

Sobre Lefebvre de Saboya

Esse trabalho é ajudar a avaliar as forças e oportunidades da sua organização para melhorar suas características mais importantes de excelência de desempenho organizacional. Entre em contato através do e-mail contato@llesaboya.com (contato@llesaboya.com) ou no site llesaboya.com (<https://llesaboya.com/>) →

Introdução

Sua organização está indo tão bem quanto poderia? Como você sabe? Onde e como sua organização deve melhorar ou mudar? Aprenda a analisar de forma objetiva e eficaz a sua empresa, o seu negócio e até seu departamento, não importa o tamanho deles.

Líderes e empreendedores detestam que lhes digam como devem fazer as coisas. Muitos levaram anos e sacrificaram muito para chegar na posição que ocupam hoje. Os sucessos se devem a instintos e perseverança. Assim mesmo, a história está repleta de grandes empresas que não existem mais. Na opinião dos grandes homens de negócios, entre a falência prematura e seu legado há apenas uma diferença: é aprender com os erros.

Os grandes homens aprendem com os erros passados e têm coragem para identificar e resolver os problemas atuais. Uma empresa é um sistema complexo, entretanto não é um sistema indecifrável.

Homens de negócio sabem que gerenciar todas as partes de sua organização significa garantir que seus planos, processos, métricas e ações sejam consistentes e trabalhem juntos, de forma totalmente interconectada, unificada e mutuamente benéfica para atingir os objetivos da empresa. O primeiro deles é ter lucro -- porque, sem lucro, não existe empresa.

O **Modelo de Análise e Diagnóstico de Empresa (MADE)** ajuda você a avaliar as forças e oportunidades da sua organização para melhorar suas características mais importantes de excelência de desempenho organizacional. Ao completar esta avaliação e agir baseado nela, você estará mais bem posicionado para cumprir sua missão, melhorar seus resultados e se tornar mais competitivo.

Em vez de prescrever como se deve estruturar uma organização, suas operações ou qual deve ser a missão e objetivos, o questionário ajuda os tomadores de decisão a esclarecer o seu negócio no momento.

Com essa fotografia, donos de empresas, líderes e empreendedores podem decidir aonde querem chegar e como farão isso.

O **Modelo de Análise e Diagnóstico de Empresa (MADE)** é baseado no Baldrige Excellence Framework, criado pelo National Institute of Standards and Technology (NIST) do Departamento de Comércio dos Estados Unidos.

Como Responder Ao Questionário

Você precisa responder às perguntas nas 7 categorias. Suas respostas são uma avaliação das características mais importantes da excelência organizacional.

Quanto maior o seu domínio da empresa e do negócio, mais fácil será responder às questões. As categorias representam sete aspectos críticos da gestão e desempenho da sua organização:

1. Liderança
2. Estratégia
3. Clientes
4. Métricas, Análise e Gestão do Conhecimento
5. Quadro de Funcionários
6. Operações
7. Resultados

Ao responder a essas perguntas, dê informações sobre seus principais processos de forma objetiva, com processos e estruturas já em operação. Não use casos isolados ou situações excepcionais, mas ações que fazem parte da rotina da empresa.

Para diferenciais os casos isolados de rotinas implantadas, ações sistemáticas devem ter as seguintes características facilmente identificáveis:

- **Abordagem:** Como você realiza o trabalho da sua organização? Quão eficazes são suas principais abordagens?
- **Implantação e Implementação:** Quão consistentemente suas principais abordagens são usadas em partes relevantes da sua organização?
- **Aprendizado:** Quão bem você avaliou e melhorou suas principais abordagens? Melhorias foram compartilhadas dentro de sua organização? O novo conhecimento levou à inovação?
- **Integração:** Como suas abordagens se alinham às suas necessidades organizacionais atuais e futuras?

Para os itens de resultado, informe os resultados mais importantes para o sucesso da sua organização com indicadores mensuráveis:

- **Níveis:** Qual é o seu desempenho atual?
- **Tendências:** Os resultados estão melhorando, estáveis ou piorando?
- **Comparações:** Como seu desempenho se compara com o de outras organizações e concorrentes, ou com benchmarks?
- **Integração:** Você está medindo resultados que são importantes para sua organização, de verdade? Você está usando esses resultados na tomada de decisões?

O que fazer se eu não tenho todas as respostas?

O **Modelo de Análise e Diagnóstico de Empresa (MADE)** pode ser realizado por microempresas até empresas de grande porte. Claro que, quanto maior a empresa, mais complicado é para você responder com precisão, não é?

Donos de empresas, líderes e empreendedores precisam saber o que acontece na sua empresa. Sem boa informação não há boa decisão.

Grandes empresas podem enviar as perguntas de cada categoria para o setor responsável por elas. A seguir, analisar as respostas.

