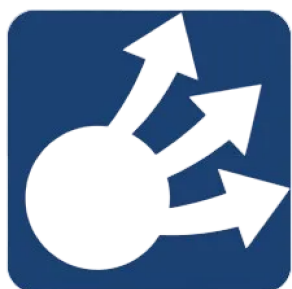


MATERIAL EXCLUSIVO



DOUTOR
GESTÃO

O Despertar da Excelência

Como Engajamos 100% da Equipe no SGI:
O Caso Real que Transformou uma Fábrica em
Referência de Gestão

Um relato prático por

Prof. Ronaldo

Doutor Gestão

Sobre Este Material

Este ebook narra um caso real de transformação organizacional vivido ao longo de 8 meses de consultoria. Os nomes foram alterados para proteger a identidade da empresa, mas os números, desafios e soluções são absolutamente reais.

"A teoria sem prática é vazia, mas a prática sem teoria é cega. Aqui você encontra ambas, temperadas com a realidade do chão de fábrica."



DOCTOR
GESTÃO

Índice

Introdução e Contexto

Sobre o Autor: A Jornada do Prof. Ronaldo 04

O Desafio do Século XXI: Gestão sem Pessoas 05

Parte I: O Diagnóstico

Capítulo 1: O Telefone que Mudou Tudo 06

Capítulo 2: O Teste do Café e a Verdade Oculta 07

Capítulo 3: O Quarto Oculto - Onde a Magia Acontecia 08

Parte II: A Revolução

Capítulo 4: Os 90 Dias que Transformaram a Fábrica 09

Fase 1: Quebrando o Medo (Dias 1-30) 10

Fase 2: A Linguagem do Coração (Dias 31-60) 11

Fase 3: O Reconhecimento Invisível (Dias 61-90) 12

Parte III: Resultados e Conquistas

Capítulo 5: O Dia da Auditoria Histórica 13

Capítulo 6: Os Números que Falam Mais Alto 14

Capítulo 7: A História do João - De Clandestino a Herói 15

Parte IV: Ferramentas Práticas

Ferramenta 1: Protocolo de Resposta a Sugestões	16
Ferramenta 2: Checklist de Diagnóstico de Participação	17
Ferramenta 3: Roteiro do Programa "Ideia do Mês"	18
Ferramenta 4: Mapa de Engajamento por Setor	19
Ferramenta 5: Script para Conversas de Café	20

Encerramento

Capítulo 8: Sua Vez de Escrever a História	21
Contato e Próximos Passos	3 22

Sobre o Autor: A Jornada do Prof. Ronaldo

Há mais de 30 anos, iniciei minha trajetória no chão de fábrica. Não como consultor, mas como operador de máquinas em uma indústria metalúrgica de São Paulo. Conheço na pele a sensação de chegar às 6h da manhã, colocar o uniforme e pensar: "Aqui ninguém me ouve."

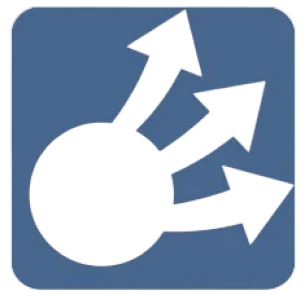
Fiz faculdade noturna, me tornei engenheiro, trabalhei em grandes corporações multinacionais e, finalmente, descobri minha verdadeira vocação: transformar a dor do operário que fui em soluções para as empresas que atendo hoje.

Missão Declarada

Minha missão é provar que SGI de excelência não nasce em planilhas, mas na conversa sincera entre supervisores e operadores. Que ISO 9001 não precisa ser chata. Que segurança do trabalho pode salvar vidas sem ser autoritária.

Ao longo dessa jornada, formei mais de 100.000 alunos em cursos presenciais e online. Cada um deles carrega uma história similar à que você lerá nestas páginas. Histórias de transformação, resistência, fracasso e, finalmente, redenção organizacional.

Este não é um livro teórico. É um relatório de batalha. E a guerra é pela dignidade do trabalhador brasileiro dentro dos sistemas de gestão que criamos.



