

GALP

INNOVATION LABS

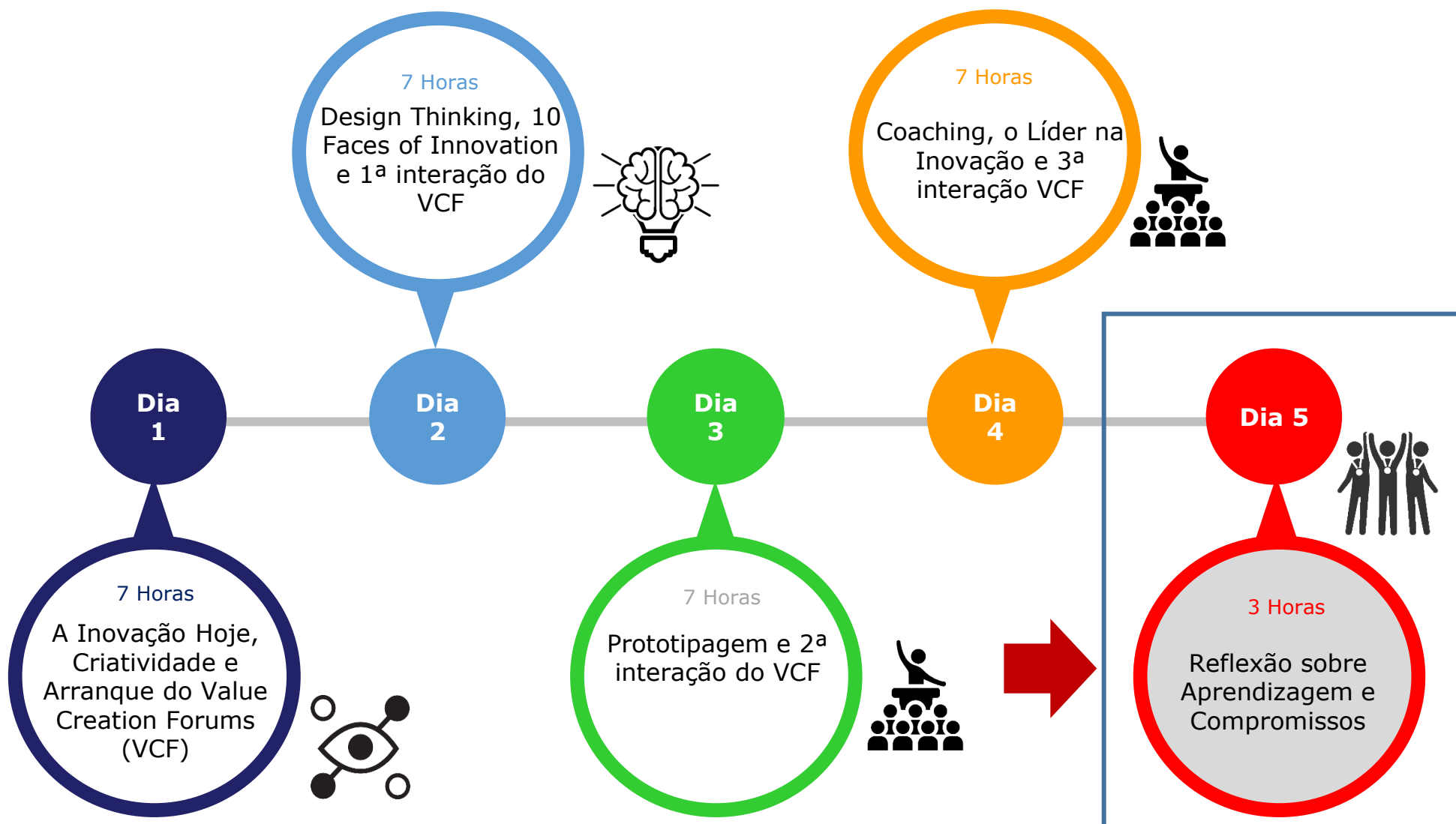
Formação em Inovação e
Value Creation Forums

Sessão 5 – Reflexão e Compromissos

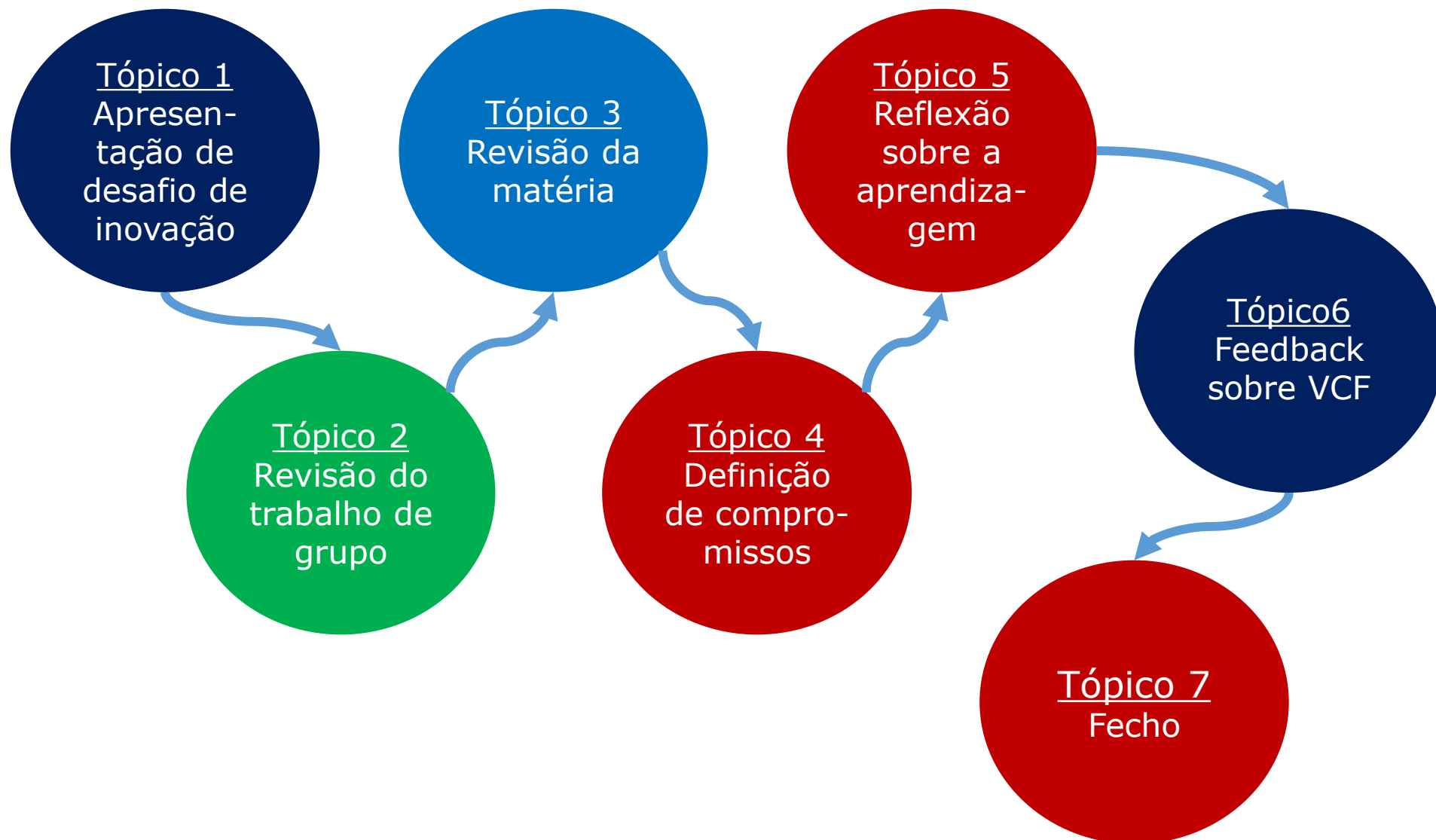
LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



