

Racionalização Organizacional - Estrutura e Macroprocessos de Trabalho

Indústria Petroquímica de Médio Porte

2016



WISDOM CASES

RACIONALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL - ESTRUTURA E MACROPROCESSOS EM INDÚSTRIA PETROQUÍMICA DE MÉDIO PORTE

NECESSIDADE E CONTEXTUALIZAÇÃO

Sediada no nordeste do país e com escritórios no sudeste, a percepção tanto da Alta Direção quanto dos diversos clientes internos da ÁREA DE RH era que a agilidade e a qualidade técnica das soluções propostas por esta área, deixavam a desejar. A Diretoria entendia ser forçoso repensar a Modelagem Organizacional da área a fim de redimensioná-la para, de forma adequada, contribuir para a superação dos desafios atuais e futuros da EMPRESA.

NOSSA ABORDAGEM

Um *projeto* de MODELAGEM ORGANIZACIONAL - ESTRUTURA E MACROPROCESSOS - não visa apenas “desenhar caixinhas”. Seu principal objetivo é definir um MODELO DE OPERAÇÃO que, devidamente alinhado à missão, visão de futuro e objetivos da EMPRESA, suporte a implementação da estratégia de negócios definida e maximize a utilização das sinergias.

Para formar uma adequada imagem dos desafios a superar, inicialmente entrevistamos os Diretores e os Gerentes das principais áreas clientes internas da ÁREA DE RH, para conhecer, com clareza, as suas percepções e expectativas no que tange às necessidades da EMPRESA em termos de desenvolvimento organizacional e gestão de pessoas, bem como os pontos fortes e fracos da estrutura vigente em relação a estes temas.

Em seguida, um conjunto de profissionais reconhecidos pela sua liderança e influência como formadores de opinião foi entrevistado com o mesmo objetivo, bem como convidado a expressar a sua visão sobre os aspectos positivos e aqueles a serem melhorados na gestão organizacional e de pessoas, para dotar a EMPRESA com os recursos para suprir as necessidades identificadas com a agilidade adequada.

As percepções levantadas, uma vez ponderadas, foram consideradas na proposição de alternativas para uma nova MODELAGEM ORGANIZACIONAL da ÁREA DE RH, bem como para a composição de seu quadro de lotação, que permitisse ampliar a sua capacidade de resposta às demandas da EMPRESA e contribuir para a sustentabilidade de seu crescimento desde então.

RESULTADOS ALCANÇADOS

Uma vez aprovada a MODELAGEM e como “amarração final” do *projeto*, foram realizados os seguintes trabalhos:

- ▶ Elaboramos a descrição do cargo do primeiro executivo da ÁREA DE RH e das posições a ele diretamente subordinadas.
- ▶ Preparamos as matrizes dos diversos níveis de senioridade das carreiras de contribuição individual de nível superior e técnico que foram previstas.
- ▶ Com base no SISTEMA WISDOM DE GESTÃO DE REMUNERAÇÃO, revisamos tanto as MEDIDAS DE CONTEÚDO quanto as práticas de remuneração a serem aplicadas aos profissionais designados para ocupar as diversas posições da NOVA ESTRUTURA da ÁREA DE RH.

O projeto foi concluído e, desde então, a percepção da Diretoria e das áreas clientes internas é que a capacidade de resposta da ÁREA DE RH para as demandas relacionadas a desenvolvimento organizacional e gestão de pessoas vêm sendo atendidas com a qualidade e agilidade adequada.

PALAVRAS CHAVE: Racionalização Organizacional, Eficácia de Processos, Processos de Trabalho, Petroquímica