OPERATIONAL EXCELLENCE. INNOVATION. NETWORKING.
EXCÊLENCIA OPERACIONAL. INOVAÇÃO. NETWORKING.

X MAGAZINE

ISSUE 06 - YEAR 02 - MAI/2012
EDIÇÃO 06 - ANO 02 - MAY/2012

Case - CSC Alcoa

Case - SSC Alcoa

Como anda a execução da sua estratégia em tempos de mudanças?

How is the implementation of your strategy going in times of change?

WWW.XMAGAZINE.CO

Uma edição com número atômico 13

Tão versátil como o seu principal produto, o Alumínio, vamos conhecer o Global Business Services (GBS) da Alcoa. Administrado pela gerente de Tecnologia da Informação (TI) e Gerente Geral do GBS na América Latina & Caribe, Tania Nossa, compartilhará conosco a história e evolução deste referenciado Centro de Serviços Compartilhados.

O ensaio desta edição nos convida a refletir sobre a capacidade de manter a estratégia corporativa integrada ás operações do negócio em tempos de mudança e o importante papel dos processos e pessoas na garantia de sucesso desta transição ou transformação.

Carlos Magalhães
Editor responsável

An issue with an atomic number 13

As versatile as its main product, the Aluminum, let's get to know Global Business Services (GBS) of Alcoa. Tania Nossa, Information Technology (IT) manager and General Manager of GBS in Latin America & Caribbean will share with us the history and development of this renowned Shared Services Center.

The essay of this edition invite us to think about the capacity of keeping the corporate strategy integrated to the business operations in times of change and the important role of process and people in ensuring the success of this transition or transformation.

Carlos Magalhães
Editor-in-chief

XMagazine

Direção Editorial: Carlos Magalhães
Concepção, edição, redação, fotografia e produção: Adriel Oliveira.
Edição e Comunicação: Adriel Oliveira.

XMagazine é uma publicação trimestral
Tiragem eletrônica - Distribuição: Gratuita

Para mais informações: marketing@xcellence.co
Para acesso digital: www.xmagazine.co

XMagazine

Editorial direction: Carlos Magalhães
Creation, editing, writing, photography and production: Adriel Oliveira.
Editing and Communication: Adriel Oliveira.

XMagazine is a quarterly publication

Electronic circulation - Distribution: Free

For more information: marketing@xcellence.co
To WEB access: www.xmagazine.co

4
Como anda a execução da sua estratégia em tempos de mudanças?
Por Carlos Magalhães

10
Case Alcoa

Como anda a execução da sua estratégia em tempos de mudanças?

How is the implementation of your strategy going in times of change?

Estudos de mercado demonstram que quando uma empresa se vê incapaz de executar ou seguir uma estratégia definida, sua primeira reação costuma ser mexer no organograma negligenciando os grandes motores da eficácia — papeis e responsabilidades, informação para decisão e a execução operacional.

Uma estratégia brilhante, um produto arrasador ou uma tecnologia revolucionária podem colocar a empresa no mapa competitivo — mas só uma sólida e integrada execução do seu fluxo operacional será capaz de mantê-la ali. A empresa precisa fazer aquilo a que se propõe (ter foco). Infelizmente, muitas não se saem bem nessa tarefa.

Na tentativa de melhorar o desempenho, a maioria das organizações parte direto para medidas estruturais, pois fazer alterações no organograma parece ser a saída mais óbvia — e as mudanças decorrentes desta são

Market researches reveal that when a business finds itself unable to implement or follow a defined strategy, its first reaction usually is to make changes to the organization chart, overlooking the major engines of effectiveness — roles and responsibilities, information to decision and operational implementation.

A brilliant strategy, an outstanding product or a revolutionary technology can place a business in the competitive arena — but only a solid and integrated implementation of its operating flow can keep it there. The company needs to do what it is intended to do (it needs a focus). Sadly, many fail in this task.

In an attempt to improve performance, most organizations head straight to structural measures, as making changes to the organization chart seems to be the most obvious way out — and the resulting changes are visible. Although it usually produces quickly short term

Carlos Magalhães
(carlos.magalhaes@xcellence.com.br)

Carlos Magalhães é sócio-diretor da Assessoria Empresarial Xcellence & CO. e CAP Magalhães Serviços Empresariais.

