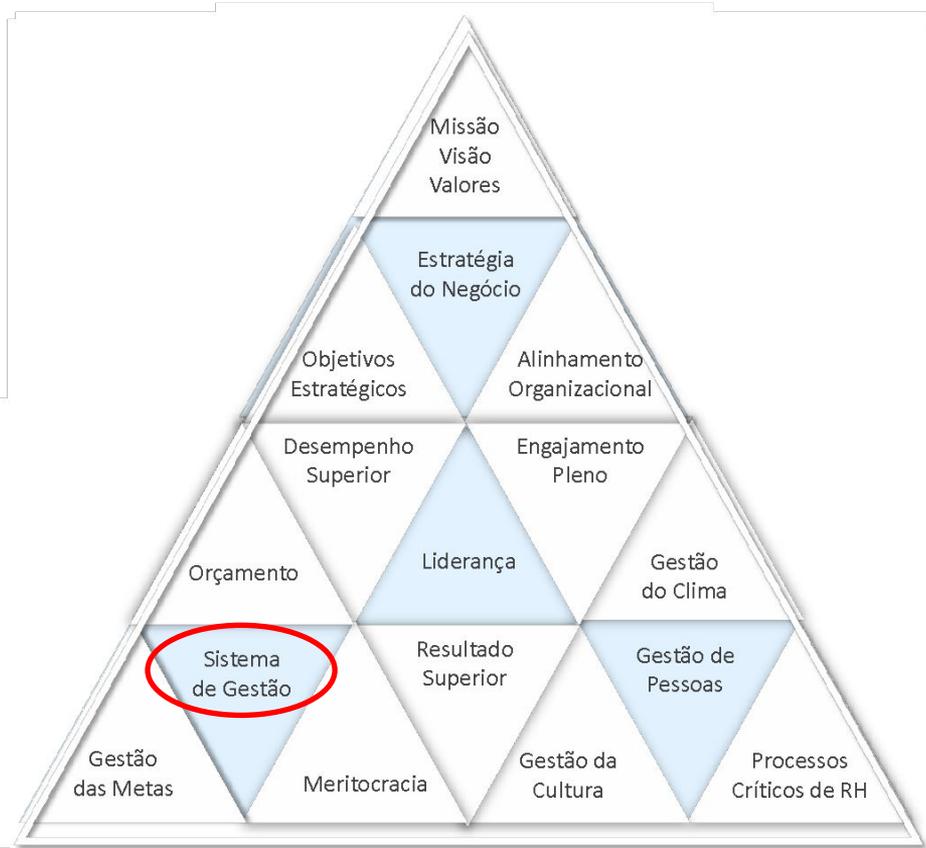
A semelhança com as variáveis influenciadoras dos níveis de legitimação social de empresas/projetos



Fonte: Modificado de Rocha (2020)



Examinando a “Gestão”





Examinando a “Gestão”

O que é Gerenciamento? O que é Gestão?

