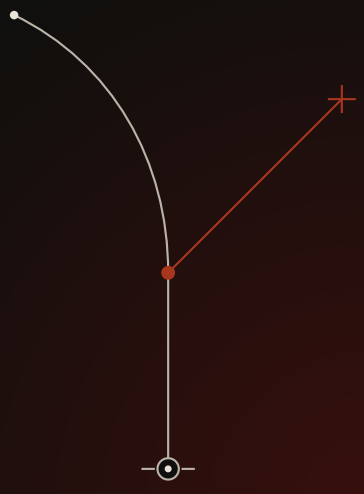
TELEMETRIA · DOCUMENTO PARA ÁREAS DE PESSOAS E RH

O que a avaliação de desempenho *não mostra*.

Mentoria para lideranças seniores, em individual, grupo e workshop.



CADU LEMOS

O CONTEXTO

O que pesa na decisão de um executivo *sênior*.

Quanto mais alto o cargo, menos gente diz ao executivo o que ele precisa ouvir. A agenda se enche de reuniões em que ninguém tem interesse em contrariar quem decide, o feedback chega filtrado pela hierarquia, o par da diretoria disputa o mesmo orçamento e a própria área de Pessoas conhece o líder, em boa parte, pelos indicadores do time dele.

A vida do líder sênior segue acontecendo fora do expediente. Uma sucessão que não sai do papel, a aposentadoria que se aproxima, um casamento em revisão, os pais que adoecem, os filhos que saem de casa, a pergunta de sentido que aparece depois de anos de metas cumpridas. Essas situações aparecem no trabalho em forma de decisão adiada, irritação com o time, conflito entre pares e perda de presença nas reuniões.

A Telemetria foi desenhada para esse ponto. É uma mentoria individual, em pequenos grupos ou em formato de workshop, que lê o padrão de comportamento enquanto ele acontece, no instante em que o executivo decide, e trata das questões profissionais e pessoais na mesma conversa, porque na vida de quem decide elas se influenciam o tempo todo.

> *O padrão decide antes de quem decide.*

POR QUE O NOME

Na Fórmula 1, telemetria é o conjunto de dados que o carro transmite durante a prova. A equipe acompanha pressão, temperatura e desgaste em tempo real e corrige durante a corrida. A mentoria segue o mesmo princípio: o trabalho acompanha as decisões do executivo enquanto elas acontecem, muito antes do ciclo anual de avaliação.

QUANDO INDICAR

Sinais que o RH costuma perceber *primeiro*.

A indicação parte do momento que a área de Pessoas observa. O tema de cada sessão fica sempre a cargo do mentorado, e é essa liberdade que permite tratar o que de fato pesa na rotina de quem decide.

NA ROTINA PROFISSIONAL

- Promoção recente a C-level ou a um escopo bem maior que o anterior
- Sucessão em curso, do lado de quem sai ou de quem assume
- Fusão, aquisição ou reestruturação que redistribui poder entre diretores
- Conflito persistente entre pares da diretoria ou entre sócios
- Resultado alto acompanhado de rotatividade no time
- Decisões relevantes adiadas sem motivo técnico aparente
- Líder tecnicamente impecável que perdeu a confiança da equipe

NA VIDA PESSOAL

- Separação, luto ou adoecimento de alguém próximo
- Aproximação da aposentadoria ou da saída da carreira executiva
- Perda de sentido depois de metas cumpridas
- Cansaço acumulado que ainda não virou afastamento
- Mudança de país, de cidade ou de estrutura familiar
- Identidade confundida com o cargo
- Retorno ao trabalho depois de um período de licença

Para a área de Pessoas. Executivos seniores raramente pedem ajuda pelos canais formais. A indicação costuma funcionar melhor apresentada como investimento no líder, feita em conversa reservada e com a escolha final nas mãos dele. Quando o desafio é do time inteiro, o workshop permite tratar o tema com o grupo reunido. Uma conversa prévia entre o RH e o mentor ajuda a calibrar esse convite.

COMO FUNCIONA

Formatos e *etapas*.

01

INDIVIDUAL

Executivos e C-level

Para quem decide sob pressão constante e vê o mesmo padrão se repetir apesar da intenção de mudar. O trabalho parte da auto-observação: o que se repete na forma de decidir, o que a pressão faz com a atenção, em que momentos o ego passa a conduzir a decisão. Temas pessoais entram na mesma conversa, porque costumam estar na origem do padrão que o time enxerga.

02

PEQUENOS GRUPOS

Diretorias, times de liderança e sócios

Para grupos que decidem juntos todos os dias e acumulam tensões que a rotina não deixa tempo para tratar. A mesma leitura contínua é aplicada ao coletivo, com foco em comunicação transparente, presença e atenção genuína entre pares.

03

WORKSHOP

Workshop sob medida para o time e a liderança

Encontro construído a partir das necessidades de momento do time e da liderança, conduzido com técnicas contemporâneas de facilitação de diálogo e de construção de visão. A estrutura está detalhada na página seguinte.