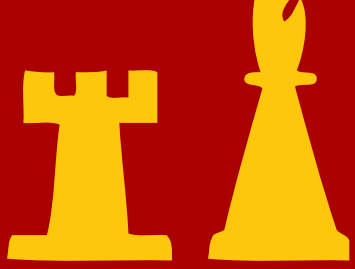
Carlos Magalhães is managing partner of Assessoria Empresarial Xcellence & CO. and CAP Magalhães Serviços Empresariais.

visíveis. Embora costume produzir eficiências de curto prazo com rapidez, essa medida aborda somente os sintomas da disfunção, não as causas. Dali a alguns meses ou anos, a empresa não raramente volta ao mesmo ponto do qual partiu. A mudança estrutural pode e deve ser parte do caminho para uma execução melhor — não como a solução.

As organizações precisam ir além da visão de caixa e organograma — deve examinar como é feito o trabalho e por quem é feito. Em vez de buscar maneiras de eliminar custos, tratar de melhorar a execução de sua operação: no processo, podem-se descobrir as verdadeiras raízes de um desempenho insatisfatório, já nas pessoas deve-se ter a clara noção de seus respectivos papéis e responsabilidades.

efficiencies, such measure addresses only the dysfunction symptoms, not the roots. Within some months or years, the company not rarely comes back to the same starting point. The structural change might and should be part of the measure for a better implementation — not the solution.

Organizations need to go beyond the cash and organization chart view — they should examine how the work is performed and who is performing it. Instead of seeking ways to eliminate costs, it should endeavor to improve the implementation of its operation: in the process, the true roots of a poor performance can be found, as to people, they should have a clear understanding of their respective roles and responsibilities.



Como consequência da pouca atenção a estes pontos, não fica difícil entender porque a empresa se torna "perita em micro gestão", na tomada de decisões pouco efetivas, num plano de ação ineficiente e mal direcionado e baixo retorno financeiro de suas ações. Não é incomum gerentes médios gastarem 40% do tempo justificando e reportando seus atos aos superiores ou questionando decisões e ações de subordinados diretos.

O desenvolvimento de uma cultura baseada em metas de desempenho e recompensa permite às pessoas ficar mais tempo no mesmo cargo para poder desenvolver e melhorar até o fim suas próprias iniciativas — e responsabilizam-se quando os frutos do esforço começam a ser colhidos. Uma consequência é que as projeções ficarão mais precisas e confiáveis e permitirá uma estrutura organizacional com menos níveis e com menos e melhores indicadores — mas isso foi um efeito colateral das mudanças, e não seu grande foco.

Crie um programa de transformação

Quatro são os elementos básicos que o gestor pode usar para melhorar a execução da estratégia — papeis e responsabilidades, informação, estrutura organizacional e recompensa — estão intrinsicamente ligados. Papeis e responsabilidades se indefinidos não só paralisam o processo operacional e decisório, mas também obstruem o fluxo de informações, descasam o desempenho da recompensa e geram atalhos que subvertem linhas formais de subordinação. O bloqueio do fluxo de informação, causado por silos organizacionais, produz decisões ruins, limita o desenvolvimento da carreira e reforça silos estruturais. Como evitar que isso ocorra?

Como cada organização é distinta e enfrenta um conjunto singular de variáveis internas e externas, não há uma "receita de bolo" para essa questão. O primeiro passo é identificar as fontes do problema.

As a result of a scant attention to these points, it is not hard to understand why the company becomes "expert in micro-management", in the not very effective decision making, in an inefficient and badly directed action plan and low financial return of its shares. It is not uncommon middle managers spent 40% of the time making excuses and reporting their actions to top managers or questioning decisions and actions of direct reports.

The development of a culture based on performance goals and rewards allows people to stay a longer time in the same position in order to fully develop and improve their own initiatives — and they claim ownership for the fruits of the effort. A consequence is that projections will become more accurate and reliable and will allow an organization structure with less levels and with less and best indicators — but this was a side effect of the changes, not its major focus.