O Programa



Sessão 5



GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

1. Apresentação do Desafio de Inovação Incremental

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING





1. **Identifique uma necessidade/oportunidade de inovação no departamento** onde trabalha na Galp, podendo ser: i) de melhoria interna, ii) de prestação de serviço dentro da Galp, iii) de serviço a clientes externos.
2. **Defina uma primeira abordagem**, utilizando a técnica **NABC** e o **Handbook** que Inovação Galp.
3. **Apresente o desafio de inovação** ao seu superior hierárquico e aos seus colegas por forma a obter o seu consentimento e envolvimento.
4. **Desenvolva a solução**, preferencialmente em equipa.
5. **Teste e implemente** a solução e **meça** os resultados.
6. **Documente a sua experiência para apresentação na sessão de Maio**, da seguinte forma:
 1. **Nome, departamento, designação da solução.**
 2. **Pitch escrito em 1 página, de acordo com a técnica NABC.**
 3. **Resultados obtidos.**
 4. **Reação dos colegas ao modelo NABC.**
 5. **Sumário da experiência pessoal** neste processo.



GALP INNOVATION LABS

Formação em value creation forums



CONTEÚDOS

VÍDEOS

RECURSOS

FOTOGRAFIAS

ATIVIDADES

AUTOSCOPIAS

23JAN.

AUTOSCOPIAS

25JAN.

AUTOSCOPIAS

27JAN.

Bem-vindo à Galp Innovation Labs



CONTEÚDOS



VIDEOS



FOTOGRAFIAS



RECURSOS



ATIVIDADES



AUTOSCOPIAS



GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

2. Revisão do Trabalho de Grupo

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



	Barreiras e Incentivos à Inovação na GALP	Características da Cultura de Inovação na GALP	Recomendações para o desenvolv. da Inovação na GALP	Inovação Incremental no local de trabalho
A	1. Nuno Oliveira 2. Marcos Vieira 3. Sofia Gonçalves	1. Rita Pinto 2. Leonor Uva 3. Pedro André	1. Edgar Leite 2. Guilherme Gonçalves 3. Vitor Lopes	
B	1. Fernando Matos 2. Pedro Ferreira 3. Rui Neves	1. Valter Rodrigues 2. Marisa Oliveira 3. Ricardo Salgado	1. Manuel Vasconcelos 2. Rita Castanheira 3. Samuel Dias	Trabalho Individual
C	1. Maria Cavalheiro 2. Raquel Dias 3. Alexandre Carneiro	1. Andreia Rodrigues 2. David Moreira 3. Daniel Baptista	1. Miguel Faria 2. Inês Filipe 3. Bruno Escada	

Barreiras à Inovação na Galp

Complexidade de Processos

A burocracia e complexidade de processos é um bloqueio à inovação na Galp, que resulta em morosidade e ineficiência na implementação de ideias. Para agilizar os processos de inovação, a sua dimensão e rigidez das hierarquias são desafios a ultrapassar. Há também um sentimento de os colaboradores serem demasiado pequenos para poderem fazer a diferença.

Falta de Tempo

O ritmo e cadência de trabalho de uma empresa da dimensão da Galp limitam a capacidade de utilizar tempo útil para divergir, pensar e implementar ideias. Este tempo é necessário para que se possa diagnosticar devidamente necessidades e encontrar as soluções certas.

Aversão ao Erro e à Mudança

Existe na Galp um foco muito grande nos resultados imediatos, havendo pouca abertura às novas ideias e pouco espaço para aprender com os erros e para se testarem novas formas de fazer as coisas. Esta aversão ao erro e à mudança são incutidas culturalmente nos colaboradores e limitam a inovação.

Foram identificados outros bloqueios à inovação na Galp, nomeadamente:

- **Comunicação**
- **Dimensão**
- **Falta de incentivo**
- **Obstáculos à mobilidade interna**
- **Exposição mediática**
- **Rigidez hierárquica**
- **Financiamento**

Incentivos à Inovação na Galp

Nova cultura Galp

A nova cultura e novos valores Galp geram um sentimento de mudança positiva no seio dos colaboradores Galp. Estes novos valores representam uma oportunidade sem precedentes para potenciar a inovação no seio da empresa.

Capital Humano

A Galp dispõe de um capital humano com enormes valências técnicas num espectro muito alargado de áreas do conhecimento. A diversidade dos colaboradores, bem como a aposta que tem vindo a ser feita nas novas gerações, incluindo em cargos de chefia, são fatores que contribuem para uma maior abertura e agilidade da empresa, e que, por essa via, potenciam a inovação.

Formação

A possibilidade de aprendizagem com entidades externas, através de cursos estruturados e de desenvolvimento experimental permite o constante desenvolvimento e atualização do capital humano.

Foram identificados outros incentivos à inovação na Galp, nomeadamente:

- **Transversalidade**
- **Mobilidade**
- **Dimensão**
- **Networking**
- **Acesso à informação**

Traços da Cultura de Inovação na Galp

Confiança

A cultura de inovação da Galp precisa de assentar na confiança entre pares, bem como entre os diferentes níveis da hierarquia, para que todos possam participar nos processos de inovação.

Colaboração

É necessária a existência de colaboração, tanto a nível interno como com entidades externas à Galp. A partilha de informação e boas práticas é fulcral para uma cultura de inovação de sucesso.

Reconhecimento

É necessário, para que a cultura de inovação da Galp possa funcionar, que os colaboradores sejam reconhecidos e recompensados pelos seus contributos para a inovação.

Abertura

A Galp deve manter uma mente aberta a todos os níveis da sua hierarquia, para que a mudança seja um processo contínuo e não conte com demasiada inércia.

Aceitar o erro

É necessário incutir na Galp uma cultura de aceitação do erro como um passo natural no processo de inovação. É o erro nas novas ideias e não o erro operacional que precisa de ser tolerado.

- **Propriedade:**
- **Comunicação:**
- **Autonomia:**
- **Responsabilização:**
- **Transparência:**
- **Informalidade:**
- **Curiosidade:**

Recomendações para o Desenvolvimento da Inovação na Galp



1. Cada pessoa identifica 3 recomendações
2. Debate e agregação por mesa
3. Apresentação por mesa

Por que falha a inovação?