DOUTOR
GESTÃO

Prof. Ronaldo

Doutor Gestão

O Desafio do Século XXI: Gestão sem Pessoas

Vivemos uma era paradoxal. Nunca tivemos tantas ferramentas de gestão à disposição: softwares integrados, aplicativos de auditoria, dashboards em tempo real, inteligência artificial preditiva. E, paradoxalmente, nunca estivemos tão distantes das pessoas que operam esses sistemas.

O Fantasma da Conformidade Vazia

A indústria brasileira gasta, em média, R\$ 45.000 por ano em certificações ISO. Investe milhões em consultorias que transformam normas internacionais em procedimentos operacionais padronizados. E, ainda assim, 68% dos colaboradores em indústrias certificadas não conseguem explicar o que é o SGI da sua empresa sem usar siglas ou consultar documentos.

"Temos os certificados mais bonitos da América Latina nas paredes, e os colaboradores mais desengajados do mundo nas máquinas. Isso não é gestão integrada. É burocracia disfarçada."

A Crise do Significado

O novo trabalhador, especialmente da Geração Z, não se contenta em "cumprir procedimentos". Ele precisa entender o PORQUÊ. Quando falamos em "conformidade legal", ouvimos bocejos. Quando falamos em "salvar vidas", "proteger o planeta" ou "fazer o produto chegar perfeito ao cliente", acendemos olhares.

O desafio deste ebook é justamente esse: trazer o significado de volta ao SGI. Transformar normas abstratas em propósitos concretos. Fazer com que cada operador, desde o primeiro dia, entenda que ele não é uma engrenagem no sistema, mas o sistema em si.

O Telefone que Mudou Tudo

14 de março de 2019, 9h47 da manhã. Meu celular tocou com um número desconhecido de São Paulo. Atendi entre uma reunião e outra, sem imaginar que aquela ligação se tornaria o estudo de caso mais importante da minha carreira.

Carlos (voz trêmula):

"Prof. Ronaldo? Aqui é Carlos Mendes, diretor industrial da Metalúrgica Silva. Estamos há dois anos com ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 implementadas. Investimos milhões em consultoria, software e treinamentos. Na semana passada, fizemos uma auditoria interna simulada e descobrimos que 70% dos procedimentos existem apenas no computador. O pior: tivemos um quase acidente grave porque um operador ignorou um procedimento de segurança que ele mesmo ajudou a escrever. Preciso que o senhor venha ver isso com seus próprios olhos."

O tom de desespero na voz de Carlos era familiar. Já havia ouvido histórias similares em dezenas de empresas, mas algo naquele "ele mesmo ajudou a escrever" me inquietou profundamente. Como alguém que participou da criação de uma norma decide ignorá-la no momento crítico?

A Primeira Visita

Cheguei à fábrica na segunda-feira seguinte às 7h da manhã. O cenário era impecável: pátio limpo, fachada moderna, placas de normas ISO brilhando na entrada. Na recepção, uma secretária eficiente me ofereceu café enquanto aguardava Carlos.

Quando ele desceu, vi um homem de 52 anos, cabelos grisalhos, olheiras profundas e uma postura de quem carregava o mundo nas costas.

Carlos:

"Prof. Ronaldo, vou ser honesto. Estou pensando em pedir demissão. Não aguento mais ser o diretor de uma fábrica fantasma. Temos documentação para tudo, mas nada funciona na

prática. Os meninos no chão de fábrica me respeitam, mas não seguem os processos. Os auditores elogiam nossos registros, mas encontram não conformidades graves a cada visita. Eu não entendo mais o que está errado."

Prometi a Carlos que não daria palpites antes de 72 horas. Precisava observar, escutar, sentir o pulso daquela organização antes de propor qualquer solução. Foi a melhor decisão que tomei.

O Teste do Café e a Verdade Oculta

Na terça-feira de manhã, executei uma técnica que desenvolvi ao longo dos anos: o Teste do Café. É simples, barato e revelador. Comprei um copo descartável, escrevi "Ciclo PDCA" nele com caneta marcadora vermelha, e o coloquei discretamente sobre uma mesa no setor de usinagem, próximo à máquina CNC-03.