Gestão = Gerenciamento + **Visão Estratégica**

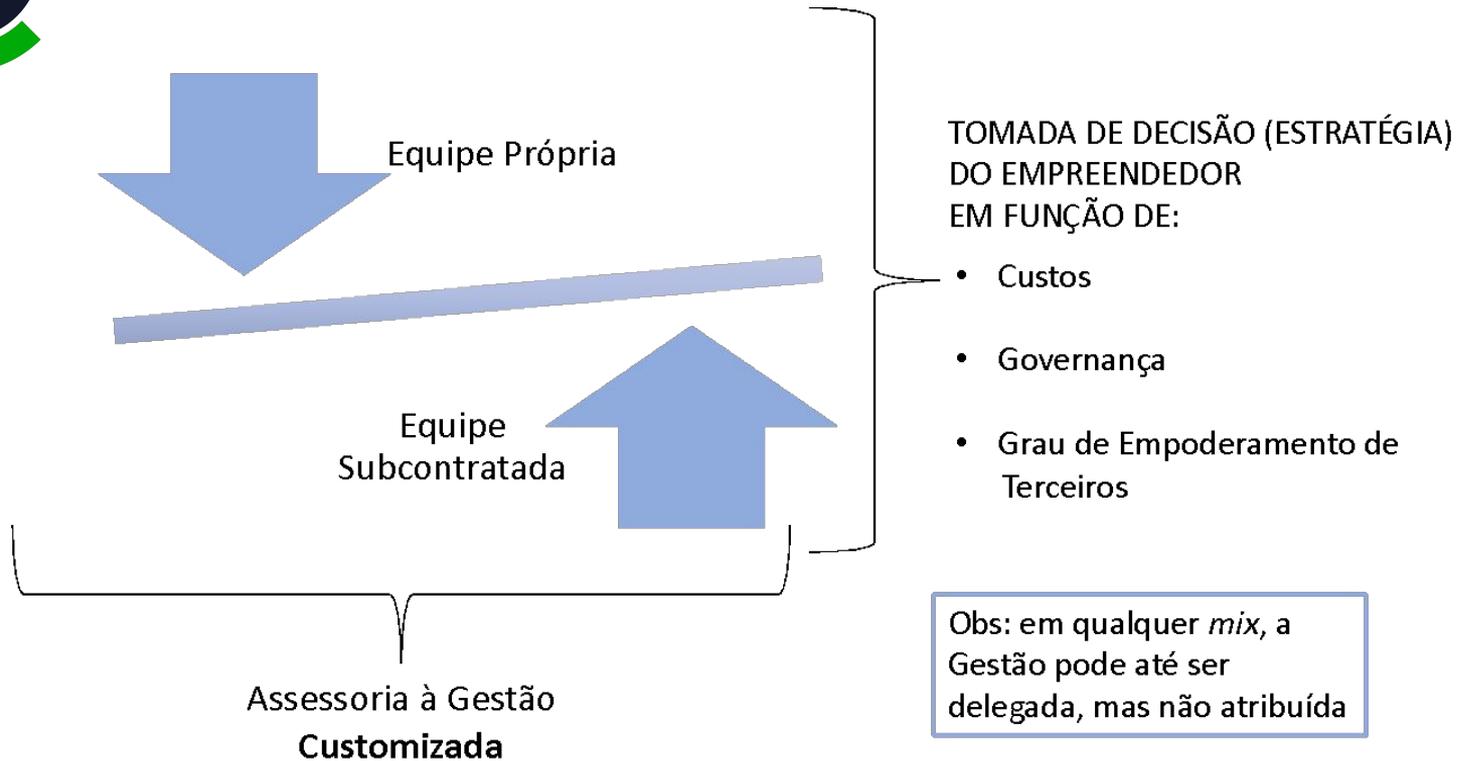
Planejamento + Monitoramento + Controle
Identificação e Avaliação de Riscos
(negativos e positivos)

A Gestão deve ser:

- preventiva frente a riscos de escopo, prazos, orçamento e imagem corporativa
- adotada junto aos diferentes públicos que interagem com o negócio
- dinâmica
- voltada para agregar valor compartilhado



O “Mix” de Gestão





Case do “Mix” de Gestão



Dashboard de Gerenciamento Socioambiental

NEOENERGIA TRANSMISSÃO DE ENERGIA

SUMÁRIO EXECUTIVO

DETALHAMENTO

RESUMO

GESTÃO DAS TORRES

REGISTRO DE MUDANÇAS

Data de atualização → 22/05/2023



Case do “Mix” de Gestão

Principais expectativas do cliente:

- Acompanhar a liberação das torres por projetos ou status do porquê da possível não liberação, incluindo detecção e acompanhamento da necessidade de mudanças;
- Acompanhar pareceres, anuências, vigência de licenças, prazos para atendimentos; junto aos órgãos ambientais e demais obrigações, com alerta de pendências;
- Acompanhar condicionantes e implementar sistema de alerta (de obrigações do empreendedor e Empresas Prestadoras de Serviços), para identificar as não conformidades levantadas pelos inspetores de campo;
- Estruturar e padronizar modelo de controle que seja aplicável às frentes de Sistema de Gestão Integrada – SGA, Estudos, Implantação, Operação e Manutenção – O&M e Arqueologia), com objetivo de atender e acompanhar o cumprimento de condicionantes, avanços do PBA;
- Realizar diagnóstico de aditivos de contratos: causas, pontos de melhoria, temas frequentes;