Dessa forma o decisor saberá com detalhes como sua empresa está, quais são os pontos fortes e em quais áreas é preciso ser mais ativo para assegurar qualidade de gestão e bons resultados no curto, médio e longo prazos.

Notas para o diagnóstico e análise da empresa

Abaixo estão os critérios para você avaliar cada resposta do modelo. Quanto maior a nota geral, melhor é a sua gestão e capacidade de criar e prosperar. Quanto pior for a nota, mais exposto a riscos e a prejuízos você e o negócio estão.

Cada pergunta do **Modelo de Análise e Diagnóstico de Empresa (MADE)** deve ser respondida mostrando **como** as abordagens são sistemáticas, **como** é a implementação e implantação nos setores, **mostre** as evidências do aprendizado para o quadro de funcionários e lideranças e **mostre** como a integração entre os setores, unidades ou departamentos se alinham com o **Perfil Organizacional** e a **estratégia** da organização. **Importante:** não use **informações anedóticas**, i.e, particularidades que acontecem à margem dos eventos mais importantes.

NOTA	DESCRIÇÃO
A	<p>Visão sistêmica integrada</p> <p>As operações são caracterizadas por processos replicáveis que são regularmente avaliados para mudança e melhoria na colaboração com outras unidades afetadas. A organização busca e alcança eficácia entre as unidades por meio da análise, inovação e compartilhamento de informações e conhecimentos. Processos e indicadores acompanham o progresso em metas estratégicas e operacionais.</p> <p>Próximos passos: Análise organizacional e inovação – A visão sistêmica foi compartilhada com todas as instalações e é praticada em todos os locais. A evolução da organização é baseada em eficácia e eficiência. As melhorias necessárias são identificadas pelas próprias unidades e quadro de funcionários com objetivos claros e mensuráveis. Parabéns, esta é uma empresa de excelência.</p>
B	<p>Abordagens alinhadas</p> <p>As operações são caracterizadas por processos replicáveis que são regularmente avaliados para melhoria. Os aprendizados são compartilhados, e há coordenação entre as unidades organizacionais. Os processos abordam as principais estratégias e metas.</p> <p>Próximos passos: Aprendizado e aperfeiçoamento estratégico -- Instale sensores de calor em todo o sistema e um sistema anti-incêndio ativado antes do fogo pensar em se alastrar.</p>
C	<p>Abordagens sistemáticas iniciais</p> <p>A organização começa a realizar operações com processos, avaliação e aperfeiçoamento replicáveis, e há alguma coordenação precoce entre as unidades organizacionais. Estratégia e metas quantitativas estão sendo definidas. Mas ainda há incêndios a apagar.</p> <p>Próximos passos: Avaliação sistemática e melhoria -- Avalie quais locais são mais suscetíveis ao fogo. Instale sensores de calor e irrigadores nesses locais. Ao diminuir seus problemas, sobrarão mais tempo e dinheiro para investir em abordagens sistemáticas e aprendizado.</p>
D	<p>Reagindo aos problemas</p> <p>As operações são caracterizadas por atividades (um trabalho ou ação específicos) e não por processos (ações regulares e contínuas que possuem unidade). São em grande parte reações às necessidades do negócio ou problemas imediatos. As metas são mal definidas.</p> <p>Próximos passos: Bombeiros apagando fogo -- Corra com a mangueira e apague o fogo. Instale mais "mangueiras de incêndio" para chegar ao fogo rapidamente e reduzir seu impacto. Você precisa primeiro de tempo (e depois de dinheiro) para melhorar. Comece a identificar e mapear os problemas e as soluções e comece a padronizar a sua operação a partir dessas descobertas.</p>

Conhecendo os conceitos fundamentais

O MODELO DE ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DE EMPRESA (MADE) são baseados nesses valores e conceitos fundamentais.

Gestão por fato. A gestão de fato exige que você meça e analise o desempenho da sua organização, tanto dentro da dela quanto em seu ambiente competitivo. A análise de métricas e indicadores de desempenho deve apoiar a avaliação organizacional, o alinhamento e a tomada de decisões.

Visão sistêmica. É planejar e gerenciar todas as partes da organização de forma unificada e correlacionada para atingir objetivos, alcançar sua missão e se esforçar em direção à sua visão.

Liderança visionária. É quando os líderes, funcionários e a própria empresa trabalham com sua visão, criam confiança para os clientes e colaboradores e criam altas expectativas para o quadro de funcionários.

Excelência focada no cliente. Seus clientes são os juízes finais de seu desempenho e da qualidade de produto e serviço. Assim, sua organização deve se certificar que as características de produtos e serviços contribuem para a confiança do cliente, lealdade, referências positivas e, finalmente, o sucesso contínuo da sua organização.