O Experimento

Durante 4 horas, observei à distância. Passaram pelo local:

- 12 operadores (3 turnos diferentes)
- 4 auxiliares de produção
- 3 supervisores de turno
- 1 coordenador de qualidade
- 2 técnicos de segurança

O Resultado Chocante

Ninguém perguntou o que era "PDCA". Ninguém removeu o copo estranho. Um operador de 19 anos, novo na empresa, chegou a olhar para o copo, franzir a testa, mas continuou andando. Às 11h30, o operador Antônio (8 anos de casa) simplesmente pegou o copo, jogou no lixo industrial e disse para o colega: "Mais um teste besta da qualidade, deve ser." O ciclo de melhoria contínua foi literalmente tratado como lixo.

A Entrevista Reveladora

Convoquei Antônio para uma conversa informal na cantina. Não como diretor, mas como "consultor novo querendo entender a rotina". Ofereci um café e perguntei diretamente:

Prof. Ronaldo:

"Antônio, vi que você jogou aquele copo no lixo. Por quê?"

Antônio (desconfiado):

"Ah, senhor, aquele trem escrito PDCA? Isso é coisa de qualidade. Todo mês inventam uma sigla nova. Mês passado era 5S, agora é PDCA, mês que vem vai ser outra coisa. A gente aprende no treinamento, passa na prova, mas no dia a dia ninguém usa isso não. Aqui a gente resolve do jeito que dá."

Fiquei estarecido. Aquele homem havia sido treinado em PDCA, provavelmente tinha certificado de 8 horas na parede, mas não via conexão entre aquela sigla e seu trabalho diário. Para ele, PDCA era "coisa de qualidade", não "coisa dele".

O Quarto Oculto - Onde a Magia Acontecia

Na quarta-feira, notei um padrão intrigante. Às 11h30 e às 17h (horários de intervalo), cinco operadores específicos desapareciam do chão de fábrica. Não iam à cantina. Não iam ao banheiro. Segui-os discretamente.

Eles se dirigiam a uma sala de ferramentas no fundo da planta industrial. Um ambiente de 3x3 metros, mal iluminado, cheio de gabaritos, calibres e peças sobressalentes. Mas o que acontecia ali não tinha nada a ver com ferramentas.

A Descoberta

Entrei na sala aos 45 minutos do segundo intervalo. O silêncio foi constrangedor. Cinco homens me encararam como se eu tivesse descoberto um segredo de Estado. E, de certa forma, tinha.

Maria (operadora de 8 anos, a única mulher do grupo):

"Professor, aqui é onde a verdadeira fábrica funciona. Lá fora é o teatro para auditoria. Aqui a gente resolve os problemas de verdade. Ontem, o João inventou um gabarito novo para medição porque o que a norma manda é lento demais. Se ele usar o dele, leva 2 minutos em vez de 10. Mas se a qualidade descobre, ele leva advertência por não seguir procedimento."

Olhei para João, um homem de 35 anos, tímido, que baixou o olhar. Pedi para ver o gabarito. Era uma peça de alumínio trabalhada artesanalmente, com marcas precisas e um sistema de encaixe genial. Aquilo que ele segurava nas mãos valia mais que mil procedimentos documentados.

O Mapa da Participação Oculta

Passei três dias mapeando informalmente as atividades daquele "Quarto Oculto". O que descobri mudou minha compreensão sobre engajamento:

- **83% das soluções rápidas** para problemas diários surgiam dessas reuniões informais
- **Nenhuma sugestão formal** havia sido registrada nos últimos 6 meses no sistema oficial
- **Medo de punição** era o motivo #1 para esconder melhorias (citação unânime)
- **Linguagem técnica** das normas criava barreira intransponível entre gestão e operação
- **Cultura do "jeitinho"** era valorizada internamente, mas reprimida externamente

"Descobri que não precisávamos criar engajamento. Precisávamos legitimar o engajamento que já existia, mas estava reprimido pelo excesso de formalidade, medo e burocracia desconectada da realidade."

