



## FERRAMENTA: MÉTODO DA CUMBUCA

### ESTRATÉGIA E GESTÃO

**INDICADO PARA** empresas de todos os portes, em especial as menores e aquelas com poucos recursos para investir em treinamento e desenvolvimento de equipes.

**SERVE PARA** que os próprios colaboradores adquiram novos conhecimentos.

**É ÚTIL PORQUE** é uma técnica simples de aprendizagem organizacional que pode trazer resultados concretos com baixos investimentos. Além disso, incentiva o autodesenvolvimento dos colaboradores.

**SOBRE A FERRAMENTA:** Com este nome, foi desenvolvido pelo consultor Vicente Falconi (FALCONI, 2009) em seu livro O Verdadeiro Poder. É uma técnica que pode ser muito eficiente já que incentiva o estudo em grupos pequenos em encontros rápidos e periódicos e obriga que todos estejam preparados para liderar a sessão.

**Como usar:** Apesar de a ferramenta ter sido criada para o livro O Verdadeiro Poder, pode ser usada para vários outros livros, guias ou manuais. A seguir apresentamos uma versão do Método da Cumbuca que pode ser aplicada por empresas de pequeno porte:

1) Escolha um livro que você acredite que tenha impacto positivo no resultado do negócio. Na última página desta ferramenta há algumas sugestões de literatura. Os livros indicados para empresas de pequeno porte podem ser enquadrados em quatro categorias principais:

- a) **Proficiência:** Apresentam conhecimentos básicos que devem ser dominados pelo colaborador para a boa execução de suas atividades. Ideal para a aquisição de proficiência em determinado assunto. Exemplo: idiomas, matemática financeira, contabilidade, 6-sigma.
- b) **Técnica:** Apresentam guias/manuais que podem ser aplicados pelos colaboradores no dia a dia do negócio. Ideal quando o problema/desafio e a solução já estão delineados. Exemplos: planejamento estratégico, desdobramento de diretrizes, gestão da qualidade.
- c) **Atitude:** Apresentam informações que podem induzir ou inspirar o colaborador a adotar uma atitude. Ideal para “abrir a cabeça” para novas ideias ou ideais. Exemplos: inovação, aspectos comportamentais (trabalho em equipe, proatividade, inibição, ética etc.) e novas situações (momentos de fusão/aquisição, rápido crescimento, redução de quadro etc.)
- d) **Lazer:** Apresentam conhecimentos que, em um primeiro momento, não têm nenhuma relação com o negócio da empresa, mas podem contribuir para um melhor ambiente de trabalho, fortalecimento da amizade e novas redes de relacionamento. Ideal para criar um ambiente de trabalho descontraído. Exemplos: história da arte, filosofia, gastronomia, antropologia.

2) Forme grupos pequenos entre quatro e seis pessoas. É importante manter o mesmo grupo durante toda a discussão do livro.

3) Fixe encontros semanais com dia, horário e tempo de duração fixos. Isso facilita que todos se programem e se comprometam com os encontros. A sugestão de Falconi são encontros de duas horas.

4) Crie, em conjunto com o grupo, um código rígido de conduta com relação às faltas. Idealmente, todos deveriam estar presentes. Na ausência de um, o encontro deveria

ser retomado na semana seguinte. O grupo também deve dividir as partes do livro de acordo com o número de encontros programados.

5) É importante a sala da reunião ter os itens necessários para uma boa discussão. Computador e projetor podem ser úteis.

6) O grupo deve ter uma cumbuca com papéis onde estarão escritos os nomes dos participantes.

7) Todos deverão ler a parte que será discutida na reunião, fazendo suas anotações.

8) No início da reunião, o nome de uma pessoa é retirado da cumbuca. Esta pessoa deverá ser a facilitadora da discussão, se preocupando com a introdução do assunto, organização do debate, incentivo à participação de todos, moderação das contribuições, relação com o que pode ser aplicado na empresa e fechamento da reunião. O fechamento pode ser:

- Um resumo daquilo que foi discutido;
- Uma organização das lições aprendidas;
- Uma lista de ações a executar.