Valorizando as pessoas. Toda empresa de sucesso valoriza seus membros e quem têm participação na organização, incluindo clientes, membros da comunidade, fornecedores e parceiros, e qualquer um afetado por suas ações.

Aprendizado organizacional e agilidade. É a melhoria contínua das abordagens existentes diante das mudanças ou inovações significativas, levando a novas metas, processos, produtos e mercados. O aprendizado organizacional deve permitir agilidade, i.e., capacidade de mudança rápida e flexibilidade nas operações.

Concentre-se no sucesso. Garantir o sucesso de sua organização agora e no futuro requer atenção a fatores de curto e longo prazo que afetam sua organização e seu mercado. Gerenciar a incerteza e o risco além de equilibrar as demandas de curto prazo de alguns stakeholders para atender a necessidade da organização e das partes interessadas em investir no sucesso a longo prazo.

Gerenciando para a inovação. Inovação significa fazer mudanças significativas para melhorar seus produtos, serviços, programas, processos, operações e modelo de negócios, para criar valores para os stakeholders e lucro. A inovação precisa de ambiente de apoio, de processo de identificação de oportunidades estratégicas e a busca de riscos inteligentes.

Contribuições sociais. Os líderes de sua organização devem enfatizar as contribuições e benefícios da empresa para o público e para o bem-estar social. Seus líderes devem ser exemplos para suas comunidades.

Ética e transparência. Sua organização deve enfatizar o comportamento ético de todos os membros do quadro de funcionários em todas as transações e interações das partes interessadas. Os líderes seniores devem ser exemplos de comportamento ético, incluindo a transparência: a comunicação franca e aberta por parte da liderança e gestores através de informações precisas.

Entregando valor e resultados. Sua organização deve escolher e analisar resultados que o ajudem a entregar e equilibrar o que é valorizado pelos seus principais interessados. Assim, os resultados precisam incluir não apenas resultados financeiros, mas também resultados de produtos e processos; resultados de satisfação e engajamento de clientes e trabalhadores; e liderança, estratégia e desempenho social.

Seu Perfil Organizacional

O **Modelo de Análise e Diagnóstico de Empresa (MADE)** inclui perguntas sobre as características mais importantes da excelência organizacional, começando com um Perfil Organizacional completo.

Descrição organizacional: Quais são suas principais características organizacionais?

a. Ambiente Organizacional

- **Ofertas de Produtos e Serviços** Quais são as suas principais produtos e/ou serviços? Qual é a importância de cada um deles para o seu sucesso e para o sucesso da empresa? Quais mecanismos você usa para entregar estes produtos e serviços?
- **Missão, Visão e Valores e Cultura** Qual é a sua **missão, visão e valores**? Além de **valores**, quais são as principais características da sua cultura organizacional, se existirem? Quais são as **competências essenciais** da sua organização e qual é a relação delas com a sua **missão**?
- **Perfil do Quadro de Funcionários** Qual é o perfil do seu **quadro de funcionários**? Que mudanças recentes você experimentou na formação do **quadro de funcionários** ou nas necessidades no seu **quadro de funcionários**? Identifique:
 - seus grupos de trabalho ou de funcionários e **segmentos**;
 - os requisitos educacionais para diferentes grupos de colaboradores e **segmentos**;
 - os fatores que os motivam;
 - suas unidades de negociação organizadas (representação sindical), se houver?
 - seus requisitos específicos de saúde e segurança, se houver.
- **Ativos** Quais são suas principais instalações, equipamentos, tecnologias e propriedades intelectuais?
- **Ambiente Regulatório** Quais são as suas normas de segurança e saúde ocupacional; credenciamento, certificação ou requisitos de registro; normas do setor; e regulações ambiental, financeira ou de produto?

b. Relações Organizacionais

- (1) **Estrutura Organizacional** Qual é sua estrutura de liderança organizacional e qual é a sua estrutura de **governança**? Que estruturas e mecanismos compõem esse **sistema de liderança** da sua organização? Quais são as relações entre seu conselho de governança, líderes seniores, a matriz e as filiais?
- (2) **Clientes e Interessados (Stakeholders)** Quais são seus principais segmentos de mercado, grupos de clientes e grupos de interessados, conforme apropriado? Quais são seus principais requisitos e expectativas para seus produtos, serviços de suporte ao **cliente** e operações, incluindo quaisquer diferenças entre esses grupos?
- (3) **Fornecedores, Parceiros e Colaboradores** Quais são seus **principais tipos** de fornecedores, **parceiros** e **colaboradores**? Qual o papel desempenhados por eles na produção e entrega de seus **produtos-principais**, no serviços de suporte ao **cliente** e no aumento da sua competitividade? Qual o papel deles na contribuição e implementação de **inovações** em sua organização? Quais são os **requisitos principais** da sua rede de fornecedores?