Os 90 Dias que Transformaram a Fábrica

Na quinta-feira à noite, reuni-me com Carlos e a diretoria para propor um experimento ousado: parar de falar em "conformidade com a norma" por 90 dias e começar a falar em "fazer o trabalho fluir melhor". A proposta era tão radical que dois diretores acharam que eu estava louco.

Diretor Financeiro:

"Prof. Ronaldo, investimos R\$ 200 mil em certificações. O senhor quer que a gente ignore isso?"

Prof. Ronaldo:

"Não. Quero que vocês descubram que já têm algo melhor que certificações. Têm pessoas engajadas escondidas no Quarto Oculto. Vamos trazer isso para a luz."

Carlos, para minha surpresa, concordou. Disse que estava cansado de "fábrica de papel" e queria ver "fábrica de gente". Assim nasceu o Projeto Revolução Silenciosa.

Os Três Pilares da Transformação

Estruturei a intervenção em três fases de 30 dias cada, focadas em:

- Quebrar o Medo** - Criar segurança psicológica para sugestões
- Conectar Linguagens** - Traduzir SGI para o dia a dia operacional
- Reconhecer Dignidade** - Valorizar contribuições de forma simbólica

Cada fase tinha métricas claras, mas não eram indicadores tradicionais de SGI. Medimos "número de sorrisos no chão de fábrica", "quantidade de sugestões espontâneas", "tempo de resposta entre problema e solução". Métricas humanas para problemas humanos.

Quebrando o Medo (Dias 1-30)

O Programa "Minha Ideia, Nossa Melhoria"

No dia 1, instalamos 12 caixas de sugestões de cor laranja (cor da energia e criatividade) espalhadas pela fábrica. Mas fizemos algo diferente: as caixas eram ANÔNIMAS e tinham uma regra de ouro estampada em letras grandes: "TODA SUGESTÃO RECEBERÁ RESPOSTA EM 48 HORAS - Mesmo que seja 'não podemos agora, mas daqui 3 meses revisitamos'."

A primeira semana foi decepcionante. Recebemos apenas 2 sugestões, ambas rasgadas e com letra tremida. Uma dizia: "Poderiam colocar ventilador no setor de pintura." Outra: "O banheiro da ala leste está quebrado há 2 meses."



Caso Real: O Ventilador que Mudou Tudo

Respondi pessoalmente a ambas em menos de 24h. O ventilador foi instalado na segunda-feira seguinte. O banheiro foi consertado em 48h. No mural de comunicação, coloquei um cartaz: "Sugestão #01 - Ventilador no Setor de Pintura - IMPLEMENTADA - Obrigado, quem quer que você seja." Na terceira semana, tínhamos 23 sugestões. Na quarta, 41.

A Anistia das Boas Ideias

No dia 15, reuni todos os operadores no pátio (durante o horário de trabalho, pagos, sem desconto) para um anúncio histórico:

Prof. Ronaldo:

"A partir de hoje, não existe mais ideia clandestina. Se você inventou uma ferramenta, um

método, um atalho que funciona, não precisa esconder. Não vamos punir. Vamos celebrar. O gabarito do João agora é procedimento oficial. Quem mais tem 'gabaritos escondidos'?"

Três mãos se levantaram timidamente. Até o fim do mês, eram 15. O Quarto Oculto começava a virar Sala de Inovação Oficial.

A Linguagem do Coração (Dias 31-60)

Reformulando a Comunicação

Percebi que o maior obstáculo não era técnico, era linguístico. Quando falávamos "conformidade com requisitos da norma ISO 9001:2015, cláusula 7.1.5", os operadores ouviam "bla bla bla burocracia".