1. A inovação envolve errar e falhar. É da **sua natureza**.
2. A inovação **não resulta de fórmulas simples**, de uma metodologia, de um fator.
3. Muitas empresas procuram **modelos que são a antítese** da inovação.
4. Poucas empresas têm um **framework/metodologia** formal de promoção e gestão da inovação.
5. Muitas empresas não definem e cultivam a necessária **cultura de inovação**.
6. Muitos modelos adotados pelas empresas são deficientes ou copiados de **realidades muito diferentes**.
7. Muitas empresas assumem que a inovação resulta **apenas de fonte interna**.

Crenças Inibidoras da Inovação no Dia a Dia

- **Não temos tempo** para gerar novas ideias
- Claro que gostaríamos de produzir novas ideias, mas **sou pago para ter resultados** e estamos a fazer dinheiro!
- Vamos deixar o processo atual pelo menos durante mais um ano antes de passarmos à próxima **inovação**
- É verdade que **o João**, do marketing **teve uma excelente ideia, mas na verdade não funcionou, pois não?** Devíamos dizer-lhe para se concentrar no que realmente funciona, em vez de ter ideias e tentar algo completamente novo.



GALP

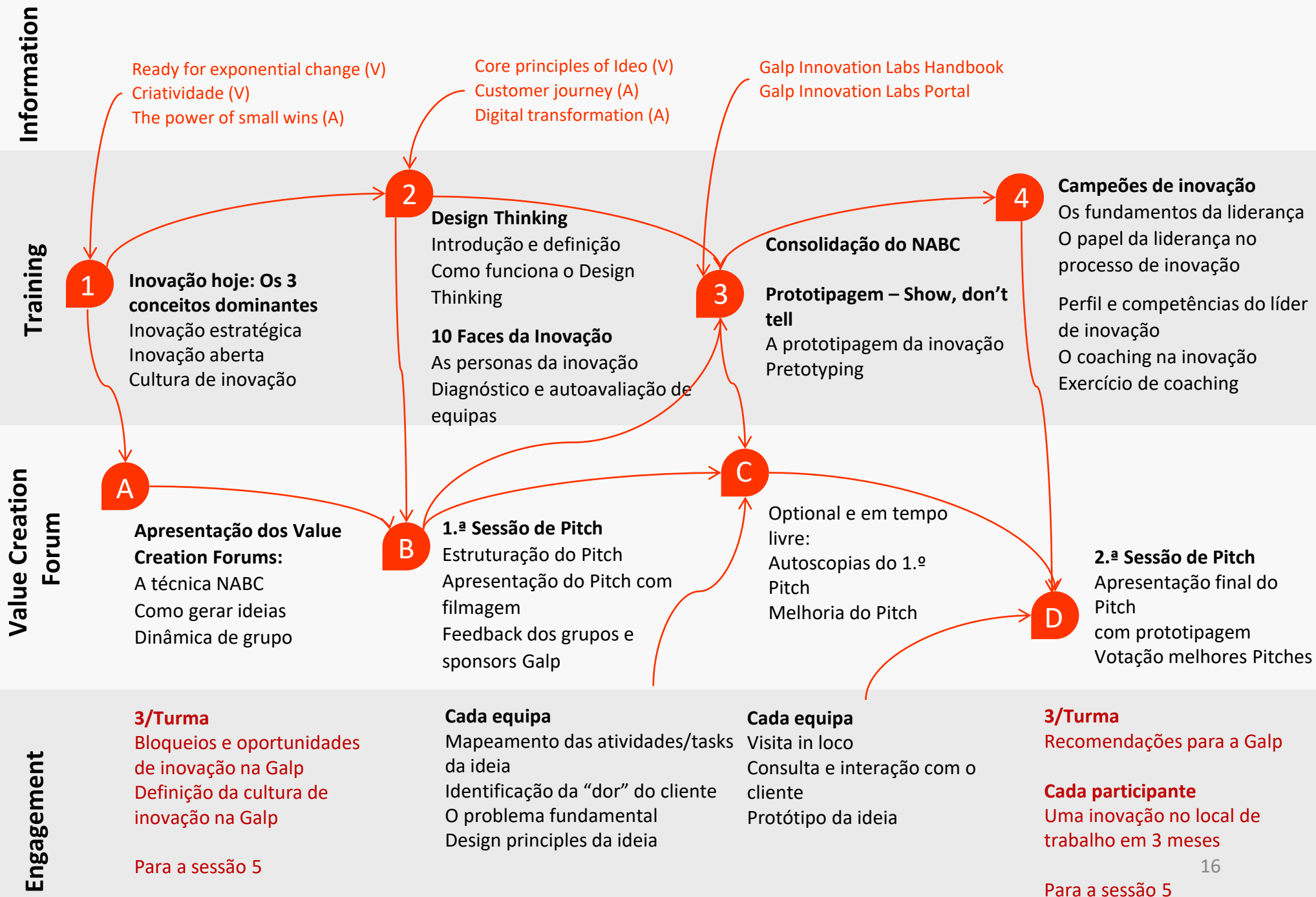
INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

3. Revisão da matéria

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING





A Proposta de Valor num Minuto



Alinhamento NABC - Formação

Inovação Hoje:

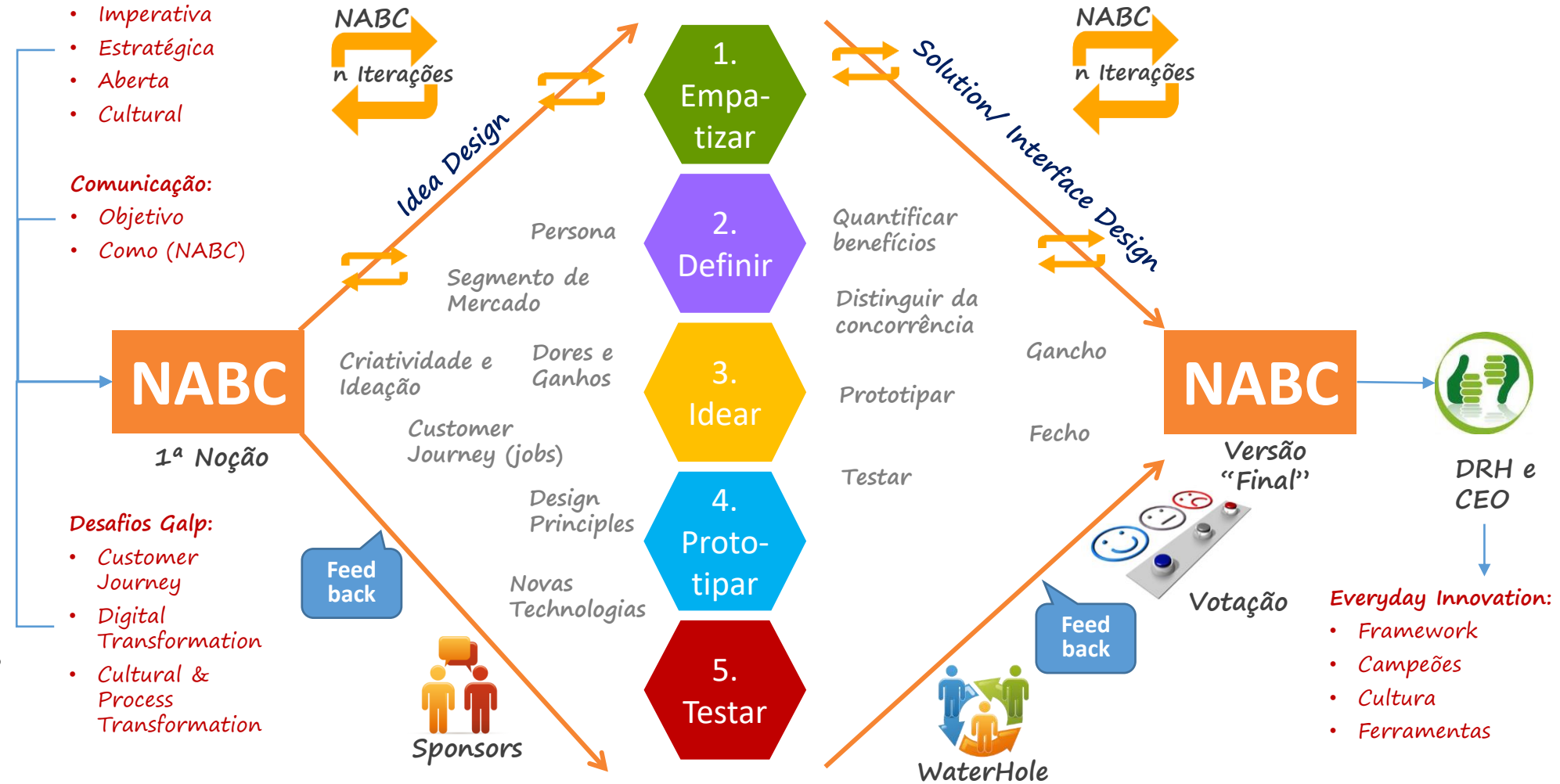
- Imperativa
- Estratégica
- Aberta
- Cultural

Comunicação:

- Objetivo
- Como (NABC)

Desafios Galp:

- Customer Journey
- Digital Transformation
- Cultural & Process Transformation



Ideias, Ideias,
1ª Ideia

Descoberta,
Definição

Conceito
Inicial

Refinamento,
Prototyping

Conceito
Final

Pl. Negócios,
Desenvolvimento, Teste

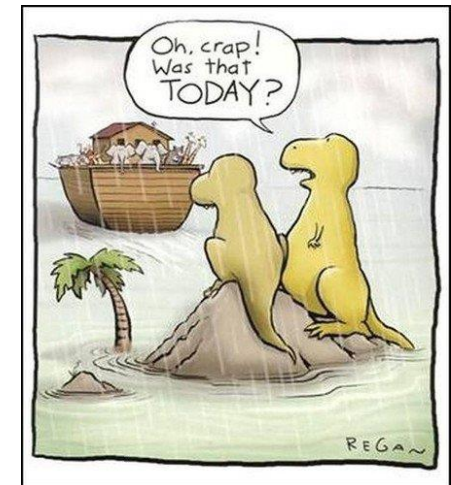
Produto/ Serviço
Processo/ Modelo

Sumário da Sessão 1

Inovação Estratégica

A Inovação é o resultado de um processo contínuo orientado à criação de valor, que torna uma ideia em valor para o cliente e em lucros para a empresa.

É prever e desenvolver os produtos/serviços que os clientes querem, precisam e estão disponíveis para pagar.

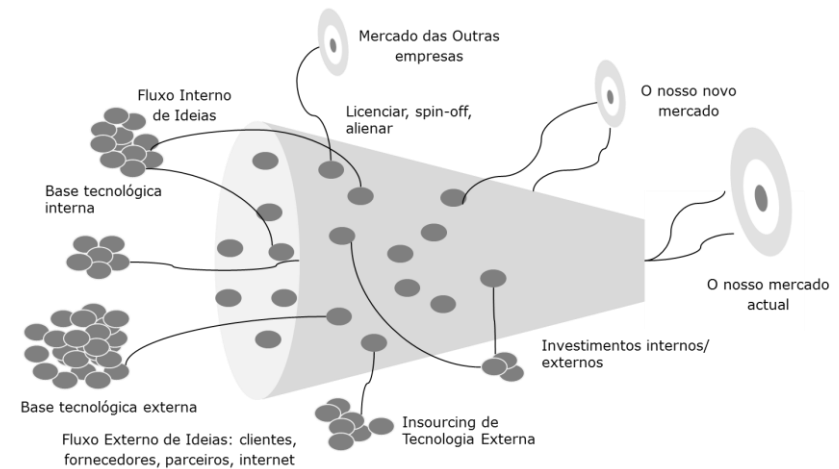


Sumário da Sessão 1

Inovação Aberta

A Inovação Aberta é a utilização de fluxos de conhecimento para fora e para dentro da entidade com o intuito de acelerar a inovação interna, expandir mercados e melhorar resultados.

Um processo para gerar inovação (interna e externa) suportada em novas formas de colaboração, transparência e cooperação.



Sumário da Sessão 1

Cultura de Inovação

Uma cultura de inovação é um **ambiente que estimula e encoraja pensamento criativo e ação pragmática**, novas perspetivas e a **experimentação** de forma contínua e consistente, **tolera o erro e o risco**, em toda a organização, para extrair valor económico e social do conhecimento, deste modo gerando novos produtos, serviços e processos que trazem novo valor para a organização e o mercado.

O que acontece para além das iniciativas formais?

Quando não há orientação ou projeto?

Quando ninguém está a olhar?

Inovação especializada, suportada por I&D, análise sistematizada, com investimento de longo prazo

Uma Responsabilidade da Empresa

+

Inovação por todos os elementos da organização Galp, operacional, por não especialistas, abrangente e inclusiva de todos.
Everyday Innovation

Uma Responsabilidade Individual

Para todos!

A qualquer momento!