Situação organizacional: Qual é o a situação estratégica da sua organização?

a. Meio Ambiente Competitivo

1. **Posição Competitiva** Qual é o tamanho da sua organização e qual seu crescimento relativo na sua indústria ou nos mercados que você atende? Quantos e quais tipos de competidores você tem?
2. **Mudanças de Competitividade** Como as principais mudanças, se existirem, estão afetando sua situação competitiva, incluindo aquelas mudanças que criam oportunidades de **inovação** e colaboração, conforme apropriado?
3. **Dados Comparativos** Quais as principais fontes de dados comparativos e competitivos que estão disponíveis dentro do seu setor? Quais **principais** fontes de dados comparativos estão disponíveis fora do seu setor? Que limitações, se houver, afetam sua capacidade de obter ou usar esses dados?

b. Contexto Estratégico

Quais são seus **principais desafios** e **vantagens estratégicas**?

c. Sistema De Melhoria Desempenho

Qual é o seu sistema de melhoria de desempenho, incluindo seus **processos** para avaliação e melhoria dos seus projetos e dos seus **principais processos** organizacionais?

1 Liderança

1.1 Liderança Sênior: Como seus líderes seniores lideram o Organização?

- (1) Como os **líderes seniores** definem a **visão** e os **valores** da sua organização?
- (2) Como as ações pessoais dos **líderes seniores** demonstram seu compromisso com o **comportamento ético** e legal?
- (3) Como os **líderes seniores** envolvem e se comunicam com toda o **quadro de funcionários, parceiros** e **principais clientes**?
- (4) Como os **líderes seniores** criam um ambiente de sucesso para hoje e não para o futuro?
- (5) Como os **líderes seniores** criam foco nas ações definidas para atingir a **missão** da organização?

1.2 Governança e Contribuições Sociais: Como você governa sua organização e faz contribuições para a sociedade?

- (1) Como sua organização garante **governança** responsável?
- (2) Como você avalia o **desempenho** de seus **líderes seniores** e de seus conselheiros para a **governança**?
- (3) Com você aborda as preocupações atuais e antecipa as futuras preocupações legais, regulatórias e comunitárias com seus produtos e operações?

- (4) Como você promove e garante o **comportamento ético** em todas as interações na organização?
- (5) Como você considera o bem-estar social e o benefício social na estratégia e operações diárias?
- (6) Como você apóia ativamente e fortalece suas **principais** comunidades?

2 Estratégia

2.1 Desenvolvimento de Estratégia: Como você desenvolve o sua Estratégia?

- (1) Como você conduz seu planejamento estratégico?
- (2) Como seu **processo** de desenvolvimento de estratégia estimula e incorpora a **inovação**?
- (3) Você coleta e analisa dados relevantes e desenvolve informações para uso em seu **processo** de planejamento estratégico ?
- (4) Como você decide quais **processos principais** serão realizados pela seu **quadro de funcionários** e quais serão realizados por fornecedores externos, **parceiros** e **colaboradores**?
- (5) Quais são os **principais objetivos estratégicos** da sua organização e qual é o cronograma para alcançá-los?
- (6) Como seus **objetivos estratégicos** alcançam o equilíbrio adequado entre necessidades organizacionais e outras necessidades potencialmente concorrentes?

2.2 Implantação da Estratégia: Como você IMPLANTA o sua Estratégia?

- (1) Quais são os seus **principais planos de ação** para o curto prazo e para o longo prazo?
- (2) Como você faz a **implantação** dos seus **planos de ação**?
- (3) Você garante que os recursos (financeiros e outros) estão disponíveis para apoiar a realização de seus **planos de ação** enquanto você cumpre as obrigações atuais?
- (4) Quais são seus **principais planos de quadro de funcionários** para apoiar seus **objetivos estratégicos** e **planos de ação** de curto e de longo prazo ?
- (5) Quais as principais **métricas de desempenho ou indicadores** que você usa para acompanhar a realização e **eficácia** de seus **planos de ação** ?
- (6) Para estas **métricas de desempenho ou indicadores**, quais são suas **projeções de desempenho** para os horizontes de planejamento de curto e longo prazo?
- (7) Como você reconhece e responde quando as circunstâncias requerem uma mudança drástica nos **planos de ação** e rápida execução de novos planos?

3 Clientes

3.1 Expectativas do cliente: Como você escuta seus clientes e determina produtos e serviços que atendam às necessidades deles?

- (1) Como você escuta, interage e observa **clientes** para obter informações práticas?
- (2) Você escuta **clientes** potenciais para obter informações práticas?
- (3) Como você determina seus grupos de **clientes** e segmentos de mercado ?
- (4) Como você determina as ofertas de produtos?