Create a transformation program

A manager can use four basic elements to enhance the implementation of the strategy — roles and responsibilities, information, organization structure and reward — which are intrinsically connected. Roles and responsibilities, if not defined, not only inhibit the operating and decision taking process, but also block the information flow, disregard the reward performance and generate shortcuts that subvert formal lines of reporting. The blocking of information flow, caused by organization silos, produces bad decisions, restrains the career development and reinforces structural silos. How to avoid it?

Since each organization is distinct and faces an unique set of internal and external variables, there is not a "formula" to this issue. The first step is to identify the sources of the problem. When they understand the weakness areas of the company, the executives can take a number of initiatives. Barely more than 15 initiatives are placed in one transformation program. Most organizations lacks

Quando tiverem entendido as áreas de debilidade da empresa, seus executivos podem tomar uma série de iniciativas. Muito raramente se coloca mais de 15 iniciativas num único programa de transformação. A maioria das organizações não tem a capacidade gerencial ou o apetite organizacional para empreender mais de cinco ou seis de uma vez. O ideal é partir com medidas voltadas a papeis e responsabilidades e informação, e só então conceber as mudanças necessárias em recompensas e a estrutura para respaldar o novo desenho.

Um erro comum é criar um Centro de Serviços Compartilhados para responder as fragilidades organizacionais já que o modelo comprovadamente permite ganhos financeiros de médio e longo prazo e maior eficiência operacional pela simplificação, padronização e automação dos processos - isto se corretamente implantado. Algumas empresas quando criam seu CSC, reveem seu modelo e processos operacionais, centralizam as equipes de apoio, mas as divisões, muitas vezes, disfarçadamente, mantem ou contratam gente para cuidar de atividades prioritárias que o Centro "não agiliza". Por outro lado, o Centro de Serviços foca em decidir, por exemplo, como os seus processos serão desenvolvidos, em vez de integrar e definir prioridades segundo aquilo que era mais importante para a toda a organização.

Outro exemplo desse desalinhamento é a de um departamento de novos produtos que cria novas opções de produtos e cobertura de mercado, sem perguntar à área de processamento se ela tinha capacidade para processar os pedidos. Como geralmente não tem porque não foi planejada, esta tem de criar onerosos atalhos manuais para atender aos novos pedidos e demandas. A mesma área de novos produtos tampouco perguntou ao departamento atuarial como os novos produtos afetam o perfil de risco e as despesas com reembolso e custos logísticos da companhia. Como os processos serão eficientes com tantas barreiras internas na organização? - e a reorganização estrutural não resolverá este problema, pois a causa está intrinsecamente ligada a uma cultura de sobrevivência com foco em seu e isolado departamento.

the managerial capacity or the organizational appetite to undertake more than five or six at once. The ideal is to start with measures directed to roles and responsibilities and information, and then conceive the necessary changes in rewards and the structure to back the new design.

A common mistake is to set up a Shared Services Center to address the organizational weaknesses, since the pattern has proven to achieve medium and long term financial gains and greater operational efficiency by the simplification, standardization and automation of process - if properly implemented. Some companies when creating their SSC review their pattern and operating process, centralize the support teams, however the divisions, often in a disguised form, keep or hire people to deal with priority activities that the Center "fails to speed up". On the other hand, the Services Center is focused on deciding, for instance, as its process shall be developed, rather than integrating and defining priorities according to what is more important for the entire organization.

Another example of such misalignment is a new products department that creates new options of products and market coverage without asking the processing area if they had capacity for handling orders. As often they lack such capacity for it was not planned, they have to create costly manual shortcuts to meet the new orders and demands. The same area of new products didn't asked as well the actuarial division how the new products would affect the risk profile and the expenses with reimbursement and logistic costs of the company. How can a process be efficient with so many internal hindrances in the organization? - and the structural reorganization will not solve this problem, since the root is intrinsically linked to a survival culture with a focus in its isolated department.

Elementos de uma execução forte

1. Todo mundo tem uma boa noção das decisões e dos atos que são de sua responsabilidade.

2. Informações importantes sobre o ambiente competitivo chegam rapidamente à matriz e aos seus gestores.

3. Uma vez tomada, decisões raramente são questionadas, porque englobam ações integradas com benefícios para a organização.

4. Informação flui livremente entre fronteiras organizacionais.

5. Funcionários em campo e de linha em geral possuem a informação de que precisam para entender o impacto de suas decisões diárias sobre resultados.