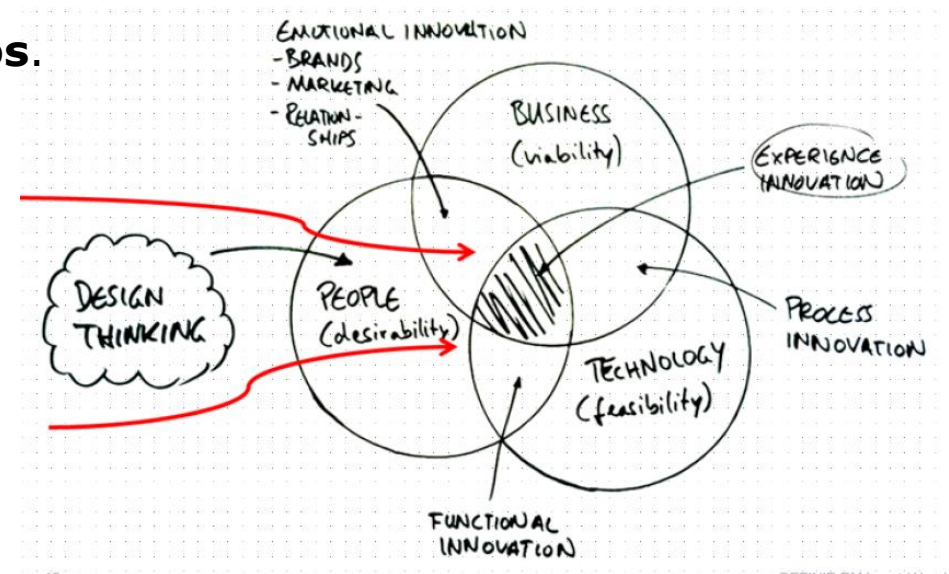
De todos os tipos!



Sumário da Sessão 2

Design Thinking – Definição

- uma abordagem **colaborativa**
- centrada no **comportamento humano**
- que utiliza ferramentas de **design**
- por forma a **integrar** as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos de sucesso empresarial e
- capaz de resolver problemas **complexos**.



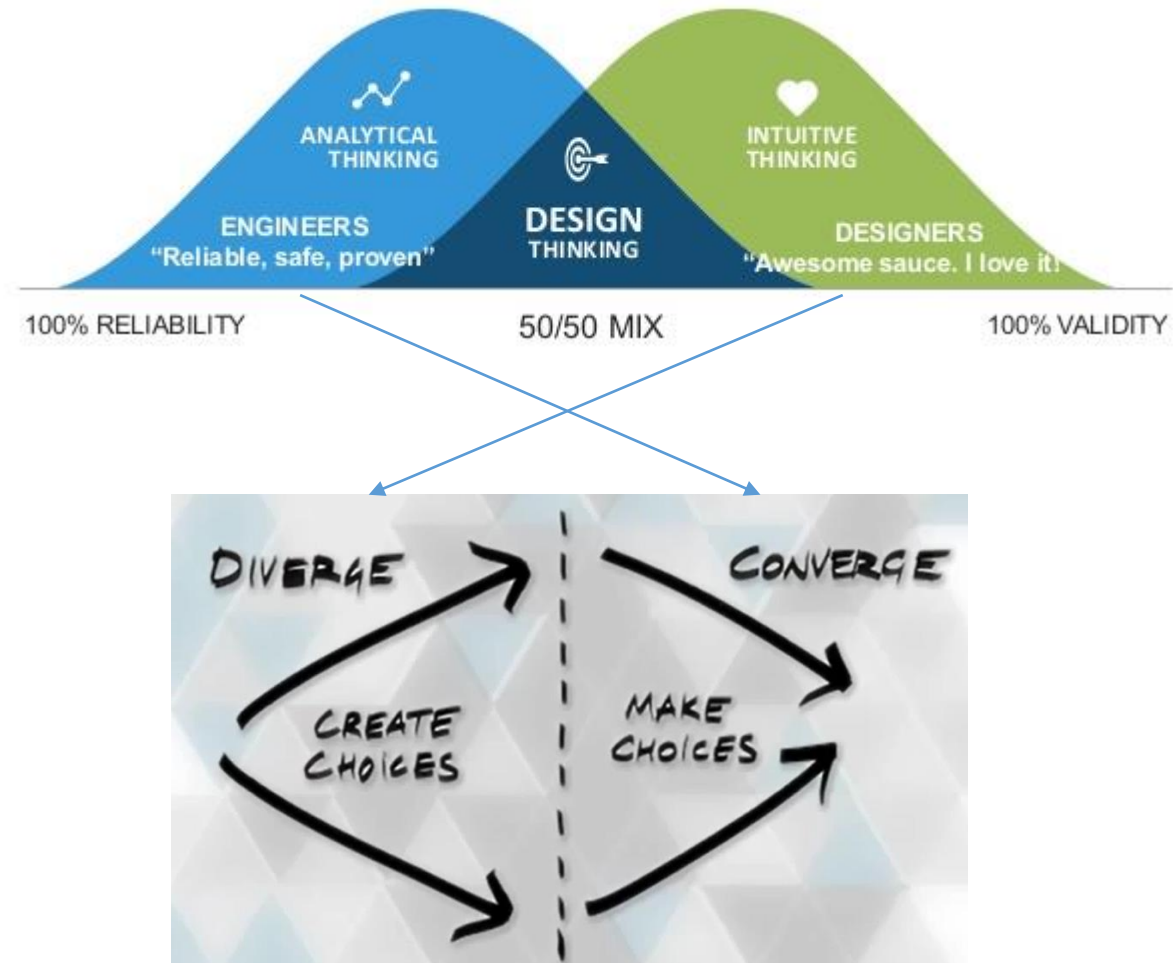
Sumário da Sessão 2

Design Thinking – Caracterização

Uma **forma de pensar**

Não é preciso ser um designer para utilizar o design thinking, mas as **seguintes capacidades** são importantes:

- Pensamento visual e divergente
- Empatia e sensibilidade cultural
- Pensamento integrativo e holístico
- Pensamento em analogias e metáforas.



Sumário da Sessão 2

Design Thinking – Como Funciona

Aprender com as Pessoas

Encontrar Padrões

Desenhar os Princípios

Tornar Tangível

Iterar constantemente



Sumário da Sessão 2

10 Personas de Inovação



Personas que Aprendem

- Criadores de novas ideias, humildes e dispostos a aprender
- Tentam entender as necessidades do cliente
- Constroem modelos e protótipos, fazem associações entre diferentes saberes e fazem conexões
- Observadores, intuitivos, curiosos e rápidos a conceber soluções



Personas que Organizam

- Reúnem e organizam os recursos para a inovação acontecer
- Superam obstáculos e planeiam o caminho a seguir
- Garantem os processos que permitem as ideias avançar.
- Reconhecem o processo de orçamentação e alocação como complexo xadrez e jogam para ganhar



Personas que Constroem

- Conseguem que as coisas sejam feitas
- Canalizam o poder dos papéis que organizam para fazer a inovação acontecer no nível do cliente
- Projetam experiências atrativas, gerem o relacionamento com o cliente e constroem narrativas convincentes
- Têm grande visibilidade na organização