3.2 ENVOLVIMENTO do cliente: Como você constrói relacionamentos de confiança com clientes e determina sua satisfação e ENVOLVIMENTO?

- (1) Como você constrói e gerencia relacionamentos de confiança com **clientes**?
- (2) Como você ajuda os **clientes** a achar informações e suporte para seus produtos e/ou serviços?
- (3) Como você gerencia as reclamações de **clientes**?
- (4) Como você determina a satisfação, a insatisfação e o **envolvimento** dos **clientes**?
- (5) Como você obtém informações sobre a satisfação dos **clientes** com sua organização e em relação a outras organizações?
- (6) Você usa a **voz do cliente** e as informações e dados do mercado?

4 Métricas, Análise e Gestão do Conhecimento

4.1 Medição, Análise e Melhoria de Desempenho organizacional: Como você mede, analisa e, em seguida, melhora o desempenho organizacional?

- (1) Como você registra dados e informações sobre operações diárias e **desempenho** organizacional global?
- (2) Como você seleciona dados e informações comparativas para apoiar a tomada de decisões **baseadas em fatos**?
- (3) Como você garante que seu sistema de métricas de **desempenho** possa responder a rápidas ou inesperadas alterações organizacionais ou alterações externas e fornecer dados oportunos?
- (4) Como você revisa o **desempenho** e os recursos da sua organização?
- (5) Como você projeta o **desempenho** futuro da sua organização?
- (6) Como você usa as descobertas das avaliações de **desempenho** para desenvolver prioridades para melhoria contínua e oportunidades de **inovação**?

4.2 Gestão de Informações e Conhecimentos: Como você gerencia suas informações e seu conhecimento organizacional?

- (1) Como você verifica e garante a qualidade dos dados e informações organizacionais?
- (2) Como você garante a disponibilidade de dados e informações organizacionais?
- (3) Como você constrói e gerencia o conhecimento organizacional?
- (4) Como você compartilha as melhores práticas em sua organização?
- (5) Como você usa seus conhecimentos e recursos para incorporar o **aprendizado** na forma como sua organização opera?

5 Quadro de Funcionários

5.1 Ambiente do quadro de funcionários: Como você constrói um ambiente de trabalho eficaz e solidário?

- (1) Como você avalia a **aptidão** e a **capacidade** do seu **quadro de funcionários**?
- (2) Como você procura, recruta, contrata e apresenta novos membros do **quadro de funcionários**?
- (3) Como você prepara seu **quadro de funcionários** para mudar os requisitos de **capacidade** e **aptidão**?
- (4) Como você organiza e gerencia seu **quadro de funcionários**?
- (5) Como você garante saúde, segurança e acessibilidade no local de trabalho para o **quadro de funcionários**?
- (6) Como você apóia seu **quadro de funcionários** através de serviços, benefícios e políticas?

5.2 ENVOLVIMENTO do quadro de funcionários: Como você ENVOLVE seu quadro de funcionários para retenção e alto desempenho?

- (1) Como você determina os principais motivadores de **envolvimento** do seu **quadro de funcionários**?
- (2) Como você avalia o **envolvimento** do **quadro de funcionários**?
- (3) Como você promove uma cultura organizacional caracterizada pela comunicação aberta, **alto desempenho** e **envolvimento**?
- (4) Como o seu sistema de gerenciamento de desempenho do **quadro de funcionários** lida com o **alto desempenho**?
- (5) Como o seu sistema de **aprendizagem** e desenvolvimento apóia o desenvolvimento pessoal de seus membros do **quadro de funcionários** e as necessidades da sua organização?
- (6) Como você avalia a **eficácia** e a eficiência do seu sistema de **aprendizagem** e desenvolvimento?
- (7) Como você gerencia o desenvolvimento de carreira para sua **quadro de funcionários** e seus futuros líderes?

6 Operações

6.1 Trabalho Processos: Como você projeta, gerencia e melhora seus principais produtos e processos de trabalho?

- (1) Como você determina os requisitos-chaves de produto e processos?
- (2) Quais são os **principais processos de trabalho** da sua organização?
- (3) Como você projeta seus produtos e **processos de trabalho** para atender aos diversos requisitos, sejam eles técnicos, operacionais, legais, organizacionais e outros?
- (4) Como o funcionamento diário dos **processos de trabalho** garante que eles atendam aos requisitos dos **principais processos**?
- (5) Como você determina seus **principais processos** de suporte?
- (6) Como você melhora seus **processos de trabalho** e apóia **processos** de melhoria de produtos e **desempenho**; melhora suas **principais competências** e reduz a variabilidade de processos?
- (7) Como você gerencia sua cadeia de fornecedores?
- (8) Como você busca suas oportunidades de **inovação**?