Ações práticas

• Transferir certas decisões para pontos inferiores da organização para alinhar melhor direitos de decisão com a melhor informação disponível.

• Identificar e eliminar comitês e responsabilidades duplicadas.

• Transferir indicadores e scorecards para as equipes. Assim, em vez de gastar seu tempo em desvendar o mistério de quem causou um problema, a gerência pode se dedicar a descobrir por que o problema ocorreu. Um scorecard, ou painel, bem projetado registra não só resultados (como volume de vendas ou receita), mas também os principais indicadores desses resultados (como o total de chamadas de clientes ou de metas de clientes atendidos no prazo

Elements of a strong implementation

1. Everyone has a good understanding of the decisions and actions that they are liable to.

2. Important information on the competitive environment is sent promptly to the head office and its managers.

3. Once taken, decisions are rarely questioned, because they embody actions integrated with benefits to the organization.

4. Information flows freely among organizational borders.

5. Field and line employees generally have the information they need to understand the impact of their daily decisions on the results.

Practical actions

• To assign certain decisions to lower points of the organization to better align decision rights with the best available information.

• To identify and to eliminate committees and duplicate responsibilities.

• To transfer indicators and scorecards to the teams. Thus, instead of spending their own time trying to figure out who caused a problem, the management can dedicate itself to find the reason why the problem occurred. A good projected scorecard, or panel, records not only results (such as sales or revenue volume), but also the major indicators of these results (such as the total of incoming callings from customers or of customers goals

e com qualidade). Como resultado, o foco de discussões da gerência já não é tentar explicar o passado, mas traçar o futuro — ou seja, prever e prevenir problemas. É a empresa evoluindo da era das "caças as bruxas" para a dos "três mosqueteiros".

• Tornar o processo de planejamento mais inclusivo. Não adianta deixar as estratégias da corporação na alta gerencia e pedir tanto para a equipe de apoio como média gerencia "dar o máximo" de si.

• Aprimorar o plano de carreira e remuneração destacando as vantagens e a importância de deslocamentos laterais para o avanço profissional, não somente hierárquico.

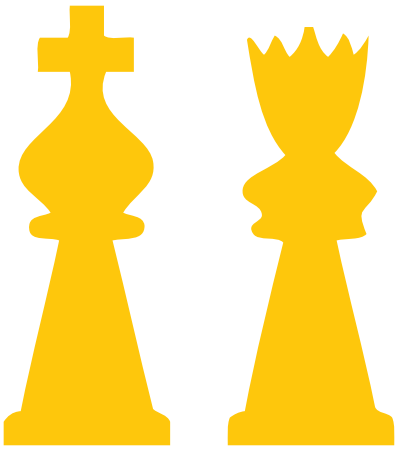
A execução é um desafio constante, conforme vimos, essas empresas podem até obter resultados de curto prazo, mas inevitavelmente voltarão aos velhos hábitos, pois não terão tratado das raízes do insucesso. Para reparar essa falha, quase sempre funciona o seguinte: garantir que as pessoas realmente saibam o que é de sua responsabilidade e a quem cabe decidir o quê — e dar a todos a informação de que precisam para cumprir esse dever. Erguidos esses dois pilares, elementos estruturais e motivacionais virão em seguida.

met on a timely fashion and with quality). As a result, the focus of management discussions is no more try to explain the past, but map out the future — that is, anticipate and avoid problems. It is the company evolving from the era of "witch hunts" to the era of the "three musketeers".

• To make the planning process more inclusive. It is no good leaving the corporation strategies with the top management and ask to the support team and medium management to "do their best".

• To improve the career and compensation plan highlighting the advantages and the value of lateral moves for professional development, not only hierarchical.

Implementation is a continuous challenge, as we could see, these companies can even achieve short term results, but they will unavoidably end up with the old habits, for they won´t have dealt with the roots of the failure. In order to cure this failure, almost always the following works out: to make sure that people really knows what is their responsibility and who is responsible for deciding what — and to give everyone the information they need to fulfill such duty. With these two pillars built-up, structural and motivating elements will follow soon after.



