

TOP SER HUMANO

2021



Categoria Organização

Modalidade Desenvolvimento

Luciana Alessio de Mello

Coordenadora de Aprendizado Corporativo
Gente & Gestão



ÍNDICE

SINOPSE

1. OBJETIVO DO CASE	04
2. INTRODUÇÃO	04
3. CORPO DO TRABALHO	06
3.1 Referências Bibliográficas e Metodologia	06
3.2 A Escola de Excelência	09
3.2.1 Manifesto da Escola	09
3.2.2 Arquitetura da Escola	09
3.2.3 Os Núcleos e seus Pilares	10
3.2.4 Transversalidades	12
3.2.5 Trilhas de Aprendizagem	12
3.2.6 Governança	13
3.2.7 Plano Anual de Treinamentos 2021	15
3.3 Investimento	16
4. RESULTADOS	16
4.1 Plano Anual de Treinamentos 2020	16
4.1.1 Treinamentos com SENAI	17
4.1.1.1 Depoimentos colaboradores	19
4.1.1.2 Evento de Formatura	19
4.1.2 Treinamentos Técnicos da Produção	20
4.1.3 Matriz de Treinamentos Funcionais	20
4.2 Lançamento Oficial da Escola	21
CONCLUSÃO	23
BIBLIOGRAFIA	24
INFORMAÇÃO DA AUTORA	24

SINOPSE

Nós da Kley Hertz estamos em ritmo acelerado de crescimento, atentos às melhores práticas e focados no desenvolvimento das pessoas.

O case aborda a modelagem de uma arquitetura de aprendizagem que organiza visualmente a forma como a empresa faz a gestão de sua expertise técnica e do negócio e desenvolve as pessoas. Para realizar essa construção, além do RH, contamos com participantes multisetoriais e de todos os níveis hierárquicos, visando assertividade e engajamento dos envolvidos, já que além de construtores, também são os grandes consumidores das ações de desenvolvimento desta Escola. Ao acessar pontos de vista de diferentes stakeholders foi possível identificar objetivos de aprendizagem alinhados com as diretrizes estratégicas, levando em consideração as necessidades atuais e desafios futuros do negócio. Além disso, foram mapeadas as prioridades de desenvolvimento e, por meio de soluções e metodologias de aprendizagem, a Escola de Excelência vem para apoiar o desenvolvimento dos colaboradores de todas as áreas da empresa, focando nos processos e questões técnicas do negócio.

O trabalho resultou em uma estrutura que conta com Núcleos de aprendizagem, Pilares, Soluções de Aprendizagem e Transversalidades, além de implementar diversas destas soluções, colhendo resultados em melhorias nos processos do negócio e na satisfação dos colaboradores com as diversas oportunidades de desenvolvimento.

1. OBJETIVO DO CASE

Por meio de soluções e metodologias de aprendizagem, a Escola de Excelência apoia o desenvolvimento das pessoas na perspectiva de um novo olhar e uma nova forma de pensar e agir, para que os desafios atuais e futuros sejam alcançados. Em sua arquitetura, direciona onde buscar o conhecimento, o que aprender e como fazer para que, através do protagonismo, as pessoas possam contribuir para a excelência dos nossos produtos e processos. O público-alvo do projeto são os mais de 600 colaboradores Kley Hertz, em todos os níveis hierárquicos.

2. INTRODUÇÃO

Em 1947, Gerhard Hertz abriu uma pequena distribuidora de medicamentos, em Porto Alegre. Seu filho Ingo, algum tempo depois, transformou a distribuidora em uma indústria. Hoje, passados 74 anos, o sonho dos dois se tornou realidade. Entre a pequena empresa de Gerhard e a Kley Hertz de hoje, muita coisa aconteceu. Muita coisa mudou. Hoje a Kley Hertz é uma das 10 Maiores Indústrias Farmacêuticas de OTC (Medicamentos Isentos de Prescrição) do Mercado Nacional. Mas o que ficou? A vontade de sempre crescer e olhar para o futuro, a disposição para nunca parar de pesquisar e encontrar novas soluções, a busca constante pela qualidade e a vontade de fazer sempre melhor e a atitude para encarar mudanças com coragem.

Tendo em vista o negócio da Kley Hertz, duas grandes áreas: Técnica-Farmacêutica e Industrial, têm um posicionamento estratégico importante e motivaram a

criação deste projeto, entretanto, ao longo da jornada de desenvolvimento do mesmo a ideia foi expandida para atender as demais áreas da empresa.