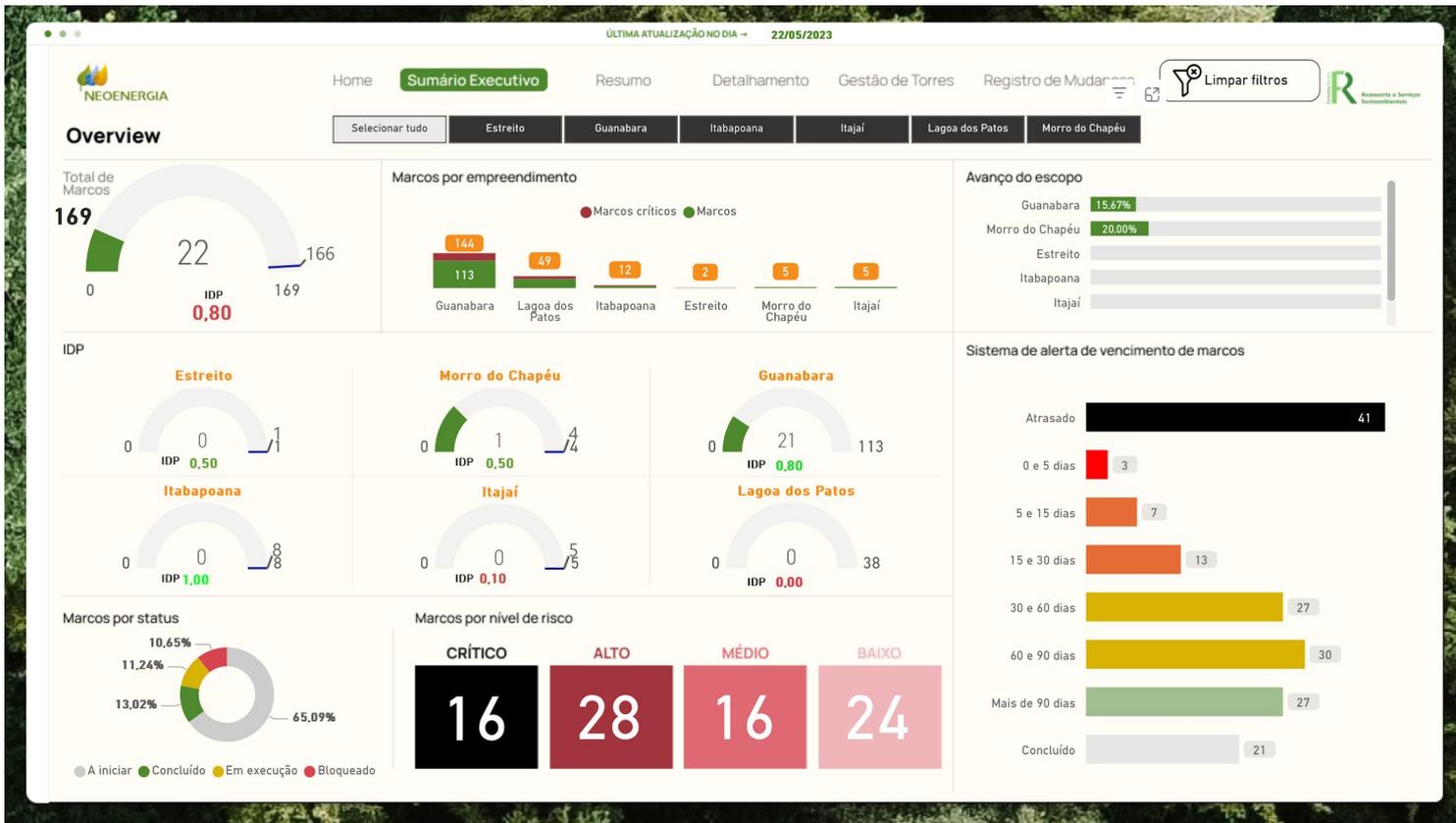


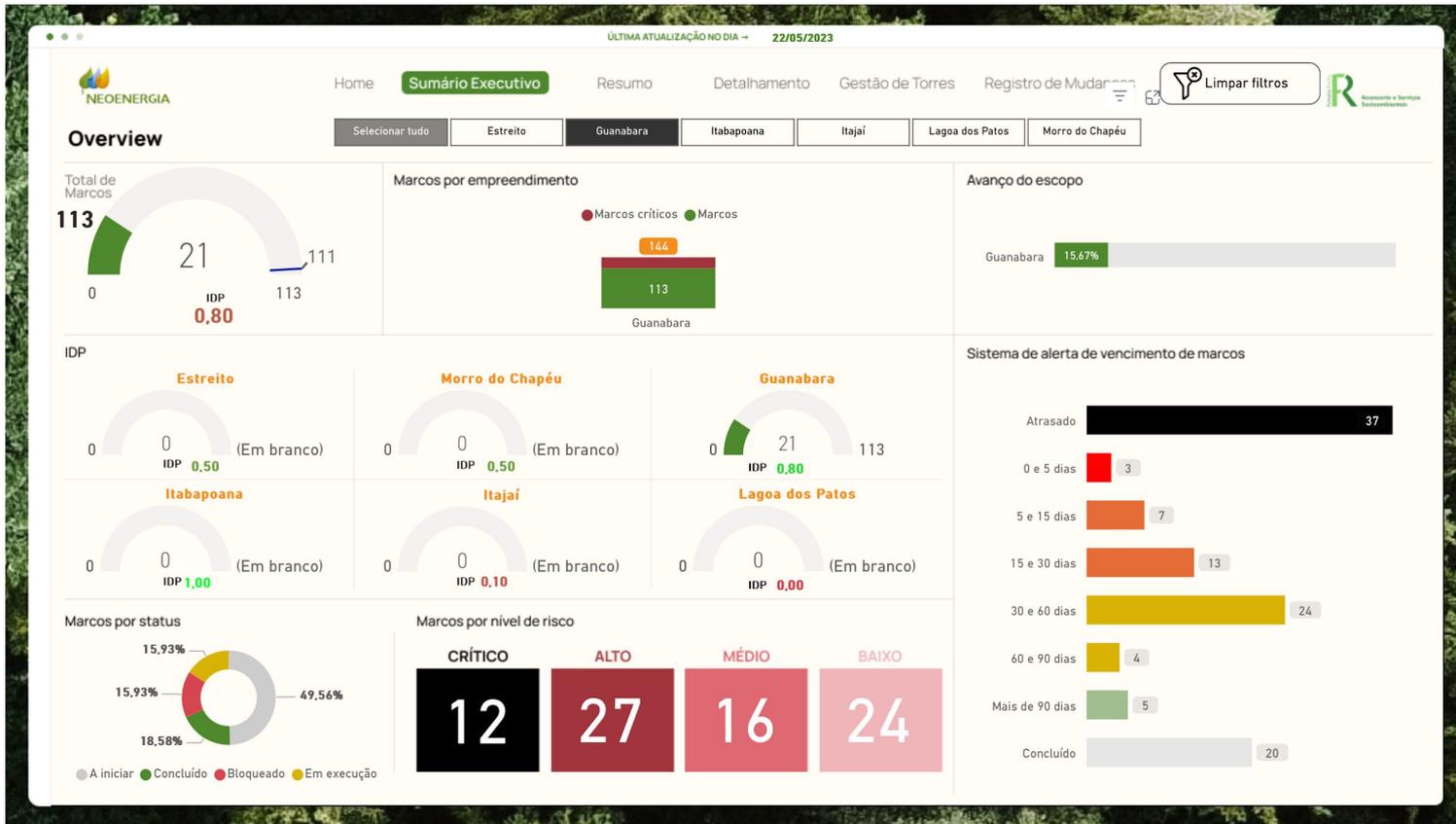
Case do “Mix” de Gestão

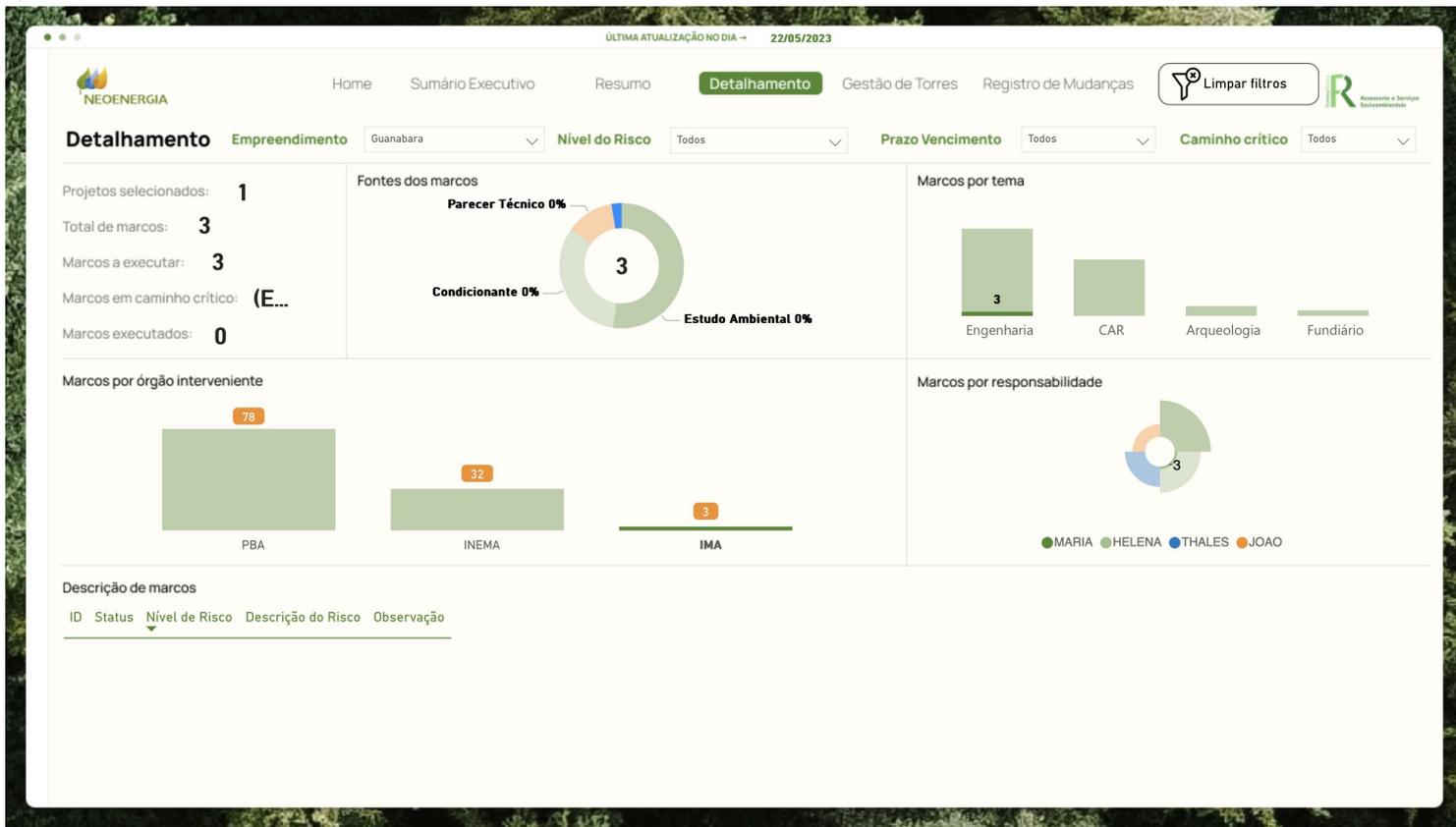
Principais expectativas do cliente:

- Elaborar, quando solicitado (por demanda), especificações técnicas e termos de referência, metodologia de precificações, avaliação e levantamento de fornecedores;
- Estruturar, quando solicitado (por demanda) e respeitando o prazo prévio disposto no contrato para mobilização prévia, documento orientativo para licenciamento ambiental, considerando cada fase de estudos com as premissas de cada lote (extensão, comunidades etc.) e respectivo órgão ambiental;
- Atender, quando solicitado, demandas técnicas de assessoria ambiental.











ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO NO DIA → 22/05/2023

NEOENERGIA Home Sumário Executivo Resumo Detalhamento **Gestão de Torres** Registro de Mudanças Limpar filtros

Detalhamento Empreendimento Guanabara Categoria Todos Prazo Vencimento Todos Status Todos Município Todos

Selecionar tudo
 Guanabara
 Lagoa dos Patos
 Vale do Itajaí

Torres por em

Projetos selecionados: **1**
 Total de torres: **67**
 Torres liberadas: **43**
 Torres bloqueadas: **24**

Torres por status

● Concluído ● A iniciar ● Bloqueada ● Em execução

Localização das torres

Selecionar tudo Engenharia Fundiário Paleontologia Reserva Legal

● A iniciar ● Bloqueada ● Concluído ● Em execução

Cachoeiro de Itapemirim
 Muqui
 Itaperuna
 Itapemirim
 São José do Calçado
 Bom Jesus do Itabapoana
 Itaperuna
 Italva
 São Francisco de Itabapoana

Projeto	Código da Torre	UF	Mu
Guanabara	100/1	ES	Mu
Guanabara	100/2	ES	Mu
Guanabara	101/1	ES	Mu
Guanabara	101/2	ES	Mu
Guanabara	102/1	ES	Mu
Guanabara	102/2	ES	Mir
Guanabara	52/1	RJ	Car
Guanabara	53/1	RJ	Car
Guanabara	53/2	RJ	Car
Guanabara	54/1	RJ	Car
Guanabara	54/2	RJ	Car
Guanabara	55/1	RJ	Car
Guanabara	56/1	RJ	Car
Guanabara	56/2	RJ	Car