04

COMO COMEÇA

Uma conversa de contexto

Primeiro com a área de Pessoas, para entender o momento e o que se repete. Depois com o líder, para confirmar o interesse e o objetivo. Formato, cadência e duração são desenhados a partir dessas duas conversas. As sessões individuais e em grupo duram de 90 a 120 minutos.

A BASE DO TRABALHO

Ciência do comportamento, estado de flow, presença e o Eneagrama como instrumento de leitura de padrões. Nenhuma ferramenta substitui a observação direta do que o executivo faz quando a pressão sobe, e é ela que orienta cada sessão.

WORKSHOP

Sessão de trabalho com a *liderança*.

O workshop leva a metodologia da Telemetria para o time reunido. Ele parte de temas reais da equipe, levantados com a liderança antes do encontro, e chega a decisões em aberto, acordos de funcionamento, papéis e conversas que vêm sendo adiadas.

Formato, duração e número de participantes são desenhados com o RH e a liderança, de acordo com o momento do time. O conteúdo da sessão fica restrito ao grupo.

COM O PIT STOP EXPERIENCE

O workshop pode acontecer no mesmo dia do Pit Stop Experience. A dinâmica mostra como o time se coordena quando o tempo aperta, e a sessão de trabalho usa os registros do debriefing e os padrões observados como material de partida.

ESTRUTURA

01 **Leitura do momento**
Retomada do que a conversa prévia com a liderança identificou e, quando houver, dos registros de uma dinâmica anterior com o time.

02 **Pauta da equipe**
Temas reais do time, definidos com a liderança antes do encontro.

03 **Conversa estruturada**
Facilitação de diálogo para que divergências sejam ditas e tratadas na sala, com acordos de sigilo.

04 **Visão e acordos**
Construção de visão compartilhada e compromissos registrados, com responsáveis e prazos.

SIGILO E PAPEL DO RH

O que fica entre mentor e mentorado, e o que chega à *empresa*.

Tratar temas pessoais com um executivo contratado pela empresa exige combinados explícitos desde o primeiro dia. Sem eles o líder se protege, e a mentoria vira mais uma reunião em que ele administra a própria imagem. No workshop, o conteúdo fica restrito ao grupo participante.

PERMANECE CONFIDENCIAL

- Todo o conteúdo das sessões
- Temas pessoais, familiares e de saúde
- Avaliações que o mentorado faça de colegas, chefes e pares
- Registros e anotações do mentor

A EMPRESA RECEBE

- Confirmação de frequência e cumprimento do contrato
- Objetivo de desenvolvimento declarado, quando acordado entre as três partes no início
- Fechamento do processo, com o conteúdo que o próprio mentorado decidir compartilhar

LIMITE DO TRABALHO

Mentoria não substitui acompanhamento psicológico ou psiquiátrico. Quando uma situação pede cuidado clínico, a orientação é feita diretamente ao mentorado, com indicação de profissional especializado, e a mentoria pode seguir em paralelo se fizer sentido para ele.

ONDE O TRABALHO AGE

- Decisões tomadas no tempo certo, sem a paralisia de quem espera certeza completa
- Conversas difíceis feitas antes de virarem conflito aberto
- Relação do líder com o time e com os pares da diretoria
- Transições de carreira e de vida conduzidas com clareza
- Presença real em reuniões, negociações e momentos de crise

QUEM CONDUZ

Cadu *Lemos*.

Foi diretor de marketing do Banco Nacional e viveu de dentro a incorporação pelo Unibanco, em 1995, o encontro entre uma cultura leve e inovadora e outra formal e hierárquica. Em 1998 deixou a carreira corporativa para trabalhar com líderes e equipes que questionam o modelo de comando e controle. Desde então são mais de 25 anos com alta gerência e C-level.

CREDENCIAIS

- Autor de *Antes do Pensar: Consciência e Estado de Flow* (Editora 45, 2025), com edição em inglês
- Colaborador da Fast Company Brasil, com artigos de liderança consciente e cultura organizacional
- Estudou Eneagrama com David Daniels e Helen Palmer · professor certificado EPTP, Enneagram in Business
- Membro fundador do capítulo brasileiro da International Enneagram Association
- Professor nos MBAs da Fundação Dom Cabral e do IBMEC · orientação de TCC na graduação da ESPM
- Criador do Pit Stop Experience, programa vivencial com réplica de Fórmula 1 para equipes

ORGANIZAÇÕES ATENDIDAS

Google · Microsoft · Itaú · Bradesco · Unilever · Oracle · iFood · Accenture

Atendimento em português e inglês, no Brasil e no exterior.

+1.000

HORAS DE MENTORIA

TELEMETRIA

Programa de mentoria de liderança de Cadu Lemos para executivos e times de liderança, em sessões individuais, em grupo e em workshops.

PRÓXIMO PASSO

O próximo passo é uma *conversa*.

Me conte o contexto: qual liderança, qual momento, o que se repete. O formato vem depois.

FALAR PELO WHATSAPP
+55 11 98605-8650

E-MAIL
cadulemos@gmail.com

SITE
cadulemos.com.br/telemetria

CADU LEMOS

© MMXXVI · CADULEMOS.COM.BR