A área Técnica-Farmacêutica conta com crescentes investimentos, visando a ampliação do portfólio, melhoria de nossos produtos e qualificação dos profissionais, não apenas para garantir a qualidade e eficácia do que produzimos, mas também para a melhoria contínua dos processos e, acima de tudo, a satisfação dos consumidores.

E a área Industrial, que tem por objetivo garantir o cumprimento dos mais altos padrões de qualidade, a eficiência em processos e a confiabilidade no ambiente fabril. Essas práticas da área industrial promovem constante trocas de conhecimentos sobre o *know-how* do negócio e novas tecnologias com a equipe Técnica-Farmacêutica, trabalhando juntas para atender e superar o crescente padrão de qualidade exigido pelo mercado.

Dessa forma, construímos o futuro da Kley Hertz através de diversas modalidades de negócios com resultados positivos para nossos parceiros e, principalmente, para nossos clientes e consumidores.

Norteados pela nossa missão, “contribuir para a qualidade de vida das pessoas, oferecendo produtos confiáveis para a saúde e bem estar”, e nossos valores: pessoas, clientes, integridade, qualidade, empreendedorismo e resultado, em 2020 foi idealizada e implementada a Escola de Excelência, com integrantes da Indústria e da área Técnica-Farmacêutica, além de outras áreas de interface, a fim de desenhar uma arquitetura de aprendizagem conectada com a estratégia, que contribua para melhores resultados e o alcance dos objetivos do negócio.

3. CORPO DO TRABALHO

3.1 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E METODOLOGIA

Segundo Dweck (2017) existem dois tipos de mindset, o fixo e o de crescimento. A autora observou, em seus estudos, qual a ideia das pessoas a respeito de risco e esforço, e que a forma como lidam com isso derivam de seus mindsets mais básicos. Não se trata somente do fato de que algumas pessoas são capazes de reconhecer o valor de desafiar a si mesmas e a importância do esforço, Dweck (2017) afirma que isso deriva diretamente do mindset de crescimento.

Quando ensinamos a alguém esse mindset, cujo ponto focal é o desenvolvimento, as ideias sobre desafio e esforço vêm em seguida. Da mesma forma, não se trata somente de que para algumas pessoas o desafio e o esforço podem não ser agradáveis. Quando (temporariamente) colocamos alguém num mindset fixo, que se concentra nas características permanentes, essa pessoa rapidamente passa a temer o desafio e a desvalorizar o esforço. (DWECK, 2017)

A Kley Hertz acredita que a construção do mindset de crescimento em seus colaboradores é fundamental para que a organização atinja os resultados desejados. Por isso, quando idealizou este projeto, teve como propósito organizar uma Escola que apoiasse o desenvolvimento das pessoas na perspectiva de um novo olhar e uma nova forma de pensar e agir, para que os desafios atuais e futuros fossem alcançados.

Em maio de 2020 foi firmada parceria com a consultoria LeadEdu, que perdurou até setembro do mesmo ano. A LeadEdu trouxe como estratégia uma abordagem colaborativa, aportando mentoria metodológica, compartilhando boas práticas, trazendo provocações para geração de insights e colaborando nas análises da equipe de Aprendizado Corporativo da Kley Hertz, que por sua vez articulou o envolvimento dos

stakeholders internos, para experimentarem novas metodologias e garantir a disciplina na execução do projeto.

O trabalho de Modelagem da Arquitetura em parceria com a LeadEdu foi realizado em 24 encontros, em um total de aproximadamente 90 horas de trabalho. Após cada encontro com a LeadEdu, a equipe de Aprendizado Corporativo seguia com a execução das atividades dos trabalhos autogeridos para construção e detalhamentos dos materiais da Escola de Excelência, envolvendo mais de 70 participantes das equipes das áreas Industriais, Técnico-Farmacêutica e outras áreas de interface, somando um total de aproximadamente 180 horas de reuniões de cocriação e discussão. Durante o desenvolvimento do projeto, foram realizadas reuniões formais mensais de apresentação do status do projeto para a Diretoria da empresa, usando a metodologia de gestão de projeto PMI aliada à metodologia ágil Kanban.

O projeto foi dividido em 4 fases.

Fase 1 - PONTO DE PARTIDA: Alinhamento de entregáveis, definição de pontos de partida. Consolidação de *mindmap* (mapa mental). Análise da cultura de aprendizagem. Entrevista semiestruturada com *sponsors* do projeto para validação de hipóteses sobre os principais direcionadores do negócio.