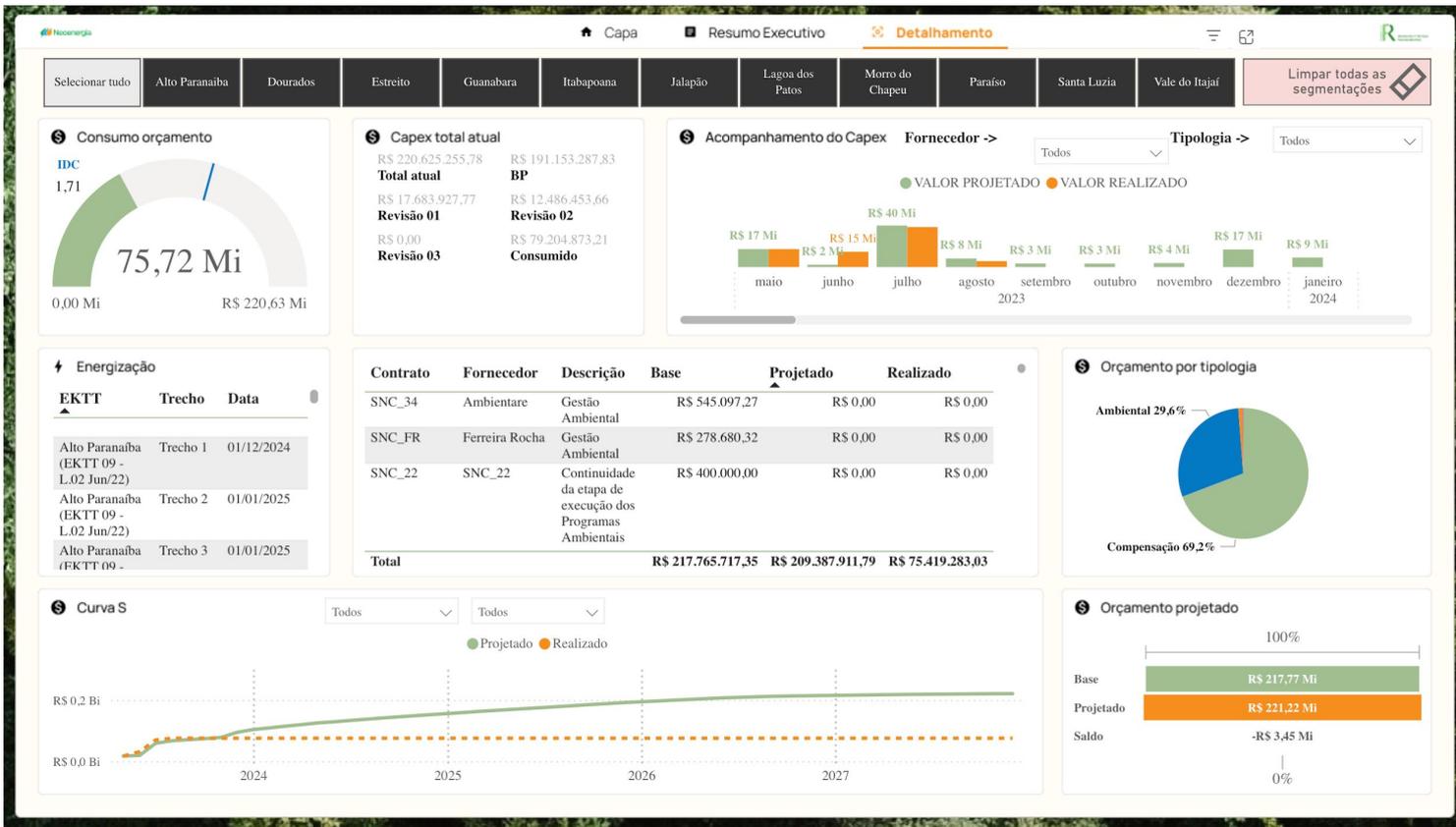
Categoria de pendências

- Paleontologia: 5
- Arqueologia: 4
- Fundiário: 4
- Reserva Legal: 4
- CAR: 3
- Supressão: 3
- Engenharia: 1

Sistema de alerta de vencimento de prazos das torres

- Atrasado: 13
- 15 e 30 dias: 2
- 30 e 60 dias: 9
- Concluído: 43







Dicas para o sucesso da implantação da Cultura de Resultados

1. Missão, Visão e Valores:

Seja
Concreto!

Reinvente-se e alinhe sua tribo. Crie propósito, sonho e ação.

2. Objetivos Estratégicos:

Seja
Pragmático!

Poucos e Essenciais.

3. Organização:

Seja Simples!

Estrutura enxuta de poucos níveis
Custo + Eficiência + Produtividade.

4. Orçamento:

Seja
Exaustivo!

Foco! Envolve líderes e equipes.
Esprema e desafie!



Dicas para o sucesso da implantação da Cultura de Resultados

5. Gestão de Metas:

Seja
Disciplinado!

Rigor! PDCA: cronograma, rituais e instrumentos.

6. Meritocracia:

Seja
Justo!

Reconheça os melhores pelos resultados obtidos, como pode...

7. Processos Críticos de RH:

Seja Focado!

Foque os processos que geram desempenho e comprometimento.

8. Gestão da Cultura:

Seja
Consistente!

Use todas as situações para reforçar o propósito e os comportamentos.



Dicas para o sucesso da implantação da Cultura de Resultados

9. Gestão do Clima:

Seja
Sensível!

Esteja atento e meça todos os dias.
Responda aos gaps encontrados.

10. Liderança:

Seja
Modelo!

Autonomia/Autoria/Protagonismo.
Desenvolvimento e Engajamento.





A importância do alinhamento de interesses



Realização



Adesão



Engajamento



Desempenho

Obrigado

Delfim Rocha
(31) 99974-0655
delfim@ferreirarochoa.com.br