Shared Services Center / Centro de Serviços Compartilhados

ALCOA
GLOBAL BUSINESS
SERVICES

Tania Nossa

Diretora do Global Business Services (GBS) e CIO da Alcoa na América Latina e Caribe.

ALCOA GLOBAL BUSINESS SERVICES

A Empresa

A Alcoa é líder mundial na produção de alumínio primário e alumínio transformado, assim como a maior mineradora de bauxita e refinadora de alumina do mundo. Além de inventar a atual indústria de alumínio, as inovações da Alcoa representam importantes marcos dos mercados aeroespacial, automotivo, industrial, de embalagens, de construção, de transporte comercial e de produtos eletrônicos e industriais nos últimos 125 anos. Entre as soluções que a Alcoa comercializa estão produtos laminados, extrudados em liga dura e peças forjadas, assim como rodas Alcoa®, sistemas de fixação e construção, fundição pelo processo de cera perdida, além de expertise em outros metais leves, como superligas à base de níquel e titânio. A sustentabilidade é parte integrante das práticas operacionais da Alcoa e dos projetos de engenharia de produtos que oferece aos clientes. A Alcoa faz parte do Índice Dow Jones de Sustentabilidade há 11 anos consecutivos e cerca de 75% de todo o alumínio produzido desde 1888 ainda está em uso ativo hoje. A companhia tem aproximadamente 61 mil funcionários em 30 países do mundo todo.

The Company

Alcoa is the world's leading producer of primary and fabricated aluminum, as well as the world's largest miner of bauxite and refiner of alumina. In addition to inventing the modern-day aluminum industry, Alcoa innovation has been behind major milestones in the aerospace, automotive, packaging, building and construction, commercial transportation, consumer electronics and industrial markets over the past 125 years. Among the solutions Alcoa markets are flat-rolled products, hard alloy extrusions, and forgings, as well as Alcoa® wheels, fastening systems, precision and investment castings, and building systems in addition to its expertise in other light metals such as titanium and nickel-based super alloys. Sustainability is an integral part of Alcoa's operating practices and the product design and engineering it provides to customers. Alcoa has been a member of the Dow Jones Sustainability Index for 11 consecutive years and approximately 75 percent of all of the aluminum ever produced since 1888 is still in active use today. Alcoa employs approximately 61,000 people in 30 countries across the world.

Alcoa na Região

No Brasil, a companhia atua em toda a cadeia produtiva do alumínio, desde a mineração da bauxita até a produção de transformados. A Alcoa possui seis unidades produtivas e três escritórios distribuídos no Maranhão, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Santa Catarina, São Paulo e Distrito Federal. A empresa possui ainda participação acionária em quatro usinas hidrelétricas: Machadinho e Barra Grande na divisa dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul; Serra do Facão em Goiás; e Estreito, entre o Maranhão e Tocantins.

Alcoa Poços de Caldas

A fábrica de Poços de Caldas (MG), fundada em 1965, foi a primeira unidade da Alcoa no País. Na ocasião, recebeu o nome de Alcominas. As atividades tiveram início em 1970 e, 10 anos depois, passou a se chamar Alcoa Alumínio S.A.

Atualmente, a unidade possui quatro áreas integradas de produção: mineração, refinaria, redução e pó de alumínio, onde são produzidas aluminas calcinadas e hidratadas, metal na forma líquida, tarugos, lingotes e alumínio em pó - fabricado apenas no Brasil, entre todas as unidades da Alcoa na América Latina.

Em Poços de Caldas, também está localizado, desde 2005, o Global Business Services (GBS), onde a empresa centraliza serviços das áreas administrativas e financeiras.

Alcoa in the Region

In Brazil, the company operates in the whole of the aluminum production chain, from bauxite mining to the production of transformed products. Alcoa has six production units and three offices in the states of Maranhão, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Santa Catarina, São Paulo and the Federal District. The company also has shareholdings in four hydroelectric power stations: Machadinho and Barra Grande on the border of the states of Santa Catarina and Rio Grande do Sul; Serra do Facão in Goiás; and Estreito, between Maranhão and Tocantins.

Alcoa Poços de Caldas

The Poços de Caldas (MG) plant, established in 1965, was Alcoa's first unit in the country. At the time, it was named Alcominas. Its activities began in 1970 and 10 years later it was renamed Alcoa Alumínio S.A.