1. Antropólogo



2. Experimentador



3. Polinizador



4. Saltador d'obstáculos



5. Colaborador



6. Diretor



7. Arquiteto d'experiências



8. Cenógrafo



9. Cuidador



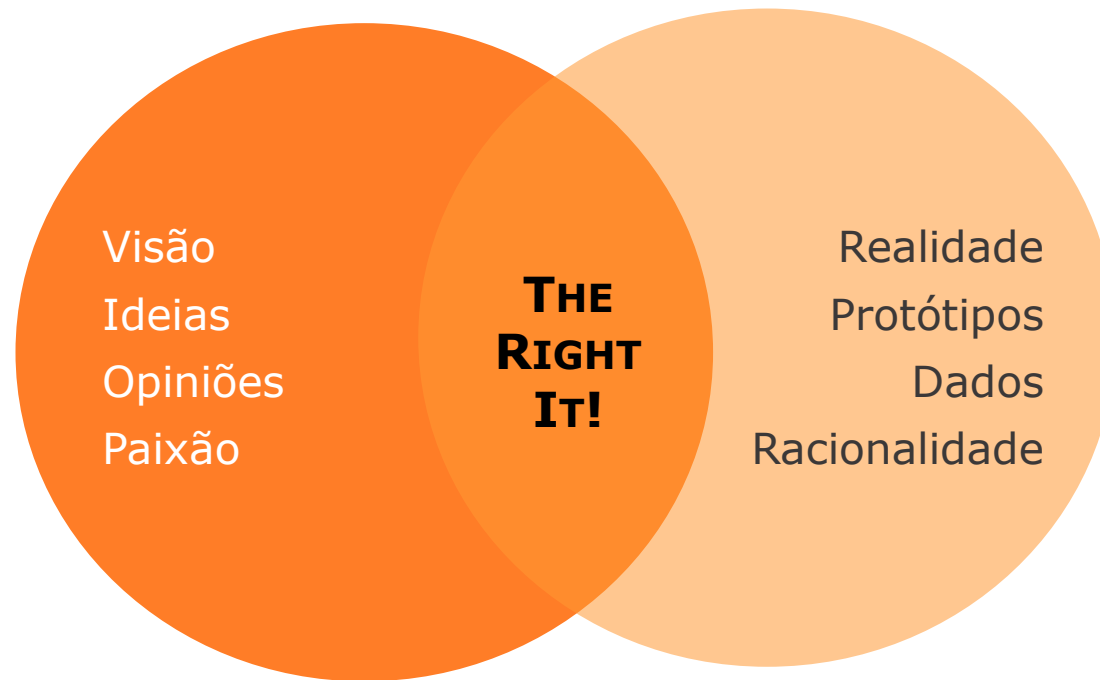
10. Narrador

Sumário da Sessão 3

Pretotyping: Porquê e Objetivo

Make sure you are building ***The Right It***
before you build ***It*** right.

**LEI DO
INSUCESSO:**
A maior parte
das novas
ideias falha
**mesmo
quando bem
executadas**



Sumário da Sessão 3

Pretotyping: Como

Fake it before you make it!

Pretotyping

- **Investimento:** horas, dias
- **Questão Principal:** usá-lo-íamos?
- **Entregável:** Pretótipo (trabalho)



Prototyping

- **Investimento:** meses, semanas
- **Questão Principal:** conseguimos fazê-lo?
- **Entregável:** Protótipo em desenvolvimento

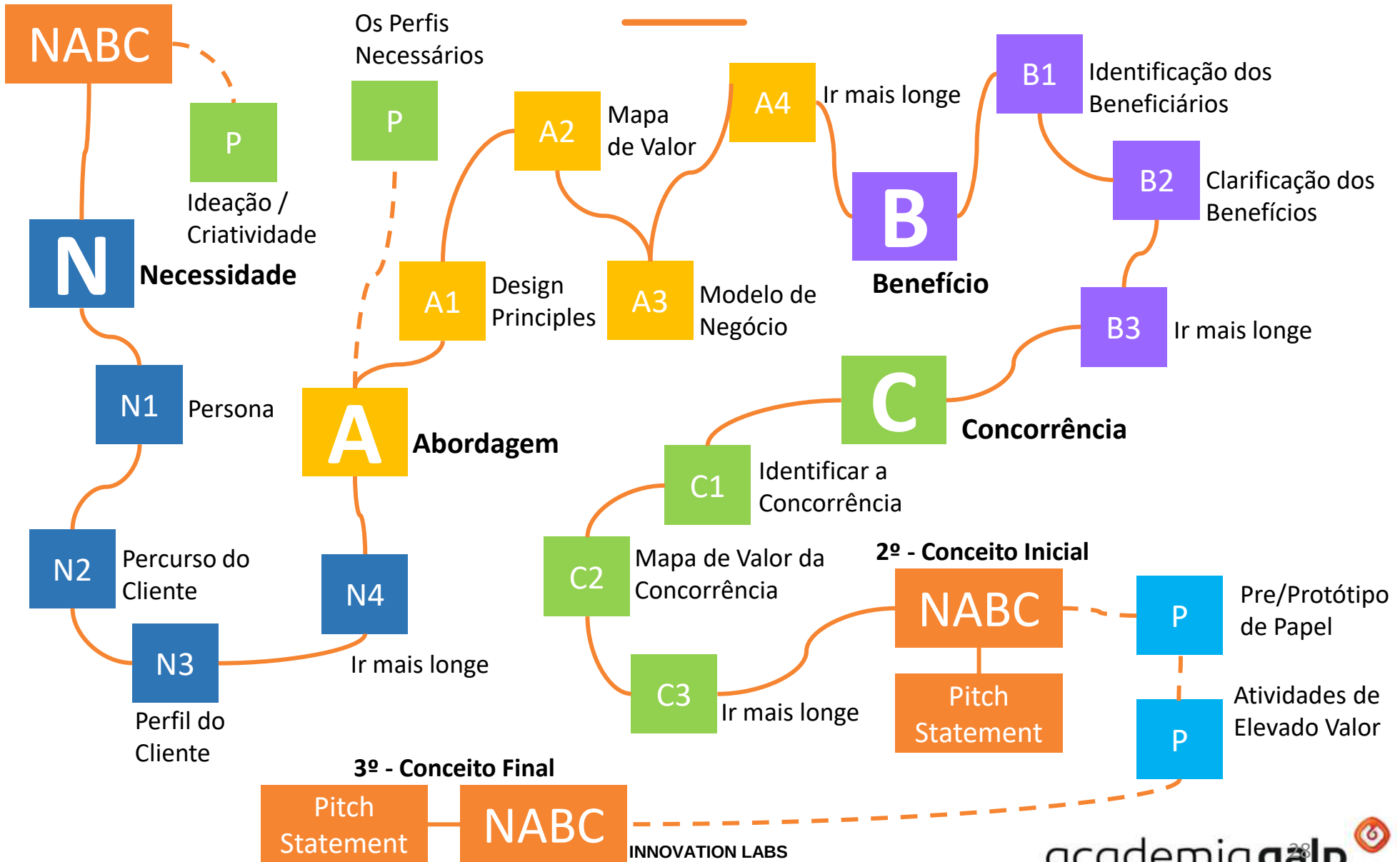


- **Mechanical Turk Solutions - IBM**
- **Pinocchio - Palm**
- **Fake Doors - Zappos.com**
- **MVP - Minimum Viable Product - Dropbox**
- **One Night Stand - Banca**
- **Impersonator - Tesla**

Sumário da Sessão 3

Conteúdos do Booklet

1º - Ideia Inicial



Sumário da Sessão 4

Os Fundamentos da Liderança

“A liderança é um processo pelo qual um indivíduo **influencia** um grupo na direção da concretização de objetivos de **grupo** ou organizacionais desejados” (*Hollander, 1985*).