6.2 Eficácia operacional: Como você garante uma gestão eficaz da sua operação?

- (1) Como você gerencia o custo, a efetividade e a **eficácia** de suas operações?
- (2) Como você garante a segurança e segurança digital de dados e informações confidenciais ou privilegiados e de ativos importantes?
- (3) Como você oferece um ambiente operacional seguro?
- (4) Como você garante que sua organização está preparada para desastres ou emergências?

7 Resultados

7.1 Resultados de produtos e processos: Quais são os resultados de desempenho do seu produto e a eficácia do processo?

- (1) Quais são os **resultados** dos seus produtos e/ou serviços e dos processos de atendimento ao **cliente**?
- (2) Quais são os **resultados** da sua **eficácia** e efetividade nos **processos**?
- (3) Quais são os **resultados** de segurança e preparação para emergência?
- (4) Quais são os **resultados** de gerenciamento de cadeia de fornecedores?

7.2 Resultados do cliente: Quais são os resultados de desempenho com foco no cliente?

- (1) Quais são os resultados de satisfação e insatisfação do **cliente**?
- (2) Quais são os **resultados de envolvimento do cliente**?

7.3 Resultados do quadro de funcionários: Quais são os resultados de desempenho com foco no quadro de funcionários?

- (1) Quais são os **resultados** da **aptidão** e da **capacidade** do **quadro de funcionários**?
- (2) Quais são os **resultados** do ambiente do **quadro de funcionários**?
- (3) Quais são os **resultados** do envolvimento do **quadro de funcionários**?
- (4) Quais são os **resultados** do desenvolvimento do **quadro de funcionários** e de líderes?

7.4 Resultados de Liderança e Governança: Quais são os resultados da liderança sênior e da governança?

- (1) Quais são os resultados da **liderança sênior** em comunicação e envolvimento com **colaboradores, parceiros e clientes**?
- (2) Quais são os **resultados** da prestação de contas da **governança**?
- (3) Quais são os **resultados** legais e regulatórios?
- (4) Quais são os **resultados** para o **comportamento ético**?
- (5) Quais são os **resultados** para o bem-estar social e o apoio de suas comunidades?

7.5 Resultados financeiros, de mercado e de estratégia: Quais são os resultados da viabilidade financeira e de implementação de estratégia?

- (1) Quais são os **resultados de desempenho** financeiro?
- (2) Quais são os **resultados de desempenho** do seu mercado?
- (3) Quais são os **resultados** de atingir o objetivo de sua estratégia organizacional e **planos de ação**?

Avaliação Colaborativa

A **Avaliação Colaborativa** é uma solução da LLS Business Counseling para os líderes que preferem um diagnóstico independente para sua empresa ou organização. Estruturada para realizar uma análise ampla e profunda, é a solução ideal pra quem precisa de um diagnóstico imparcial e opções de soluções para os problemas já conhecidos ou identificados durante a análise.

As Avaliações Colaborativas estão estruturadas em duas fases: uma fase de planejamento e uma fase no local. O resultado é um relatório detalhado das descobertas e recomendações e informações adicionais para ajudar sua organização a tomar medidas eficazes para um processo de melhoria de desempenho estruturado baseado em fatos.

Benefícios da avaliação

- (1) A **LLS Business Counseling** trabalha de forma colaborativa com a liderança e a equipe da sua organização para identificar os principais pontos fortes e oportunidades de melhoria
- (2) Diagnóstico acionável imediato; relatório de diagnóstico escrito incluso na avaliação
- (3) Preparação mínima necessária
- (4) Ajuda a identificar o que é fundamental para o sucesso da organização e orientar os esforços de planejamento
- (5) As avaliações são personalizáveis; foco nas principais prioridades e necessidades da organização para a sustentabilidade a longo prazo

Fase de Planejamento

Durante a fase de planejamento, enviaremos um questionário de Perfil Organizacional que nos permite obter uma melhor compreensão de seu ambiente operacional, relações organizacionais e principais desafios e vantagens estratégicas.

Outros documentos-chave são submetidos à empresa, conforme necessário. Uma pessoa da sua organização trabalhará com o líder da **LLS Counseling** para planejar a avaliação em detalhes, incluindo o escopo e a logística.

Avaliação in loco

A avaliação in loco determina os principais pontos fortes e oportunidades de melhoria da sua organização em relação aos **Critérios De Excelência De Desempenho** e **Visão Sistêmica** de acordo com os fatores mais importantes para o sucesso da organização, conforme descrito no questionário Perfil Organizacional.