Today, this unit has four integrated production areas: mining, refining, smelting and aluminum powder, where the company produces calcined alumina and hydrated alumina, metal in liquid form, billets, ingots and powdered aluminum – which is only made in the Brazil, out of all the units in Latin America.

Global Business Services (GBS) have also been located in Poços de Caldas since 2005. This is where the company centralizes the services of the administrative and financial areas.

CENTRAL DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS

GBS South America – Central de Serviços Compartilhados Alcoa

O *Global Business Services South America* da Alcoa foi criado em 2005 e centraliza em uma única estrutura os serviços das áreas administrativas e financeiras. A cidade de Poços de Caldas foi escolhida como sede, devido à localização estratégica e à mão de obra qualificada, trazendo benefícios à cidade, como a abertura de centenas de postos de trabalho e contribuição para o fortalecimento da economia local, por meio da demanda por cursos universitários, cursos de línguas e imóveis.

Estima-se que, com a criação do GBS, os custos operacionais e de mão de obra foram reduzidos em mais de 20% na Alcoa América Latina, uma importante conquista do ponto de vista econômico. Foco no cliente, competitividade, eficiência, controle de processos e local de trabalho livre de incidentes estão entre as iniciativas de crescimento da Unidade de Serviços Globais da Alcoa na cidade mineira.

O GBS *South America* conta com cerca de 300 funcionários, aproximadamente 60 deles estão nas demais operações da companhia no Brasil.

SHARED SERVICES CENTER

GBS South America – Alcoa Shared Services Center

Alcoa Global Business Services South America was created in 2005 and centralizes administrative and financial services in a single structure. The city of Poços de Caldas was chosen as headquarters due to its strategic location and to the skilled workforce hat brought benefits to the city, such as the creation of hundreds of jobs and the strengthening of the local economy through the demand for university courses, language courses and real estate.

Our estimate is that the creation of the GBS reduced operating and workforce costs by more than 20% in Alcoa Latin America, a significant achievement within a economical perspective. Focus on customers, competitiveness, efficiency, control over processes and incident-free work environments are among the growth initiatives of Alcoa Global Business Services unit in the city.

GBS South America relies on approximately 300 employees, 60 of whom are assigned for the company operations in Brazil.

GBS - Poços de Caldas

GBS - Instalações

Missão

Prestar serviços de valor agregado às Unidades de Negócio e Unidades Administrativas da Alcoa, com custo e qualidade melhores do que as alternativas competitivas do mercado.

Objetivo

Prover aos negócios da Alcoa serviços com valor agregado, competitividade e redução de custos, além de eliminar redundâncias. O alinhamento global do GBS proporciona acesso às melhores práticas mundiais de serviços, gerando oportunidades de negócio, com vantagens competitivas aos clientes da companhia.

Referência e atuação no mercado

O GBS South America participa de um grupo de discussão, troca de experiências e benchmarking, composto por representantes de diversas empresas de todo o Brasil, chamado Grupo de Estudos de Serviços Compartilhados (GESC). Nas reuniões mensais do grupo são colocados em pauta assuntos de interesse comum dos participantes. As melhores práticas são divulgadas e discutidas para entendimento e possível adoção dos membros.

Ferramentas para aferir os indicadores

Com o objetivo de obter um bom relacionamento com o cliente e prestar serviço de qualidade, o GBS trabalha com algumas ferramentas para mensurar sua atuação. Uma das ferramentas utilizadas é o SLA (*Service Level Agreement*), que registra a satisfação do beneficiado externo (cliente) e interno (GBS). A análise mensal dos indicadores é realizada de maneira independente por todo o GBS. Os pontos mais críticos são monitorados pela liderança e desmembrados, para que seja feita uma melhor leitura dos dados, contribuindo para o atendimento operacional, melhoria do desempenho dos profissionais e desenvolvimento da área.

Mission

Provide added value services to Alcoa's Business Units and Administrative Units, with better cost and quality than the market's alternatives.

Objective

Provide Alcoa's businesses with added value services, competitiveness and reduced costs, in addition to removing redundancies. GBS' global alignment gives access to the world's best service practices, creating business opportunities and competitive advantages for the company's customers.