Criei o "Dicionário da Gente". Traduzimos todos os termos técnicos para a linguagem do dia a dia:

Termo Técnico	Tradução para o Chão de Fábrica
SGI	"O jeito que a gente faz dar certo todo dia"
PDCA	"Pensa, Faz, Olha, Melhora"
Não Conformidade	"Oportunidade de arrumar"
Auditoria Interna	"Visita dos amigos para ajudar"
Indicador de Desempenho	"Placar do nosso time"

As Conversas de Café

Substitui as "reuniões de qualidade" formais por "conversas de café". Toda segunda e quinta, às 15h, eu e os supervisores sentávamos na área de produção (não na sala de reuniões) com cafezinho em copos descartáveis e perguntávamos simplesmente:

"O que te irrita no seu trabalho hoje? Se você pudesse mudar uma coisa amanhã, qual seria?"

No início, as respostas eram vagas: "mais ventilador", "café mais forte". Mas à medida que confiança crescia, surgiam gems: "o layout da minha bancada me faz girar 12 vezes por dia", "perco 5 minutos procurando a ferramenta certa", "a instrução está desenhada errada, por isso os novatos erram".

Cada sugestão era anotada num caderno visível, com data e status. As pessoas viam que falavam e eram ouvidas.

O Reconhecimento Invisível (Dias 61-90)

O Prêmio do Pano Vermelho

Carlos queria implementar um programa de bônus por sugestões. Eu disse não. Expliquei que dinheiro transforma criatividade em transação, e quando a transação não vale a pena, a criatividade some.

Criamos, em vez disso, o "Prêmio do Pano Vermelho". Sem dinheiro, sem vale-presente, sem cesta básica. O ganhador recebia:

- Um pano vermelho de algodão (custo: R\$ 8,00) para pendurar em sua máquina/bancada por uma semana
- Foto no mural "Hall da Fama" com descrição da ideia
- Direito de estacionar na vaga do diretor por uma semana
- Café da manhã com Carlos toda sexta-feira durante um mês

Resultado Surpreendente

O pano vermelho tornou-se o símbolo de status mais cobiçado da fábrica. Operadores de outros turnos pediam para tirar foto com o ganhador. Supervisores relataram que colaboradores começaram a competir (amigavelmente) para ver quem recebia o pano. O "status de resolvidor de problemas" valia mais que o bônus de R\$ 200 que Carlos queria dar.

O Programa "Ideia do Mês"

Formalizamos o reconhecimento em um programa estruturado:

1. **Semana 1:** Divulgação do tema (ex: "Segurança", "Velocidade", "Qualidade")
2. **Semana 2:** Coleta de sugestões nas caixas laranjas
3. **Semana 3:** Comitê de avaliação (3 pessoas rotativas, incluindo um operador)
4. **Semana 4:** Cerimonial de 15 minutos toda sexta-feira com música, aplausos e entrega do pano

No terceiro mês, tínhamos 67 sugestões registradas. Implementamos 42. A fábrica havia mudado de alma.

O Dia da Auditoria Histórica

Setembro de 2019. Seis meses após o início da Revolução Silenciosa, chegou a auditoria de surveillance da certificadora internacional. O auditor, um inglês de 55 anos chamado Peter, era veterano de 20 anos em auditorias ISO.

O Pedido Inusitado

Peter fez algo que nunca havia feito em 2.000 auditorias: pediu para conversar com os operadores SEM a presença da gerência. Carlos ficou pálido, mas concordou.

Relato de Peter (na reunião de fechamento):

"Fui até o chão de fábrica e perguntei a um operador chamado João: 'Você sabe o que é SGI?' Ele respondeu: 'Sei, sim. É o jeito que a gente encontrou para fazer as coisas darem certo todo dia.' Mostrou-me um caderninho com anotações de 14 melhorias que ele próprio propusera e que foram implementadas. Ele chamou isso de 'Meu diário de ideias'. Nunca vi isso em duas décadas de auditoria."

O Resultado

Peter encontrou apenas 2 não conformidades menores (ambas de documentação, nada operacional). O histórico da empresa mostrava média de 18 NCs por auditoria anterior.

Mas o melhor veio depois. Peter escreveu um artigo para a revista da certificadora mundial usando a Metalúrgica Silva como case de "Auditoria Baseada no Engajamento Real". A fábrica de Carlos tornou-se referência internacional.