A fase de visita ao local mínima recomendada é de 5 dias. Consiste em atividades consultivas realizadas de forma colaborativa por membros da **LLS Business Counseling** e representantes da organização. Essas atividades incluem:

- Coleta de dados
- Análise de dados
- Formulação de diagnóstico

Esse processo gera opções para capitalizar os pontos fortes da organização e abordar oportunidades de melhoria. Ao final da visita ao local e produção do relatório final, os líderes organizacionais participam de uma reunião de encerramento na qual a **LLS Business Counseling** apresenta resultados e recomendações de alta prioridade para a apreciação dos tomadores de decisão.

Relatório de Diagnóstico

Um relatório detalhado é elaborado e enviado à sua organização. Ele fornece todas as recomendações, juntamente com informações adicionais para ajudar sua organização a tomar medidas eficazes de melhoria baseados em fatos.

Agende sua avaliação hoje!

O número de Avaliações Colaborativas da **LLS Business Counseling** disponíveis é limitado, por isso entre em contato conosco hoje para agendar sua avaliação através do e-mail contato@llsaboya.com (contato@llsaboya.com) ou no site llsaboya.com (<https://llsaboya.com/>) →

Glossário

ABORDAGEM: Os métodos que sua organização usa para realizar seus processos.

ALINHAMENTO: Um estado de consistência entre planos, processos, informações, decisões de recursos, capacidade e aptidão do quadro de funcionários, ações, resultados e análises que apóiam as principais metas de toda a organização. Veja também INTEGRAÇÃO.

ALTO DESEMPENHO: Níveis cada vez mais altos de desempenho organizacional e individual, incluindo qualidade, produtividade, taxa de inovação e tempo de ciclo.

APRENDIZAGEM: Novos conhecimentos ou habilidades adquiridas através de avaliação, estudo, experiência e inovação.

APTIDÃO DO *QUADRO DE FUNCIONÁRIOS*: A capacidade de sua organização de realizar seus processos de trabalho através do conhecimento, habilidades, habilidades e competências de seu povo. Veja também CAPACIDADE DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS.

BENS DE CONHECIMENTO: Os recursos intelectuais acumulados da sua organização; o conhecimento possuído por sua organização e seu quadro de funcionários na forma de informação, idéias, aprendizagem, compreensão, memória, insights, habilidades cognitivas, técnicas e capacidades.

CLIENTE: Um usuário real ou potencial dos produtos, programas ou serviços da sua organização. Veja também INTERESSADOS (Stakeholders).

COLABORADORES: Organizações ou indivíduos que cooperam com sua organização apoiando uma determinada atividade, ou que cooperam intermitentemente quando seus objetivos de curto prazo estão alinhados ou são os mesmos que os seus. Veja também PARCEIROS.

CAPACIDADE DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS: A capacidade de sua organização de garantir níveis de pessoal para realizar seus processos de trabalho e entregar seus produtos aos clientes, incluindo a capacidade de atender a níveis de demanda sazonais ou variados. Veja também APTIDÃO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS.

COMO: De que maneira é realizado algo. Os sistemas e processos que sua organização usa para alcançar seus requisitos de missão.

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS: As áreas de maior expertise da sua organização; as capacidades estrategicamente importantes, possivelmente especializadas, que são centrais para cumprir sua missão ou que fornecem uma vantagem em seu mercado e/ou ambiente competitivo.

COMPORTAMENTO ÉTICO: As ações que sua organização toma para garantir que todas as suas decisões, ações e interações de interessados (stakeholders) estejam em conformidade com seus princípios de conduta morais e profissionais. Esses princípios devem apoiar todas as leis e regulamentos aplicáveis e são a base para a cultura e os valores da sua organização.

DESAFIOS ESTRATÉGICOS: As pressões que exercem uma influência decisiva sobre a probabilidade de sucesso ou não no futuro da sua organização. Esses desafios são freqüentemente impulsionados pela posição competitiva da sua organização no futuro em relação a outros fornecedores de produtos semelhantes.

DESEMPENHO: As saídas e seus resultados obtidos a partir de processos, produtos e clientes que permitem avaliar e comparar os resultados da sua organização com projeções de desempenho, padrões, resultados passados, metas e resultados de outras organizações.

EFICÁCIA: Quão bem um processo ou uma métrica atinge seu objetivo.

EFICIÊNCIA: Quão bem um processo ou uma métrica consegue o melhor rendimento com o mínimo de erros e/ou custos, independente de atingir ou não um objetivo proposto.

ENVOLVIMENTO DO CLIENTE: O investimento ou compromisso de seus clientes com suas ofertas de marca e produtos em forma de participação, opinião, relacionamento e admiração com o produto ou organização.

ENVOLVIMENTO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS: A extensão do compromisso emocional e intelectual dos membros do quadro de funcionários em realizar o trabalho, missão e visão de sua organização.