Market benchmark and operations

GBS South America participates in a discussion, experience exchange and benchmarking group, which gathers representatives from companies all over Brazil, called GESC - in portuguese - (Shared Services Study Group). In the group's monthly meetings, participants address topics of common interest. Best practices are disclosed and discussed for comprehension and possible adoption by members.

Indicator assessment tools

With the purpose of maintaining good customer relations and providing them with high-quality services, the GBS works with some tools to assess its performance. One of such tools is the SLA (Service Level Agreement), which records satisfaction levels for the external (customer) and the internal (GBS) beneficiaries. A monthly indicator analysis is carried out independently by the whole GBS. The most critical issues are monitored by the leadership and divided for a better reading of the data, contributing for operational services, improvement of professional performance and area development.

Atuação GBS South America

O GBS presta serviços às Unidades da Região (América Latina e Caribe), além dos Estados Unidos, e atua nas áreas Financeira, Recursos Humanos, Saúde, Segurança, Meio Ambiente, Procurement, Tecnologia da Informação e Serviços Globais & Compliance.

GBS South America Operations

GBS provides services for the Region's units (Latin America and the Caribbean), besides the United States, and operates in the following areas: Finance, Human Resources, Environment, Health, Safety, Procurement, Information Services and Global Services & Compliance.

Time da GBS / GBS TEAM - Poços de Caldas

GBS EHS

O GBS EHS atua na Região, na prestação de serviços transacionais, expertise e projetos especiais relacionados à área de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Sustentabilidade. A Alcoa é pioneira na consolidação de uma área de EHS dentro da estrutura de Shared Services, dando apoio às fábricas e à diretoria em vários trabalhos, além de atender aos profissionais do próprio GBS.

GBS EHS

GBS EHS operation in the Region providing transnational services, expertise and special projects related to the Environment, Health, Safety & Sustainability area. Alcoa is a pioneer in consolidating an EHS area within a Shared Services structure, supporting both factories and managers in several projects, in addition to focusing on professionals from the GBS itself.

INICIATIVAS

Comitê de Prevenção de Fatalidades

Com o objetivo de atuar na prevenção de fatalidades e disseminar as ações de conscientização e informações a respeito do tema para a equipe do GBS, em 2009 foi criado o Comitê de Prevenção de Fatalidades. O time é formado por integrantes de cada área, a fim de trabalhar continuamente na identificação, avaliação e controle dos riscos de fatalidades, mantendo o GBS dentro do desafio da campanha "Zero é Possível", com a taxa de incidentes registráveis igual a zero.

INITIATIVES

Fatality Prevention Committee

With the purpose of preventing fatalities and disseminating awareness actions and information on this topic to all the GBS team, the Fatality Prevention Committee was created in 2009. The team is formed by members from each area, in order to work continuously in identifying, evaluating and controlling fatality risks, keeping the GBS within the "Zero is Possible" campaign challenge, with a zero registered accidents rate.

GBS Carbon Emission

Esta iniciativa, em parceria com o Jardim Botânico de Poços de Caldas, visa compensar as emissões de CO2 do GBS, geradas pelo consumo de combustível no transporte de funcionários, viagens de negócio, reposição de gás utilizado em ar condicionado, bebedouros etc., consumo de papel e energia elétrica. Com base nesta proposta, anualmente são plantadas mudas de espécies nativas do Planalto de Poços de Caldas, entre outras exóticas, na tentativa de compensar o CO2 emitido. Este plantio também é contabilizado no Programa 10 Milhões de Árvores.

GBS Carbon Emission

This initiative, in partnership with Poços de Caldas Botanical Garden, aims to compensate CO2 emissions by the GBS, caused by fuel consumption during employee transport, business trips, replacement of gases used in air conditioning, water fountains etc., paper and power consumption. Based on this proposal, seedlings of native species from the Poços de Caldas plateau are planted every year, among other exotic specimens, in an attempt to offset CO2 emissions. Such planting is also accounted for in the 10 Million Trees Program.

GBS FINANCEIRO

O Departamento presta serviços contábeis e financeiros para o Brasil, Suriname, Jamaica e Estados Unidos, dando suporte às operações de tesouraria e movimentações financeiras, fechamento mensal, processamento de recebimentos e pagamentos, e suporte às operações de comércio exterior, dentre outras atividades.