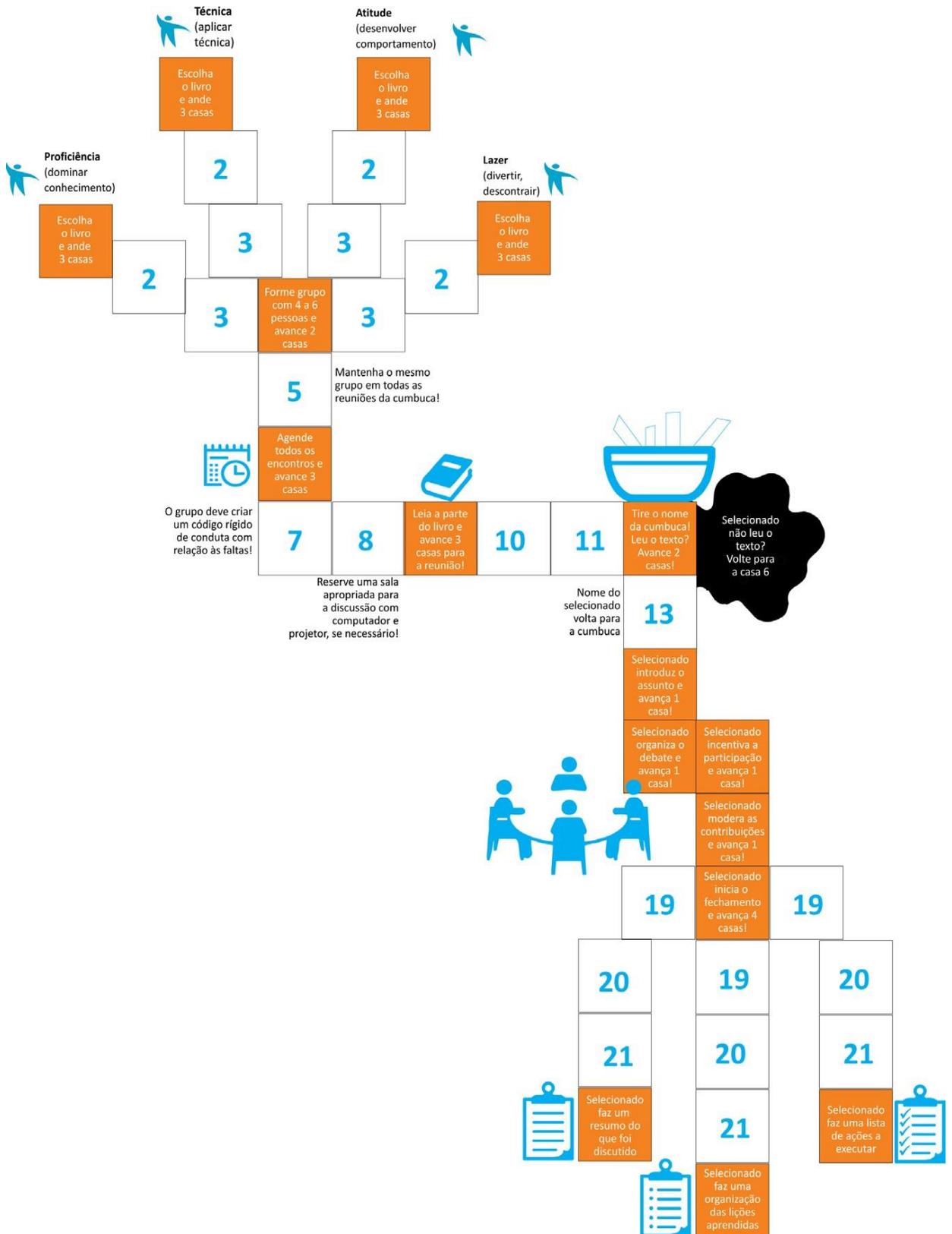
9) Se a pessoa escolhida não tiver lido o que tinha sido combinado, Falconi enfatiza que a reunião deve ser desfeita. “Não se deve sortear ou indicar outro, nem mesmo aceitar voluntários para apresentar. O método é baseado no compromisso de todos” (FALCONI, 2009. P. VII).

10) O papel com o nome da pessoa sorteada deve voltar para a cumbuca. A mesma pessoa pode ser sorteada na próxima reunião. Isso reforça seu compromisso com todas as reuniões.



## FERRAMENTA: MÉTODO DA CUMBUCA

ESTRATÉGIA E GESTÃO





## FERRAMENTA: MÉTODO DA CUMBUCA

ESTRATÉGIA E GESTÃO

### .:DICAS DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA

•**Comece pelo original:** Gostou do Método da Cumbuca? Comece pelo livro que apresenta esta técnica! Escrito pelo consultor Vicente Falconi, o livro “O Verdadeiro Poder” (INDG, 2009) reúne anos de experiência daquele que é considerado o principal consultor do Brasil. O livro é útil para empresas de qualquer porte ou setor. É dividido em três partes: 1) Fatores fundamentais na gestão, 2) O método gerencial e 3) O conhecimento na gestão.

