



### POR BRUNO RODRIGUES DE MORAES

Gerente de Projeto Falconi, formado em Administração pela UFRGS com Especialização em Controladoria e Finanças pela PUCRS. Mais de 15 anos de carreira, com atuação no Brasil e na América Latina, e atuação consolidada em Estratégia e Gestão, liderando projetos de consultoria para resolução de problemas complexos em governança corporativa, formulação estratégica e melhoria de resultados econômico-financeiro, em empresas grandes de diversos setores, gerando ganhos concretos e desenvolvimento das lideranças e mais recentemente liderando o Programa de Desenvolvimento Sustentável.

## O VALOR DE ARRUMAR A CASA

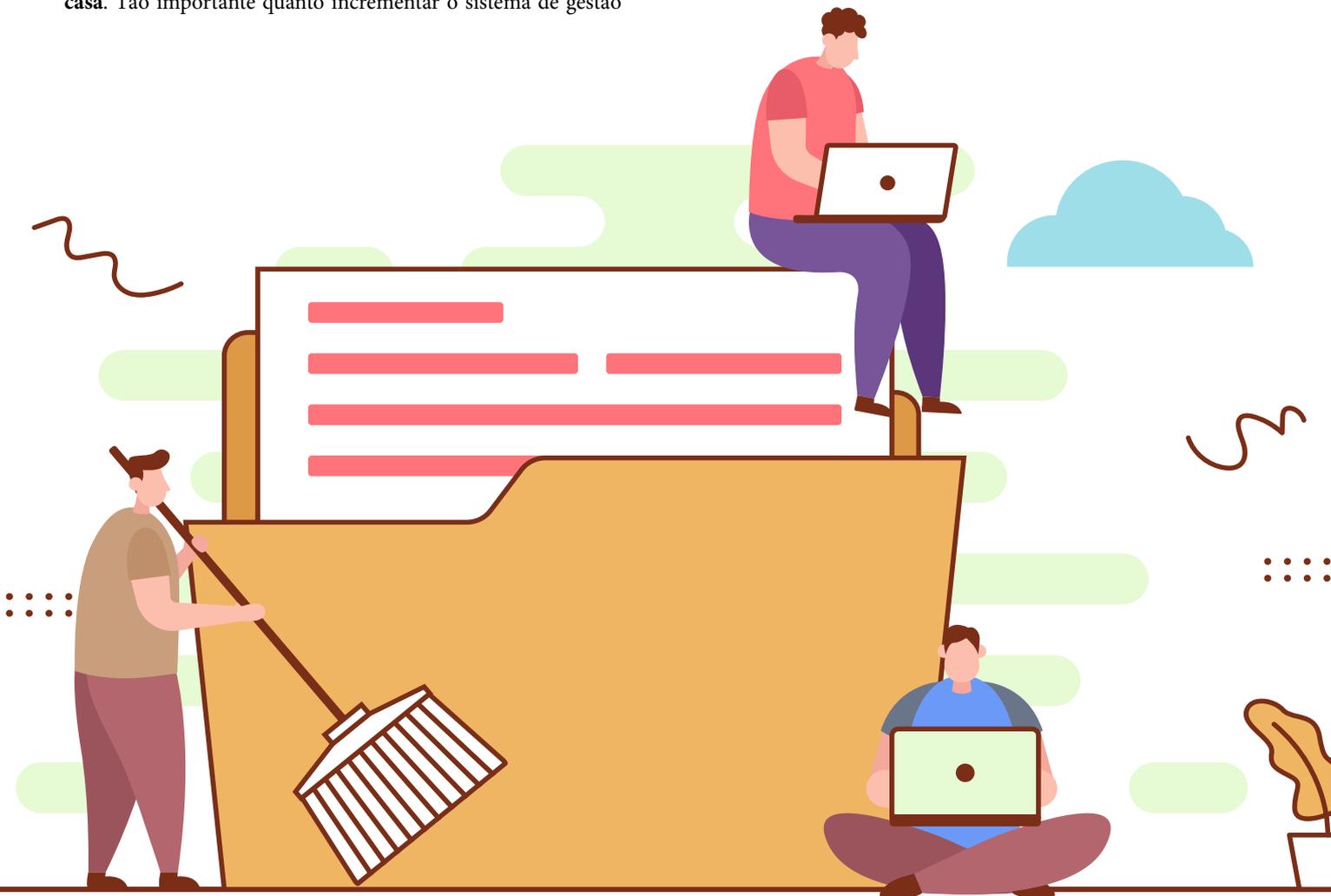
É muito comum que o foco da liderança esteja em incrementar o sistema de gestão da organização, realizando iniciativas que visem a melhoria das funções, incorporando novas metodologias e tecnologias nos processos internos.

O que muitas vezes fica em segundo plano (e possui um valor que dificilmente é mensurado/reconhecido) é a **arrumação da casa**. Tão importante quanto incrementar o sistema de gestão

é simplificar, priorizar e focar os esforços ao longo do tempo, conforme aumentamos nosso domínio sobre o cenário.

### E o que podemos fazer para arrumar a casa?

Não obstante de casos específicos e melhorias específicas sobre a situação de cada gestor, existem alguns exemplos importantes de focos potenciais que podem ser avaliados:



- **Simplificar: priorizar metas e indicadores**

Nas atividades de planejamento, cada vez mais se busca medir o desempenho dos diversos processos para suportar a tomada de decisão. Isso gera uma quantidade importante de indicadores que passam a ser mensurados e envolve uma dose de incerteza no início de cada período.

Com o passar do tempo, é possível melhorar o entendimento sobre a relação de causa-efeito entre as métricas, aprimorando as árvores de indicadores e possibilitando a priorização em relação ao impacto nas metas estratégicas. Assim, podemos praticar o desapego, tirando da frente aquilo que não é crítico para o alcance dos resultados.