Fase 2 - MODELAGEM: Consolidação de clusters, geração de núcleos/pilares. Geração de transversalidades. Consolidação da alocação de soluções, definição de oportunidades e consolidação de personas e necessidades específicas de trilhas. Cocriação de objetivos de aprendizagem de núcleos/pilares, conexão com indicadores. Análise, refino e consolidação de trilhas de aprendizagem. Validação de bases metodológicas. Consolidação de nome e manifesto.



Ilustração de uma das reuniões com stakeholders de diversas áreas da Kley Hertz

Fase 3 – REFINO E CONSOLIDAÇÃO: Consolidação de Métodos/Ambientes (atuais e futuros). Consolidação de Governança (Análise, Design, Desenvolvimento e Implementação). Definição de plano autônomo de próximos passos.

Fase 4 – ENTREGA: Compartilhamento de apresentação final, feedback e alinhamento de próximos passos.

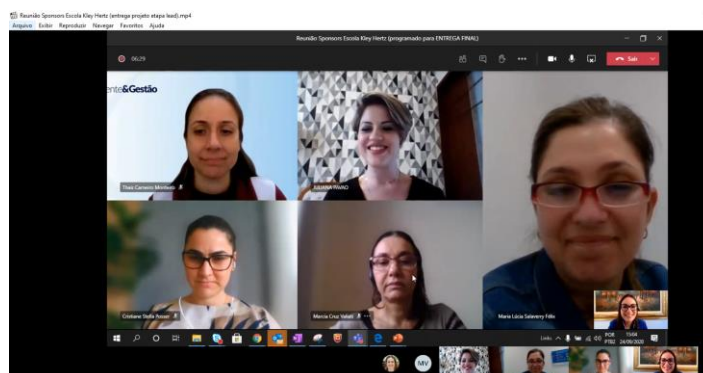


Ilustração de uma das reuniões com os Sponsors da Escola de Excelência e LeadEdu

3.2 A ESCOLA DE EXCELÊNCIA

Ao final da Etapa 4, realizou-se uma apresentação formal da Arquitetura da Escola de Excelência para os Sponsors do projeto e, após aprovado por esse grupo, para a Diretoria da empresa. A seguir será apresentado o detalhamento com o resultado desse trabalho.

3.2.1 MANIFESTO DA ESCOLA

Nós da Kley Hertz estamos em ritmo acelerado de crescimento e atentos às melhores práticas, focados no desenvolvimento das pessoas para que estas captem novas ideias e as transformem em ações que contribuam para a sustentabilidade do negócio. Por meio de soluções e metodologias de aprendizagem, nossa ESCOLA DE EXCELÊNCIA apoia o desenvolvimento das pessoas na perspectiva de um novo olhar e uma nova forma de pensar e agir, para que os desafios atuais e futuros sejam alcançados. Em sua arquitetura a ESCOLA DE EXCELÊNCIA direciona onde buscar o conhecimento, o que aprender e como fazer para que, através do protagonismo, as pessoas possam contribuir para a excelência dos nossos produtos e processos. ESCOLA DE EXCELÊNCIA: Uma estrutura de aprendizagem que se renova de forma ágil e impulsiona as pessoas e a Kley Hertz a estarem em movimento, aprendendo sempre.

3.2.2 ARQUITETURA DA ESCOLA

A arquitetura da escola é composta por 04 Núcleos de Aprendizagem, são eles: Fundamentos Essenciais, Excelência Farmacêutica, Excelência Operacional e Sustentabilidade do Negócio, como pode ser visto na identidade visual a seguir.



Ilustração da Arquitetura da Escola de Excelência

3.2.3 OS NÚCLEOS E SEUS PILARES

A seguir apresentamos as narrativas de cada núcleo e de seus pilares:

Fundamentos Essenciais: Um núcleo criado para habilitar os colaboradores para o desempenho da sua função, integrando conceitos de qualidade, segurança, saúde e bem-estar comum. São espaços de aprendizagem onde as pessoas são orientadas sobre os fundamentos essenciais, instruídas para desempenhar um comportamento consciente, seguro e responsável. Os Pilares deste núcleo são: Procedimentos, Segurança do Trabalho, Meio Ambiente e Qualidade.