Palavras de Peter

"Normalmente, quando pergunto a operadores sobre SGI, recebo respostas decoradas ou olhares vazios. Aqui, recebi paixão. Vocês não têm um sistema de gestão. Vocês têm uma cultura de gestão. Isso é raro como diamante."

Os Números que Falam Mais Alto

Após 8 meses de trabalho intenso, os indicadores falaram por si só. Mas advertência: números são consequência, não causa. A causa foi o engajamento humano.

Indicador	Antes (Mar/19)	Depois (Nov/19)	Variação
Sugestões de melhoria/mês	0.3	12	+3900%
Taxa de implementação de sugestões	10%	85%	+750%
Não conformidades em auditoria	18	2	-89%
Acidentes de trabalho (TIF)	8.2	1.1	-87%
Absenteísmo	7.5%	3.2%	-57%
Índice de satisfação interna	4.2/10	8.1/10	+93%
Turnover involuntário	23%	8%	-65%
Produtividade (peças/homem-hora)	100%	127%	+27%

O Retorno sobre Investimento

Carlos calculou: investimos R\$ 18.000 no projeto (consultoria, materiais, eventos, panos vermelhos). O retorno direto em eficiência, redução de acidentes e diminuição de retrabalho foi de R\$ 340.000 no primeiro ano. ROI de 1.888%.

Mas, como disse Carlos emocionado na reunião de resultados: "O dinheiro é ótimo, mas o que não tem preço é ver o João sorrir quando chega de manhã."

A História do João - De Clandestino a Herói

João da Silva, 35 anos, operador de usinagem há 12 anos na Metalúrgica Silva. Casado, dois filhos, mora em Osasco. Antes de março de 2019, era um funcionário invisível. Depois de novembro de 2019, tornou-se o "Mestre dos Gabaritos".

A Transformação Pessoal

Quando conheci João no Quarto Oculto, ele era tímido, quase envergonhado de mostrar seu gabarito artesanal. Tinha medo de advertência, de ridículo, de perder o emprego. Seus olhos não brilhavam.

Seis meses depois, João era o líder informal do programa de sugestões. Tinha proposto 11 melhorias, sendo 9 implementadas. Foi promovido a "Facilitador de Melhorias", um cargo criado especialmente para ele, com salário 15% maior.

Depoimento de João (novembro/2019):

"Professor, agora eu não escondo mais minhas ideias. Antes eu tinha medo. Hoje eu tenho voz. Minha filha de 8 anos veio me buscar um dia e viu minha foto no mural. Ela disse: 'Pai, você é um inventor!' Nunca me senti tão valorizado na vida."

O Legado

Hoje, João é supervisor de melhoria contínua. Treina outros operadores a observarem seus processos e sugerirem mudanças. Seu gabarito original está emoldurado na sala de visitas da empresa, com a placa: "Aqui começou a Revolução."

A história de João se repete hoje em centenas de empresas que aplicam estes princípios. Ele prova que participação de todos no SGI não é utopia. É escolha. É método. É coragem de liderança.

Protocolo de Resposta a Sugestões

Use este template para garantir que toda sugestão receba tratamento digno:



FICHA DE ANÁLISE DE SUGESTÃO

Identificação

Data da Sugestão:

____/____/____

Setor:

Tipo:

☐ Segurança ☐ Qualidade ☐ Meio Ambiente ☐ Outro:

Conteúdo

Descrição da Ideia:

Problema Atual:

Benefício Esperado:

Avaliação

Análise Técnica:

☐ Viável Imediato ☐ Viável com Ajustes ☐ Viável Futuro ☐
Invável

Prazo de Resposta:

Até ____/____/____ (máx. 48h úteis)

Responsável:

Feedback ao Colaborador

Escreva de forma simples, agradecendo e explicando o resultado:

☐ **Check:** A resposta foi dada em até 48h, mesmo que negativa?

☐ **Check:** O colaborador entendeu o motivo da decisão?

☐ **Check:** Se negativa, existe data para revisitar a ideia?