- **Focar: revisar os planos de ação**

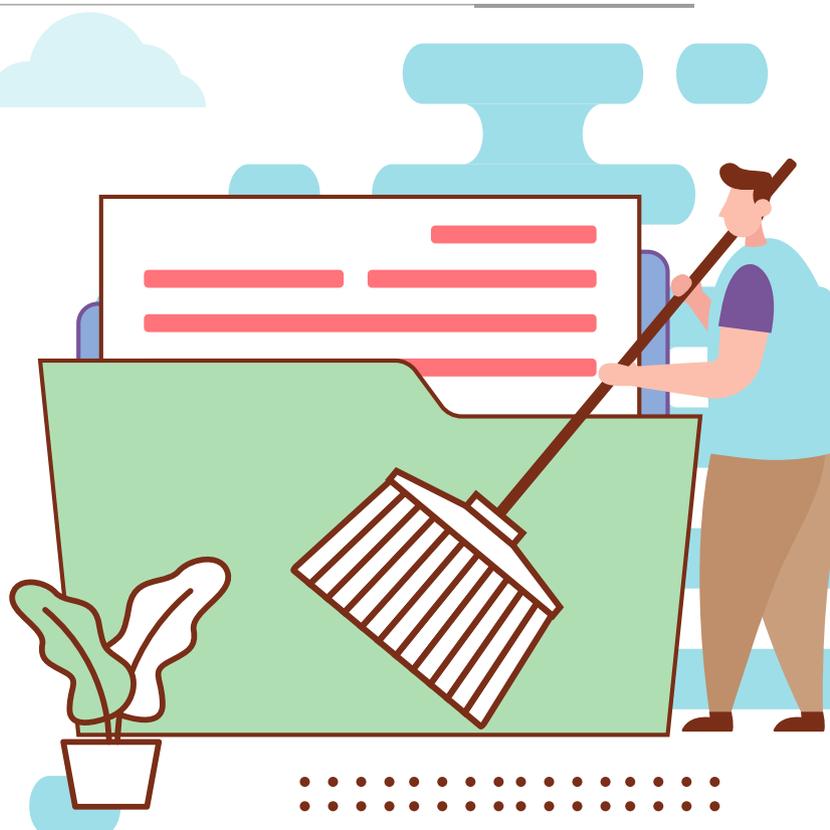
A partir da definição das metas, nem sempre é possível avaliar todos os pontos críticos para o atingimento de uma determinada meta ou até mesmo existem casos em que, pelo nível de maturidade, os planos acabam ficando incompletos ou nem são feitos.

Assim, é interessante que, junto com a revisão das metas, a qualidade dos planos também seja revista, alterando e/ou criando ações suficientes para garantir que as metas se mantenham. **Um bom plano de ação mantém o foco de atuação no que é importante.**

- **Agilizar: aprimorar os rituais de gestão**

Controlar de forma efetiva os resultados, avaliando os desvios e propondo contramedidas é a parte do ciclo de gestão mais importante, porém, controlar não deveria ser sinônimo de engessar. Na prática, vemos um grande esforço em criar rituais, níveis, *reports* etc., sem um cuidado para a agregação de valor de cada coisa, em vez de fazer aquilo que tem de ser feito, no momento que precisa ser feito.

Uma das coisas que não podem ser compradas é o tempo das pessoas, então ele precisa ser utilizado da melhor forma possível. Garantir que os fóruns possuam uma pauta pré-estabelecida, que haja uma avaliação prévia dos focos críticos para o momento, que as responsabilidades



estejam bem definidas e que o conhecimento não se perca entre níveis são formas de agilizar os rituais de gestão.

- **Digitalizar: automatizar os processos**

Existem ferramentas para a automação e a digitalização de diversos fluxos de processos nas organizações. Investir o tempo das pessoas para atualizar indicadores, construir apresentações e manusear informações não é aceitável.

Quanto mais conseguirmos automatizar a coleta e gestão de informações, mais a tomada de decisão será sustentada, objetiva e *on time*. Não há como termos uma gestão preditiva e prescritiva, se a gestão estiver focada somente no período posterior.

**Enfim, arrumar a casa significa um processo constante de liberar recursos da organização para o que realmente importa: engajar suas pessoas, gerar valor para os seus stakeholders e criar inovações que diferenciem e perenizem o negócio.** ■

## Falconi

Fundada no Brasil há quatro décadas, a Falconi é uma consultoria de gestão empresarial e de pessoas, que usa tecnologia de ponta e inteligência de dados para acelerar a geração de valor sustentável para seus clientes. Com projetos em mais de 40 países, atua em 50 diferentes segmentos da economia, diferenciando-se pela reconhecida capacidade de implementação de projetos em nível estratégico (estratégia, modelo de negócios e estrutura organizacional), tático (implementação e alinhamento de processos e metas) e operacional (alinhamento e acompanhamento de operações). Em 2017, iniciou expansão para outros segmentos – por meio de spinoffs, lançamentos ou participações acionárias e criação de novas unidades de negócios na consultoria. Hoje, como grupo, reúne uma dezena de marcas e conta com operações nas áreas de desenvolvimento de pessoas; de softwares e aplicativos para gestão; de investimentos privados e no segmento editorial, entre outros. Também ampliou o escopo da própria consultoria para incluir o atendimento especializado para pequenas e médias empresas. O grupo conta com um time de mais de 1.200 talentos, espalhados por quatro continentes e tem escritórios no Brasil, Estados Unidos e México.

Contato: [assessoria@falconi.com](mailto:assessoria@falconi.com)