Excelência Farmacêutica: Um núcleo criado para capacitar os colaboradores em diversos segmentos da área técnico-farmacêutica, tendo como fundamento o desenvolvimento de produtos e processos, visando assegurar os requisitos de qualidade, segurança e eficácia. São espaços de aprendizagem onde as pessoas se capacitam tecnicamente, ampliam habilidades em desenvolvimento analítico e farmacotécnico, conhecimento de regulamentações e no sistema de qualidade farmacêutica. Os pilares deste núcleo são: Farmacotécnico, Desenvolvimento Analítico, Regulamentações Sanitárias, Sistema de Qualidade Farmacêutica.

Excelência Operacional: Um núcleo criado para capacitar os colaboradores com o objetivo de garantir o cumprimento dos padrões estabelecidos, a eficiência e a confiabilidade no ambiente fabril. São espaços de aprendizagem onde as pessoas se especializam tecnicamente, ampliam a visão e se responsabilizam para a entrega de resultados superiores. Os pilares deste núcleo são: Gestão Produtiva Total (TPM) e Eficiência de Linha de Produção.

Sustentabilidade do Negócio: Um núcleo que atende todas as pessoas independente da sua área de atuação. Criado para promover desenvolvimento no âmbito pessoal, relacional e profissional. São espaços de aprendizagem para ampliar o conhecimento do negócio, exercitar a visão, o pensamento sistêmico e a capacidade analítica, para qualificar a tomada de decisão, melhorar processos e inovar. Os pilares deste núcleo são: Desenvolvimento Humano, Conhecimento do Negócio e Melhoria Contínua & Inovação.

3.2.4 TRANSVERSALIDADES

As transversalidades são os ideais e propósitos que devem estimular e permear todas as soluções de aprendizagem da Escola de Excelência, são elas:

APRENDIZAGEM CONTÍNUA: Perceber as diversas oportunidades de aprendizado, a todo momento, a partir da curiosidade do aprendiz. Busca contínua, voluntária e automotivada pela atualização do conhecimento seja em âmbito pessoal ou profissional.

MELHORIA CONTÍNUA: Obter insights para melhorar rendimento/produktividade, oportunidades de redução de custos /descarte, desperdícios, padronizações. Como fazer diferente o que já faço hoje. Fazer mais com menos, mais rápido e ser mais estratégico.

PROTAGONISMO: Ser proativo em propor soluções criativas e se envolver em implantação de ideias. Entregar excelência na execução. Fazer acontecer.

VISÃO SISTÊMICA: Olhar o todo e entender o impacto da atuação nas partes envolvidas.

3.2.5 TRILHAS DE APRENDIZAGEM

A trilha de aprendizagem vem para organizar as soluções fundamentais para um determinado cargo, para que o colaborador possa performar suas metas com excelência, através do aprofundamento dos conhecimentos em cada um dos núcleos da Escola, conforme a necessidade do negócio. Para o ano de 2021 foram desenhadas algumas trilhas de aprendizagem com formato piloto, com o propósito de testar a metodologia. Os cargos foram priorizados de acordo com a criticidade para o negócio, são eles: Operador de Produção; Operador de Processo; Analista de Desenvolvimento Farmacotécnico Jr; Analista de Desenvolvimento Analítico Jr, Analista de Assuntos Regulatórios –

Medicamentos e Correlatos e Analista de Garantia da Qualidade. A metodologia foi aprovada e a replicação para os demais cargos ocorrerá durante o ano de 2021. A seguir é possível visualizar a trilha do cargo do Operador de Processo, percorrendo um caminho de desenvolvimento da esquerda para à direita, captando os conhecimentos iniciais no Núcleo de Fundamentos Essenciais, perpassando cada um dos seus pilares, e seguindo sua jornada pelas soluções oferecidas pelos demais núcleos.



3.2.6 GOVERNANÇA

Foram definidos papéis e responsabilidades para a Governança da Escola de Excelência.

DIRETORIA: deve definir prioridades estratégicas e prover recursos.

SPONSORS: devem cocriar objetivos de aprendizagem e escopo das soluções de aprendizagem.

GESTÃO DA ESCOLA: deve garantir o correto funcionamento dos processos.