☐ **Check:** O colaborador foi mencionado nominalmente no feedback (se não for anônimo)?

Checklist de Diagnóstico de Participação

Avalie onde sua organização está em relação ao engajamento real:

1. Comunicação e Linguagem

- ☐ Os procedimentos usam linguagem do dia a dia ou apenas jurídiquês técnico?
- ☐ Os colaboradores conseguem explicar o SGI sem usar siglas (SGI, PDCA, etc.)?
- ☐ Existem canais anônimos para sugestões sem medo de retaliação?

2. Cultura de Erro e Melhoria

- ☐ Quando alguém comete erro, a primeira reação é punir ou entender a causa?
- ☐ As melhorias sugeridas por operadores são implementadas rapidamente?
- ☐ Existe um sistema simples de reconhecimento (não financeiro) para ideias boas?

3. Participação Real vs. Documental

- ☐ Os indicadores de SGI são discutidos com todos os níveis da empresa?

☐ Os operadores participam ativamente das auditorias internas (não apenas respondem perguntas)?

☐ Existe um "Quarto Oculto" onde as soluções reais acontecem?

4. Liderança e Exemplo

☐ A diretoria visita o chão de fábrica diariamente para conversar, não apenas inspecionar?

☐ Os supervisores são treinados em escuta ativa e facilitação?

☐ As decisões de melhoria envolvem quem executa o trabalho?



Interpretação dos Resultados

0-4 marcados: SGI está na "era do teatro". Urgente reinventar a abordagem.

5-8 marcados: Transição. Foco em eliminar medo e burocracia.

9-12 marcados: Alta maturidade. Manter e expandir para outros setores.

Roteiro do Programa "Ideia do Mês"

Estrutura Completa

1. Comitê de Seleção (3 pessoas rotativas mensalmente)

- 1 membro da direção (voto desempate)
- 1 supervisor técnico
- 1 operador (escolhido por sorteio entre participantes do mês anterior)

2. Critérios de Avaliação (nota 0-10 cada)

- Originalidade/Inovação
- Facilidade de implementação
- Impacto na qualidade, segurança ou meio ambiente
- Replicabilidade para outros setores
- Custo-benefício

3. Cerimonial do Reconhecimento (15 minutos toda última sexta-feira)

1. Música de entrada do ganhador (ele escolhe)
2. Leitura da sugestão pelo supervisor
3. Demonstração prática (se aplicável)
4. Entrega do símbolo (pano vermelho/distintivo/caderno especial)
5. Foto para o "Mural dos Inventores"
6. Palavras do ganhador (opcional, mas incentivado)
7. Aplausos coletivos



REGULAMENTO "IDEIA DO MÊS"

Art. 1º: Todos podem participar, independente do cargo ou tempo de casa.

Art. 2º: A ideia pode ser grande ou pequena. Uma economia de 1 minuto por dia vale ouro.

Art. 3º: Não existe ideia burra. Existe ideia que ainda não teve seu momento.

Art. 4º: Se não der para implementar agora, guardamos para o futuro com data de revisão.

Art. 5º: Plágio é permitido e incentivado: se viu uma boa ideia em outro setor, sugere para o seu.

Art. 6º: Quem sugere três ideias implementadas entra automaticamente no "Hall da Fama do SGI".

Mapa de Engajamento por Setor

Ferramenta para identificar onde o engajamento está forte ou fraco:

MATRIZ DE CALOR DO ENGAJAMENTO SGI

Preencha mensalmente com: *V* (Verde/Alto), *A* (Amarelo/Médio), *R* (Vermelho/Baixo)

Setor / Critério	Sugestões	Implementação	Participação Auditoria	Conhecimento SGI	Satisf
Usinagem					
Montagem					
Pintura					
Expedição					
Manutenção					
Qualidade					

Interpretação das Cores

- Verde (V):** Setor referência. Pode mentorear outros.
- Amarelo (A):** Em evolução. Precisa de atenção específica.

- **Vermelho (R):** Crítico. Necessita intervenção imediata do comitê de melhoria.