Um líder é uma pessoa que estabelece **objetivos atraentes** e tem a capacidade de **atrair seguidores** em prol dos mesmos objetivos. (*Marvin Bower*)

1º. A liderança tem a ver com um **processo de influência** e não com uma pessoa. Um chefe formal pode não exercer liderança efetiva. Inversamente, não é preciso ser um chefe formal para se exercer liderança.

2º. A liderança tem a ver com a **definição de uma visão** atraente (mudança e inovação) e a **concretização de resultados** eticamente sustentáveis e estratégica e socialmente alinhados

3º. A liderança implica **legitimidade**. O grupo deverá reconhecer ou consentir a influência do líder, que advém em grande parte da concretização de resultados. (Quick wins, créditos de legitimidade). O que define um líder são os seus **seguidores** (aí reside o seu poder).

4º. O substrato individual da liderança é **o carácter, os valores e a assumpção de responsabilidades** (locus de controlo interno). O coração coletivo da liderança é a **confiança mútua** entre líderes e seguidores.



Sumário da Sessão 4

O Campeão de Inovação

“Teacheable Point of View”

Papel do campeão da inovação:

1. Assume a liderança da **identificação das necessidades** que vão ser endereçadas e foca no **cliente**
2. Cria a **visão** geral do projeto
3. Define **abordagem** [NABC, ferramentas, Design Thinking, ...]
4. Promove as **interações** para melhoria da **proposta de valor**
5. Promove o **elevator pitch** ou a **comunicação da proposta de valor**
6. Forma e motiva as **equipas** de inovação
7. Inclui **stakeholders** importantes nos processos de inovação (colegas, clientes, fornecedores, etc.)
8. Comunica **continuamente** a visão, os objectivos e aquilo que já foi atingido



Sumário da Sessão 4

Coaching é...

O coach, mais do que facultar respostas, sabe colocar perguntas

1. Fazer perguntas poderosas, orientadas para o objetivo e não para o problema
2. Eliminar o julgamento do outro, focando mais no **quê** do que no porque
3. Refletir sobre comportamentos à luz dos seus efeitos
4. Apoiar na mudança de hábitos e crenças que **não** são benéficos
5. Acreditar que é possível, que o impossível nunca se provou existir
6. Estabelecer um compromisso, passar da intenção para a ação

Coaching e as Fases do NABC



Goldman Sachs: Cars 2025



GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

4. Definição de Compromissos

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING







Formulário de Compromissos

GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

5. Reflexão sobre a Aprendizagem

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



Objetivo Global da Formação

Competências e Cultura de Inovação na GALP



1. **Desenvolver competências de inovação.**
2. **Incute uma cultura de inovação** no ADN dos formandos.
3. Compreender e adotar um **modelo prático**, pragmático e simples, de promoção da inovação e de criação e avaliação de novas ideias – Técnica NABC.
4. Promover **a inovação como uma responsabilidade individual na GALP**, começando por trabalhar este tema ao nível dos quadros estratégicos da empresa.
5. **Criar campeões de inovação** e facilitadores da mudança para a Galp melhor enfrentar os seus desafios de negócio.



Formulário de Avaliação

GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

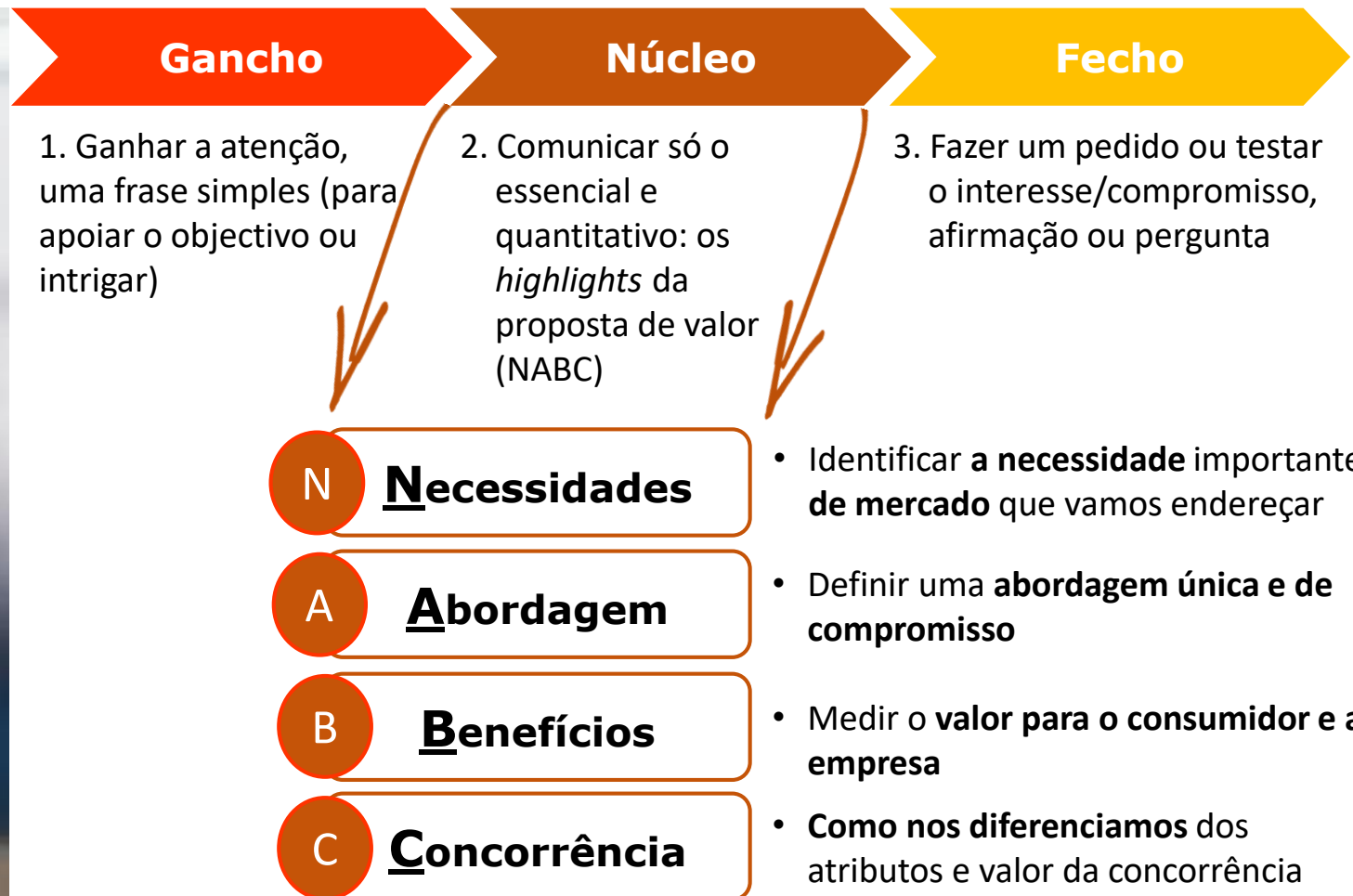
6. Feedback sobre Value Creation Forum

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



Elevator Pitch, a Proposta de Valor num Minuto

Componentes do *Elevator Pitch*



Referencial para Avaliação das Ideias (1/2)