CURADORIA: deve diagnosticar e analisar as demandas de aprendizagem à luz da arquitetura da escola e da estratégia. Provê conhecimento sobre jogos, vídeos, ilustrações

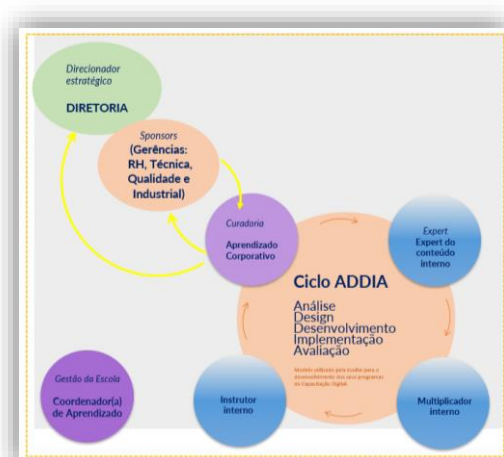
e interações de realidade aumentada, etc, é o "A" de Análise do ciclo ADDIA (Modelo utilizado pela Evolve para o desenvolvimento dos seus programas de Capacitação Digital).

EXPERTS: apoiam a **CURADORIA** nos processos de análise e design da solução fornecendo dados, a partir dos seus conhecimentos e experiências, é o "A" de Análise e "D" de Design do ADDIA.

CURADORIA + EXPERT + MULTIPLICADOR + INSTRUTOR: Desenvolvem as soluções de aprendizagem de acordo com o escopo predefinido. Aplicam design gráfico nos materiais que suportarão as experiências. Apoiam processos de desenvolvimento fornecendo conteúdos específicos de forma estruturada, é o "D" do Desenvolvimento do ciclo ADDIA.

INSTRUTOR: aplica a solução de aprendizagem diretamente e com os públicos-alvo, é o "I" da Implementação do ADDIA.

CURADORIA + INSTRUTOR avaliam a correta coleta e análise dos resultados de aprendizagem, é o "A" de Avaliação finalizando o ciclo ADDIA.



Papéis e Responsabilidades da Equipe de Governança da Escola de Excelência

3.2.7 PLANO ANUAL DE TREINAMENTO 2021

A estratégia para o plano anual de treinamento de 2021 foi desenhada no final do ano de 2020 e aprovada em janeiro de 2021, já utilizando a estrutura do time de Governança, sendo realizada a priorização das soluções de aprendizagem para cada um dos Núcleos da Escola, conforme pode ser visto no cronograma a seguir:

PAT – Plano Anual de Treinamento 2021

Núcleo Excelência Operacional

Núcleo Excelência Farmacêutica

	Instrutor	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
☐ Elementos de Máquinas ★	externo					X	X	X	X	X			
☐ Setup Rápido / TRF ★	externo					X	X	X	X	X			
☐ Pneumática Básica ★	externo							X	X	X			
☐ OEE (Kaizen)	interno					X	X						
☐ Indicadores de Produção	interno						X	X					
☐ Pré-formulação	externo						X						
☐ Produtos de Degradação	externo			X									
☐ Estudo de Estabilidade em Produtos Farmacêuticos	externo									X			
☐ Avaliação de DMF's conforme manual CTD	externo								X				
☐ Dissolução Aplicada ao Desenvolvv de Produtos	externo			X									
☐ Fundamentos de Revestimento	externo		X										
☐ Processos de tecnologia farmacêutica – Oper Un	interno											X	
☐ Fundamentos de Formulação Farmacêutica	externo								X				
☐ Viscosidade e Reologia - Teórico e Prático	externo									X			
☐ Nivelamento de MAE	interno					X							
☐ Estudos de Compatibilidade nos Estudos de Pré-Formulação	externo						X						

Cronograma de Treinamentos 2021 dos Núcleos de Excelência Operacional e Farmacêutica



PAT – Plano Anual de Treinamento 2021

Núcleo Fundamentos Essenciais

Núcleo Sustentabilidade do Negócio

	Instrutor	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
☐ Boas-Vindas	interno	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
☐ Treinamentos Obrigatórios Funcionais	interno	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
☐ Consumo Consciente de Energia	externo							X					
☐ Comportamento Seguro	externo				X								
☐ BPF - Boas Práticas de Fabricação	externo								X				
☐ BPL - Boas Práticas de Laboratório	externo							X					
☐ Comunicação Interpessoal e Feedback	externo				X		X						
☐ Gestão do Tempo	externo						X		X				
☐ Treinamento de Custo de Produto	interno					X				X			
☐ Formação de Instrutores Internos - Train the Trainer★	interno			X	X	X	X	X	X	X	X		
☐ Produtos Kley Hertz, Conheça nosso Portfólio	interno					X	X						
☐ Análise de Risco e FMEA	interno						X						
☐ Workshops Office 365	externo					X							
☐ Gestão de Projetos Metodologia Escritório Projetos	interno			X	X								
☐ Metodologias Ágeis (Scrum e Kanban)	interno												
☐ Treinamento Finanças Pessoais	externo										X		
☐ 24 cursos de desenvolvimento comportamental - Plataforma de Conhecimento EAD	externo									X	X	X	X