Ações por Situação

Para Setores Vermelhos:

- Conversa individual com cada colaborador (escuta ativa)
- Verificar se há problema de liderança local
- Trazer líder de setor verde para mentorar
- Revisar comunicação local (possível problema de linguagem)

Script para Conversas de Café

Roteiro de perguntas para as "Conversas de Café" sem formalidade:

Abertura (Criar Conexão)

"Bom dia! Posso me sentar aqui com meu café? Não é reunião, é só papo mesmo. Quero conhecer melhor o trabalho de vocês."

Exploração (Descobrir Problemas)

Perguntas chave:

- "O que te irrita no seu trabalho hoje?"
- "Se você tivesse uma varinha mágica, o que mudaria aqui?"
- "O que te faz perder tempo desnecessário?"
- "Já teve uma ideia boa que não contou pra ninguém por medo ou vergonha?"

Profundidade (Entender Raízes)

Aprofundamento:

- "Por que isso acontece assim?"
- "Como você resolve isso hoje?"
- "Já tentou mudar? O que aconteceu?"
- "Quem mais sente esse problema?"

Fechamento (Compromisso)

"Anotei sua sugestão. Vou ver o que consigo fazer até [data]. Independentemente do resultado,

Regras de Ouro da Conversa de Café

- NUNCA leve bloco de notas oficial ou formulário
- NUNCA use paletó ou crachá visível (seja "um deles")
- SEMPRE anote discretamente no celular ou caderno pessoal depois de sair
- SEMPRE cumpra a promessa de retorno, mesmo que seja "não deu, mas tentei"
- NUNCA critique a sugestão na hora. Analise depois, com calma

Sua Vez de Escrever a História

Chegamos ao final deste ebook, mas este é apenas o começo da sua jornada. As páginas que você leu não são um manual técnico frio. São um relatório de guerra, escrito com sangue, suor e café de fábrica.

Você agora conhece o caminho:

- O **Diagnóstico**: Como identificar onde o engajamento real está escondido
- A **Revolução**: Como quebrar o medo e criar segurança psicológica
- A **Transformação**: Como usar linguagem humana e reconhecimento simbólico
- As **Ferramentas**: Templates prontos para aplicar amanhã mesmo

"Não espere ter cargo de diretor para liderar uma transformação. Não espere ter orçamento milionário para começar. Não espere ter certeza total para dar o primeiro passo. Comece com uma caixa de sugestões laranja, uma conversa de café sincera e a coragem de ouvir."

O Legado de Carlos

Hoje, Carlos é diretor industrial de uma multinacional. A Metalúrgica Silva foi vendida para um grupo europeu que manteve todos os programas de engajamento e os expandiu para outras fábricas do continente.

Mas o que Carlos mais se orgulha não são os números. É uma carta que recebe todo ano no aniversário da fábrica, assinada por ex-operadores que se tornaram líderes, técnicos, engenheiros. Pessoas que descobriram que tinham voz.

Sua história está esperando para ser escrita. O chão de fábrica (ou escritório, ou hospital, ou escola) onde você atua está esperando seu "Quarto Oculto" virar "Sala de Inovação". ²¹



**DOUTOR
GESTÃO**

Vamos Juntos Nessa Jornada?

Se você se identificou com esta história e quer transformar seu SGI em uma máquina de engajamento humano, estou aqui para ajudar.

Consultoria Personalizada

Diagnóstico completo • Implantação do Programa "Ideia do Mês"

Treinamento de líderes • Acompanhamento de 90 dias

 prof.ronaldo@doutorgestao.com.br

 www.doutorgestao.com.br

Atendimento em todo Brasil

Compartilhe Este Material

Este ebook pode ser reproduzido e distribuído livremente para uso interno em empresas, instituições de ensino e órgãos públicos. Mantenha os créditos ao autor e à Doutor Gestão.

"Gestão é sobre pessoas.

Tudo o mais é consequência."

Prof. Ronaldo

22

Fundador, Doutor Gestão

© 2024 Doutor Gestão - Todos os direitos reservados

1ª Edição - São Paulo, Brasil