EXCELÊNCIA DE DESEMPENHO: Uma abordagem integrada à gestão de desempenho organizacional que resulta na entrega (1) a entrega do valor para clientes e interessados (stakeholders) com desenvolvimento de melhoria contínua, contribuindo para o sucesso organizacional constante; melhoria da eficácia e capacidades gerais da sua organização; e aprendizado para a organização e para as pessoas no quadro de funcionários.

GOVERNANÇA: O sistema de gestão e controles na gestão de sua organização.

IMPLANTAÇÃO: Até que ponto sua organização aplica uma abordagem em unidades de trabalho relevantes e em toda a sua organização.

INOVAÇÃO: Fazer mudanças significativas para melhorar produtos, processos ou eficácia organizacional e criar um novo valor para as partes interessadas. O resultado da inovação é uma mudança para o avanço ou para o inédito.

INTEGRAÇÃO: A harmonização de planos, processos, informações, decisões de recursos, aptidão e capacidade do quadro de funcionários, ações, resultados e análises para apoiar os principais objetivos de toda a organização. Veja também ALINHAMENTO.

INTERESSADOS (Stakeholders): Todos os grupos que são ou podem ser afetados pelas ações e sucesso da sua organização.

LÍDERES SENIORES: O grupo ou equipe de gestão na esfera mais alta das hierarquias da sua organização.

MÉTRICAS E INDICADORES: Informações numéricas que quantifiquem as dimensões de entrada, produção e desempenho de processos, produtos, programas, projetos, serviços e a organização geral (resultados).

MISSÃO: A função geral da sua organização. Porque sua empresa existe e faz o que faz.

NÍVEIS: Informações numéricas que colocam ou posicionam os resultados da sua organização e desempenho em uma escala de medição significativa.

OBJETIVOS: Condições futuras ou níveis de desempenho que sua organização pretende ou deseja alcançar. Veja também PROJEÇÕES DE DESEMPENHO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: Os objetivos ou respostas que sua organização articula para abordar grandes mudanças ou melhorias, competitividade ou questões sociais e vantagens comerciais. Veja também PLANOS DE AÇÃO.

PARCEIROS: Principais organizações ou indivíduos que estão trabalhando em conjunto com sua organização para alcançar um objetivo comum ou melhorar o desempenho. Normalmente, parcerias são arranjos formais. Veja também COLABORADORES.

PLANO DE AÇÃO: Ações específicas que sua organização toma para alcançar seus objetivos estratégicos. Esses planos especificam os recursos comprometidos e os horizontes para a realização dos planos. Veja também OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

PRINCIPAL: Maior ou mais importante; fundamental para alcançar o resultado pretendido.

PROCESSO: Atividades vinculadas com o objetivo de produzir um produto ou serviço para um cliente (usuário) dentro ou fora de sua organização.

PROCESSOS DE TRABALHO: Os processos internos de criação de valor mais importantes da sua organização.

PROJEÇÕES DE DESEMPENHO: Estimativas do desempenho futuro da sua organização. Veja também OBJETIVOS.

QUADRO DE FUNCIONÁRIOS. Todas as pessoas ativamente supervisionadas por sua organização e envolvidas em alcançar os objetivos da sua organização, incluindo funcionários pagos (por exemplo, funcionários permanentes, meio período, temporários e funcionários remotos, bem como funcionários terceirizados supervisionados por sua organização) e voluntários.

RESULTADOS: Saídas e resultados alcançados por sua organização.

SEGMENTO: Uma parte dos clientes, mercado, ofertas de produtos ou base de mão-de-obra da sua organização.

SISTEMA DE LIDERANÇA: A forma como a liderança é exercida, formal e informalmente, em toda a sua organização; a base para as decisões e a forma como elas são tomadas, comunicadas e realizadas.

SISTEMAS DE TRABALHO: A combinação coordenada de processos internos de trabalho e recursos externos que você precisa para desenvolver e produzir produtos, entregá-los aos seus clientes e ter sucesso em seu mercado.

SISTEMÁTICA: O uso de dados e informações ordenado, repetível e visível para que o aprendizado seja possível.

TENDÊNCIAS: Informações numéricas que mostram a direção e a taxa de mudança dos resultados da sua organização ou a consistência de seu desempenho ao longo do tempo.

VALORES: Os princípios e comportamentos orientadores que incorporam como sua organização e seu pessoal devem operar, criar, vender e entregar o produto para o cliente.

VANTAGENS ESTRATÉGICAS: Os benefícios de mercado que exercem uma influência decisiva sobre a probabilidade de sucesso futuro da sua organização. Essas vantagens são freqüentemente fontes de sucesso competitivo atual e futuro em relação a outros fornecedores de produtos semelhantes.

VISÃO: O estado futuro desejado de sua organização, onde sua organização quer chegar.

VOZ DO CLIENTE: Seu processo para capturar informações relacionadas ao cliente.