Cronograma de Treinamentos 2021 dos Núcleos de Fundamentos Essenciais e Sustentabilidade do Negócio

3.3 INVESTIMENTO

O projeto teve um investimento total de R\$ 50.000,00, para Mentoria LeadEdu, Execução do Plano Anual de Treinamento e Evento de Formatura.

4. RESULTADOS

Além da entrega da arquitetura da Escola de Excelência já apresentada, os resultados podem ser evidenciados também nas ações de desenvolvimento e eventos realizados ao longo do ano de 2020.

4.1 PLANO DE TREINAMENTO 2020

Ao mesmo tempo em que o projeto da Escola estava em curso, as equipes estavam à frente de novas necessidades desafiadoras e demandando novos conhecimentos para entregar com excelência os resultados que o negócio exigia, por isso, ações de treinamento foram mapeadas e implementadas durante o ano de 2020.

Conforme os aprendizados eram colhidos durante a estruturação do modelo conceitual da Escola de Excelência, melhorias nas metodologias de treinamentos puderam ser aplicadas, resultados foram medidos e visualizados nas práticas do dia a dia e na satisfação dos colaboradores.

Escola Produção

Jornada de Desenvolvimento 2020



Jornada 2020		Programa			Cronograma das Turmas		
		EAD	Presencial	Vagas	EAD	Presencial	Formatura
Turma A e B	Elementos de Máquinas	24h	16h	40	Mai a Jul/20	Ago a Set/20	Nov/20
Turma C e D	Padronização de Processos e SETUP	16h	24h	40	Jun a Jul/20	Set a Out/20	Nov/20
Turma A, B, C e D	Comportamento Seguro	14h	-	80	Ago-Set/20		Nov/20
Turma A, B, C e D	Consumo consciente de energia	14h	-	80	Ago-Set/20		Nov/20
Turma A, B, C e D	Feedback	8h	-	80	Ago-Set/20		Nov/20
Industrial	Comportamento Seguro	14h	-	100	Jun/20		Nov/20
Industrial	Consumo consciente de energia	14h	-	100	Jul/20		Nov/20
Industrial	Feedback	8h	-	100	Out/20		Nov/20
Industrial	Gestão do Tempo	8h	-	100	Set/20		Nov/20



Plano de Treinamentos para a área da Produção organizado no início de 2020 em parceria com Senai

4.1.1 TREINAMENTOS COM O PARCEIRO SENAI

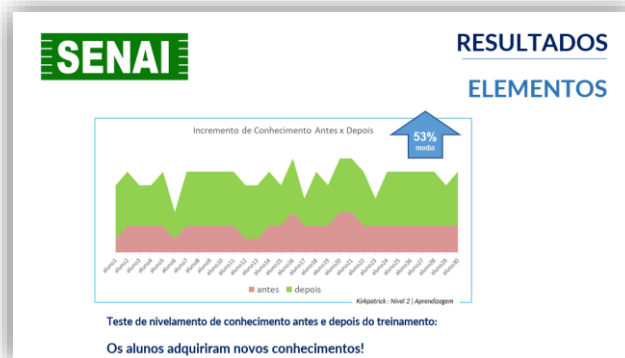
Os colaboradores da área Industrial participaram ativamente dos treinamentos em parceria com o Senai e o resultado alcançado soma 31 formandos no treinamento de Elementos de Máquinas, 22 formandos no treinamento SETUP Rápido e Padronização, além de 45 formandos em Comportamento seguro para a Segurança no Trabalho, totalizando 140 horas de treinamentos teóricos e práticos.

Para o Treinamento de SETUP Rápido e Padronização, foi aplicada a Avaliação de Resultados de nível 4 de Kirkpatrick. Durante o treinamento foi desenvolvido e aplicado um novo procedimento através da metodologia e com isso observou-se que houve redução no tempo de máquina em espera (ocioso) para iniciar um novo lote de produção em 23 min, 52 min e 13 min nas máquinas Cartopac, ENC06 e GBBP5, respectivamente. Podemos concluir que quanto maior a disponibilidade das máquinas, maior a produtividade dos produtos em produção, segundo metodologia de cálculo do principal

indicador da indústria, o OEE (*Overall Equipment Effectiveness*, ou Eficiência Global do Equipamento). Além disso, observamos menor desgaste físico dos colaboradores no equipamento GB BP5, visto que antes do treinamento as pessoas caminhavam 901 passos para realizar a atividade de preparação de um lote de produção e depois do treinamento, através de aplicação do método com um novo padrão para a execução das mesmas atividades, as pessoas passaram a caminhar apenas 450 passos.