•**Livros para proficiência:** Não se restrinja a ser proficiente em algum idioma. É possível aplicar a mesma lógica para o domínio de outras áreas de conhecimento.

Você deve ser proficiente naquele conhecimento que é exigido na sua função. Não sabe qual livro usar?

Entre nos sites das principais faculdades da sua área, busque o conteúdo programático da disciplina em que este conhecimento é ministrado e consulte os livros da bibliografia básica. Quer ir além do básico? Faça a mesma consulta, mas agora em cursos de especialização. Se

you busca proficiência “avançada”, consulte os cursos de mestrado, doutorado ou MBAs. Sempre faça esta consulta considerando as melhores escolas do Brasil e do mundo!

•**Livros para técnica:** Em geral, os livros escritos por Vicente Falconi estão nesta categoria. O livro

“Gerenciamento pelas Diretrizes” (INDG, 1996) explica como aplicar esta técnica na empresa de uma forma simples, direta e didática. Na mesma linha, O livro “Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia” (INDG, 2004) explica

a técnica sobre como atingir a eficiência nas atividades rotineiras. Mas a lista de livros que permitem o domínio de uma técnica é enorme. O “Princípio da Pirâmide”, de Barbara Minto (Pritchett, 2011), é um livro obrigatório para qualquer empresa de consultoria estratégica. Explica como aplicar

a lógica na escrita, no pensamento e em apresentações. “As leis da simplicidade”, de John Maeda (Novo Conceito, 2010), trata do domínio da técnica de como ser simples. Em um mundo tão complexo como o que vivemos hoje, tornar o complexo simples é uma habilidade cada vez mais valorizada. O livro “Slide-ology”, de Nancy Duarte (Universo dos Livros, 2010), é parada obrigatória para quem quer dominar as técnicas de apresentações em PowerPoint (ou outra ferramenta de apresentação). E para quem deseja dominar a técnica do Design Thinking, é preciso ler (e discutir) o livro “Design Thinking”, escrito por Tim Brown (Campus, 2010). Nem todos os livros apresentam uma

“técnica”. Assim, é preciso conhecer bem a obra antes de adotá-la no Método da Cumbuca com o objetivo de levar o grupo ao domínio da técnica. Especialistas, professores e consultores da área podem indicar a bibliografia mais indicada para este fim.

•**Livros para atitude:** Tome muito cuidado para não adotar um livro de autoajuda que só traz mensagens soltas, vazias e sem aplicabilidade prática. O grupo vai descobrir rapidamente que caiu em uma furada. Muitos livros colocam frases de impacto, inclusive de grandes líderes, mas que não permitem uma discussão durante “duas horas” de reunião. Tomando esse cuidado, a adoção de livros de “atitude” pode trazer bons resultados.

O livro “Transformando suor em ouro” (Sextante, 2006) do técnico de vôlei Bernardinho é um exemplo de obra que traz inspiração, exemplos e técnicas para formar times vencedores. Isso pode ser facilmente adaptado para a vida corporativa. As biografias de Steve Jobs (Companhia das Letras, 2011) e de Walt Disney (Novo Século, 2009) são duas obras-primas de dois empreendedores obcecados pela inovação, pelos detalhes, pela ambição que quer fazer melhor.

•**Livros para lazer:** E ainda é possível adotar livros para o lazer e a descontração da turma. Aqui, as regras do Método da Cumbuca podem ser menos rígidas, mas seria importante que todos também levassem a sério e realmente lessem e contribuíssem com a discussão. As opções de livros nesta categoria são ainda maiores porque não implicam em ter, necessariamente, um vínculo com

o negócio. Livros sobre vinhos (com degustação)? Nada mal! Desde de que não haja abusos (e que ninguém dirija depois). Filosofia, história da arte, gastronomia, história geral, antropologia, psicologia, esportes. A lista é muito ampla! Sua empresa pode ter uma pequena versão “in-company” da Casa do Saber ([www.casadosaber.com.br](http://www.casadosaber.com.br)).

•**Domine o Método da Cumbuca!** Mais do que sair fazendo, preste atenção naquilo que funciona (ou não) na sua empresa e crie a sua própria versão deste método.

### •MATERIAL ADICIONAL RECOMENDADO:

- FALCONI, VICENTE. O VERDADEIRO PODER: PRÁTICAS DE GESTÃO QUE CONDUZEM A RESULTADOS REVOLUCIONÁRIOS. NOVA LIMA: INDG, 2009.