Desafio (s)	
Designação da Ideia	
Elementos da Equipa	

	Pontuação (1 a 10)	Observações
A. Importância da Ideia Desenvolvida		
B. Adequação à Abordagem NABC		
C. Elevator Pitch (Estrutura/Comunicação)		

A. Importância da Ideia Desenvolvida

	S	N	Evidências
O cliente está disposto a pagar valor adicional?			
Impacta uma grande percentagem de clientes?			
Gera valor de negócio para o Bnp Paribas? Quantificável? Montante e margem?			
Facilita a angariação de recursos internos, fundos e investimento?			
Atrai o melhor talento e permite ganhar novas competências?			
É fácil de implementar, tem baixo risco de negócio?			
Terá um impacto positivo na empresa?			

Observações:

Positivo	A Melhorar
----------	------------

Referencial para Avaliação das Ideias (2/2)

B. Adequação à Abordagem NABC

	S	N	Evidências
A necessidade importante de mercado a ser endereçada pela ideia é explícita e clara?			
A abordagem definida é exequível e capaz de ser concretizada?			
Os benefícios para a empresa e para o cliente são claros e foram quantificados?			
A diferenciação face aos atributos e valor da concorrência é explícito?			

Observações:

Positivo	A Melhorar
----------	------------

C. Elevator Pitch

	S	N	Evidências
Bem estruturado?			
Qualidade do Gancho? Despertou Interesse?			
A comunicação foi clara e objectiva?			
Qualidade do Fecho? Motivou à acção?			

Observações:

Positivo	A Melhorar
----------	------------

Análise da Dinâmica de Grupo

Problemas	Estratégias de Resolução
-----------	--------------------------

Resultados

Value Creation Forums

1

Valor de Negócio

- Valor financeiro quantificado
- Percentagem de clientes abrangidos
- O cliente estará disposto a pagar o valor adicional?
- Risco e grau de complexidade
- Atrai talento e mobiliza a empresa

2

Qualidade Técnica

- A necessidade de mercado é clara e importante
- A abordagem é clara e exequível
- Os benefícios são claros e quantificados
- A diferenciação face à concorrência é explícita e válida

3

Qualidade da Comunicação

- Despertou interesse (qualidade do Gancho)
- A comunicação foi clara e objetiva
- Motivou ação (qualidade do fecho)

Resultado dos Pitches

Value Creation Forums



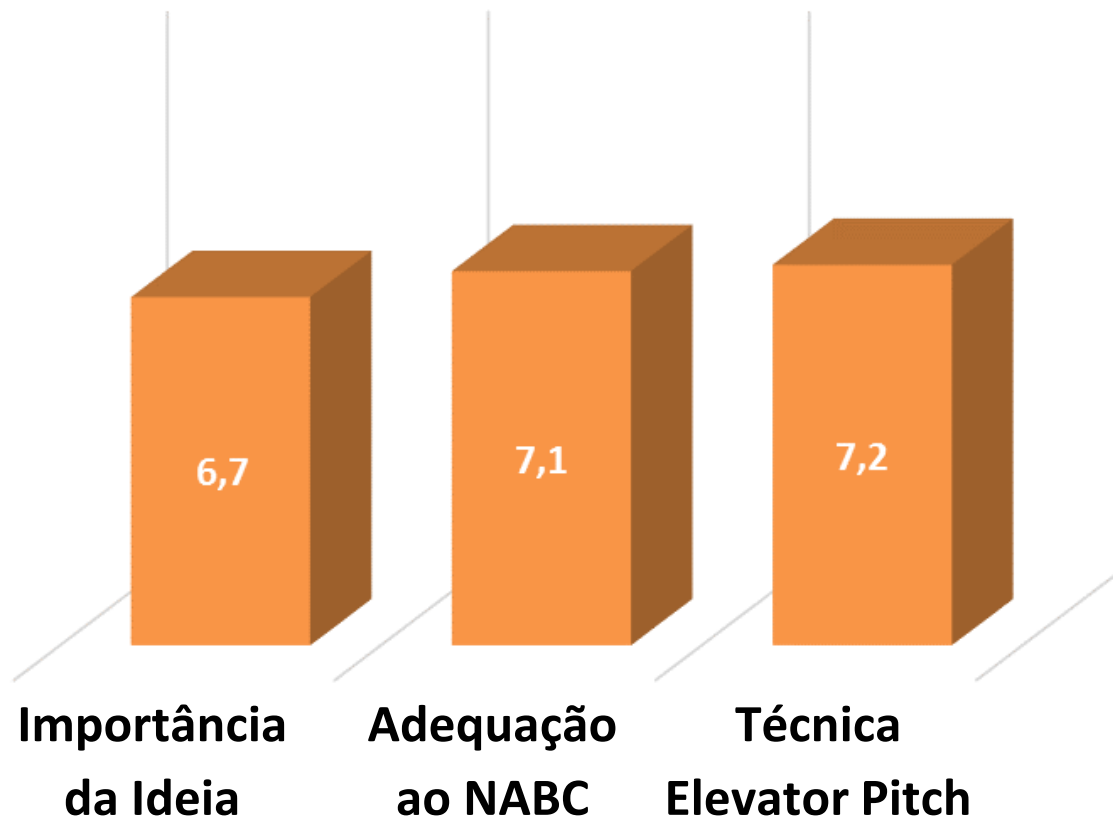
- ✓ Houve uma **melhoria exponencial nos pitches**
- ✓ A **técnica NABC** foi **muito bem executada**
- ✓ Os grupos trabalharam bastante entre a sessão 3 e a sessão 4
- ✓ As **ideias cumpriram o objetivo** do exercício e nalguns casos superaram as expectativas

... podiam ter ido mais além, numa perspetiva de médio/ longo-prazo e tendo em conta as tendências futuras no setor automóvel e os seus impactos para o oil&gas

7 Ideias vão ser apresentadas à CE e **4 ideias** serão avaliadas internamente para despiste

Resultados

Value Creation Forums



Resultados

Value Creation Forums



Próximos Passos

Value Creation Forums

- **Próxima sessão conjunta: 12 de Maio**
- **Agenda:**
 - ✓ Verificação do Plano de compromissos pessoais
 - ✓ Reflexão conjunta sobre aprendizagem efetuada
 - ✓ Reforço das mensagens principais do programa
- **Apresentação dos pitches “vencedores”
à Comissão Executiva: “data a agendar”**

Todos participam!

GALP

INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

7. Fecho

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



Galp Innovation Labs 2017