Para ambos os treinamentos, tanto de SETUP quanto para o de Elementos de Máquinas, os testes de aprendizagem nível 2 Kirkpatrick resultaram em evidências de aumento no nível de conhecimento dos colaboradores participantes em 48% e 53%, respectivamente, como demonstram os gráficos abaixo.



4.1.1.1 DEPOIMENTO TREINAMENTO COM SENAI

O colaborador Diogo Vargas Ramos gravou um vídeo falando de sua satisfação com o projeto, vemos a seguir a transcrição de sua fala:

“Foi muito interessante participar do curso, aprender novas ferramentas para melhorar a produção, foi bem válido e quero seguir essa caminhada na Kley Hertz para sempre me desenvolver”.



4.1.1.2 EVENTO DE FORMATURA TREINAMENTOS SENAI

Foi realizado, em janeiro de 2021, um evento especial para marcar as conquistas da Escola de Excelência em 2020 e formar os participantes dos cursos do SENAI. O evento foi realizado em 02 etapas para garantir os protocolos de prevenção à Covid-19.

4.1.2 TREINAMENTOS TÉCNICOS PRODUÇÃO

Ao longo do ano de 2020 foram planejados e realizados treinamentos focados em expertise técnica da área industrial (equipamentos de fabricação de produtos farmacêuticos), e como resultados obtivemos uma entrega maior que a planejada, como mostram os números a seguir: foram 88 treinamentos em equipamentos fabris, dos 80 planejados, somando um total de 48 pessoas treinadas das 41 planejadas, gerando uma carga horária de 4.100 horas frente às 3.500 planejadas. Além disso, foi implementado um momento formal de encerramento de treinamento, com o reconhecimento do instrutor e certificação do formando, com a presença do gestor da área.



Ilustração dos eventos oficiais de encerramento de treinamentos na produção

4.1.3 MATRIZ DE TREINAMENTOS FUNCIONAIS

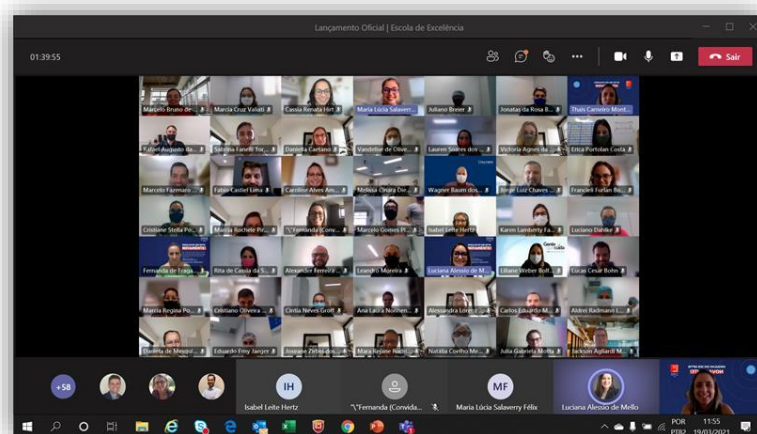
Em 2020 realizamos uma série de treinamentos que estão mapeados para cada colaborador Kley Hertz para exercer sua função com excelência. Estas soluções de aprendizagem fazem parte dos Núcleos Fundamentos Essenciais e Sustentabilidade do Negócio. Os resultados são expressivos, visto que entregamos 4.937 eventos de

treinamentos internos, somando mais de 3.400 horas de conteúdos ministrados pelos nossos instrutores internos.



4.2 LANÇAMENTO OFICIAL DA ESCOLA PARA TODA EMPRESA

No dia 19 de março de 2021 foi realizado o lançamento oficial da Escola de Excelência. A abertura foi feita pela nossa Diretora Executiva Isabel Hertz, que enfatizou a importância do nosso principal valor: As Pessoas, e que o investimento na educação corporativa é um diferencial competitivo, pois une o conhecimento, a missão, os valores e a cultura da empresa. Na sequência ocorreu uma palestra magna, conduzida pela Consultoria Muttare. O evento encerrou com a apresentação da escola, com seus núcleos e soluções de aprendizagem realizado pela Coordenadora de Gente e Gestão, Luciana Mello. Estiveram presentes os 70 líderes da empresa e 10 convidados especiais.