GBS FINANCE

The department provides accounting and financial services to Brazil, Suriname, Jamaica and the United States, supporting treasury operations and financial transactions, monthly closing, processing of receipts and payments, as well as foreign trade operations, among others activities.

GBS SERVIÇOS GLOBAIS & COMPLIANCE

O departamento tem dois grandes focos estratégicos. O primeiro é voltado à eficiência na prestação de serviços além fronteira, com relatórios e algumas análises para as Unidades de Negócios globais da Alcoa, GPP (Produtos Primários), GRP (Laminados) e EPS (Soluções de Produtos de Engenharia) nas áreas de EHS, IT, Finanças e Tecnologia, atendendo diretamente países das Américas do Norte, Central e do Sul, Caribe e Europa. Estes serviços têm como objetivo padronizar processos e dar mais competitividade para as operações da Cia.. O segundo foco é voltado à área de Compliance, que busca assegurar pleno alinhamento das operações da Alcoa na Região com legislações, requerimentos, políticas e procedimentos vigentes, criando assim um ambiente mais robusto de controles internos.

GBS GLOBAL SERVICES & COMPLIANCE

The department has two main strategic focuses. The first is geared to the efficient provision of services across the border, with some analysis and reports for the Business Unit's global Alcoa, GPP (Primary Products), GRP (rolled products) and EPS (Product Engineering Solutions) in the areas of EHS , IT, Finance and Technology, directly serving countries of North, Central and South America, the Caribbean and Europe. These services are designed to standardize processes and bring greater competitiveness for the operations of Cia. The second focus is on the area of Compliance, which seeks to ensure full alignment of Alcoa's operations in the region with laws, requirements, policies and procedures, thus creating a more robust internal controls.

GBS INFORMATION SERVICES

O GBS IS (Information Services – Tecnologia da Informação) presta serviços às localidades, seguindo padrões e procedimentos globais. Assim como o GBS EHS, a área de Information Services também é uma das poucas presentes dentro de um Shared Services, tornando-se um diferencial competitivo.

GBS INFORMATION SERVICES

GBS IS (Information Services) provides services to locations, following global standards and procedures. As the GBS EHS, the Information Services area is also one of the few not frequently seen in Shared Services, bringing a competitive advantage to GBS.

GBS PROCUREMENT

A área de Aquisição e Logística do GBS é responsável pela compra de bens e serviços, tendo como objetivo alavancar negociações alinhadas aos procedimentos da companhia, visando à satisfação dos clientes internos. Devido à sua atuação estratégica junto aos fornecedores, a maior parte do departamento está situada no escritório Paço das Águas, no centro de Poços de Caldas.

GBS RECURSOS HUMANOS

O GBS RH tem um papel fundamental no suporte ao modelo e à estratégia de Recursos Humanos da Alcoa, sendo responsável pela entrega de serviços de RH com agilidade e qualidade, garantindo a aderência às políticas da Alcoa e legislação vigente. Desta forma permitiu-se que as demais partes de Recursos Humanos, Business Partner e CoE, direcionassem o foco de atuação para questões estratégicas, ligadas aos objetivos dos negócios da Alcoa, e aos processos-chave de RH (atração, desenvolvimento e retenção de funcionários).

GBS PROCUREMENT

The GBS Procurement area is responsible for purchasing goods and services, with the purpose of leveraging negotiations, in line with the company's procedures, aiming to satisfy internal customers. Due to its strategic role with suppliers, most of the Procurement personel is located at the Paço das Águas office, downtown Poços de Caldas.

GBS HUMAN RESOURCES

GBS HR plays a vital role in supporting Alcoa's Human Resources model and strategy, being responsible for delivering quick, high-quality HR services, ensuring compliance with Alcoa's policies and current laws and regulations. In this way, other Human Resources areas (Business Partner and CoE) were allowed to focus on strategic issues linked to Alcoa's business objectives, and on key HR processes (attracting, developing and retaining employees).

Time da GBS / GBS Team - Poços de Caldas

Está chegando o livro de Carlos Magalhães sobre Centro de Serviços Compartilhados.

Confira mais em: www.xmagazine.co