Os aprendizados adquiridos durante a construção deste case são inúmeros, não só pelo desafio do negócio em si, mas também pelo fato de ao mesmo tempo estarmos vivenciando uma Pandemia, a Covid-19, e a adaptação aos processos que ela exigiu.

O mundo “VUCA” foi descrito em 1990 como Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo, e, em 2018, o termo “BANI” (Frágil, Ansioso, Não linear e Incompreensível) foi criado pelo antropólogo Jamais Cascio, e é considerado a evolução natural do mundo VUCA. A pandemia acelerou a transformação digital e fez com que esse novo acrônimo fizesse mais sentido. Nesse mundo que vivemos, que tipo de profissional devemos ser? Que respostas devemos buscar frente à tamanha volatilidade? O que essas incertezas dizem sobre o nosso presente? Que complexidade podemos esperar desse futuro ambíguo? Respostas a questões tão profundas, é claro, não são simples ou únicas. A certeza que temos hoje é que a mudança será uma constante. Esse contexto vem consolidar nossa crença e no que afirmamos em nosso manifesto: *“ESCOLA DE EXCELÊNCIA: Uma estrutura de aprendizagem que se renova de forma ágil e impulsiona as pessoas e a Kley Hertz a estarem em movimento, aprendendo sempre”*.

CONCLUSÃO

Norteados pelo manifesto da nossa Escola de Excelência, nasce um novo desafio para o ano de 2021, motivado pelo desejo da Kley Hertz de continuar a jornada de evolução da educação corporativa e focado em aumentar o alcance do conhecimento do nosso negócio a cada colaborador, esteja onde ele estiver, e de entregar o melhor em conteúdo para nossos talentos, aliando novas tecnologias. Iniciamos a implementação de uma Plataforma de Gestão Digital, que dará velocidade nos processos de gestão de treinamentos presenciais e ampliação das oportunidades através dos treinamentos à distância (EAD). Entre os benefícios visualizados com essa aquisição, estão: a) gestão do conhecimento, ou seja, transformar o tácito em explícito; b) acesso a todos os níveis organizacionais e geolocalização; c) otimização de recursos humanos, como instrutores mais qualificados; e d) otimização de materiais, como a digitalização completa das evidências de treinamentos e acompanhamentos através de dashboards para atendimento às legislações farmacêuticas, como a RDC301.

Esta nova jornada que visa qualificar ainda mais o processo de desenvolvimento dos colaboradores e da empresa, está em andamento com previsão de entrega no 2º semestre de 2021.

BIBLIOGRAFIA

BORGES-Andrade, Jairo E. Treinamento, desenvolvimento e educação nas organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DWECK, Carol. Mindset – A nova psicologia do sucesso. Objetiva, 2017

EBOLI, M.; FISCHER, A. L.; AMORIM, W. A. P. C.; MORAES, F., C. C.(Org.). Educação Corporativa: Fundamentos, Evolução e Implantação de Projetos. São Paulo: Atlas, 2010.

FILATRO, A. DI 4.0: inovação na educação corporativa. São Paulo: Saraiva, 2019.

I. Wick, Calhoun W. 6Ds: as seis disciplinas que transformam educação em resultados para o negócio. São Paulo: Évora, 2011.

KIRKPATRICK, Donald L. Evaluating Training Programs: The Four Levels.

TANURE, Betânia. O Líder transformador. INSEAD Business School

TAYLOR, Carolyn. Walking the talk - A Cultura através do exemplo. Rio de Janeiro: Ed Publit, 2014

VUCA 2.0 A Strategy for Steady Leadership in An Unsteady World, de Bill George (Revista Forbes)

<https://menvie.com.br/mundo-bani/>

MINI CURRICULO DA AUTORA

Luciana Alessio de Mello

16 anos atuando em Desenvolvimento de Pessoas, Secretária Executiva e MBE Engenharia de Produção pela UNISINOS e MBA Gestão Empresarial pelo IBGEN. Instrutora internacional de Lean Manufacturing pela IM&C. Professional Coach pela SLAC. Coordenadora de Aprendizado Corporativo na Kley Hertz desde janeiro/2020.