

Aula 04 - Lista de Desafios

Desafio
Iniciação
Obter comprometimento e envolvimento da liderança da organização e da TI
Obter um grupo de liderança da iniciativa de MPS adequado (que tenha credibilidade e respeito, que apoie a troca de conhecimento e que promova consciência em relação às melhorias de processo)
Estabelecer um conjunto estável de objetivos da organização
Usar o alcance de melhorias como objetivo do processo e não o alcance de certificação
Alinhar os objetivos do projeto de MPS com os objetivos do negócio
Criar infraestrutura (recursos, ferramentas, etc) adequada para facilitar a entrega e institucionalização de processos
Lidar com as restrições de tempo
Garantir o entendimento da gerência sênior dos desafios multi-modelo em aspectos operacionais que eles precisam patrocinar
Diagnóstico
Apresentar claramente os resultados da avaliação
Garantir efetividade das avaliações
Selecionar adequadamente a equipe de avaliação
Coordenar (ou compartilhar) auditorias e avaliações de processos e dados
Diminuir os custos e probabilidade de falhas em avaliações
Planejamento
Gerenciar recursos financeiro
Criar um cronograma completo do projeto
Planejar e acompanhar os esforços de melhoria como um projeto
Definir um plano de ação
Planejar a entrega gradual dos processos
Definir métricas para dar visibilidade do alcance dos objetivos a todos interessados
Definir um programa de treinamento adequado aos diferentes níveis de conhecimento existentes na organização
Definir reuniões regulares
Definir um ciclo de melhoria com fases simples e claras de elaboração, revisão e implementação
Padronizar os dados dos projetos a fim de que se possa comparar os resultados
Definir “donos” do processo
Evitar duplicação de recursos nas diferentes iniciativas de melhoria da organização
Integrar iniciativas de melhoria
Integrar medidas dos projetos de melhoria de modo que elas não sejam voltadas para as tecnologias (modelos) adotadas
Considerar e analisar os diversos modelos que estão sendo utilizados na organização
Priorizar tecnologias (modelos) e gerenciar acúmulo de mudanças

Desafio
Treinar e obter recursos, isto inclui determinar quanto se deve ser proficiente em cada tecnologia escolhida
Ação
Selecionar, ajustar ou criar ferramentas para apoiar os processos definidos
Envolver e obter comprometimento da gerência médias nas atividades de melhoria
Convencer as pessoas de que os processos estão sendo desenvolvidos atendem de fato as necessidades da organização
Gerenciar o envolvimento da equipe
Criar novos conhecimentos
Transmitir confiança em relação ao sucesso da organização na adoção das práticas apresentadas durante os treinamentos
Manter o apoio financeiro durante o projeto
Dar visibilidade sobre o progresso do projeto para a Alta Gerência
Gerenciar Tempo
Seguir o planejamento estabelecido
Atualizar frequentemente o repositório do projeto com os artefatos do projeto da iniciativa de melhoria
Simplificar os procedimentos de rotina
Ligar desempenho, qualidade, custo e qualidade do produto à definição do processo
Envolver todos na escrita dos processos e não somente os <i>experts</i>
Criar expectativa adequada sobre a definição e institucionalização do processo
Dar ênfase no “como fazer” e não somente em “o que” fazer
Adaptar o modelo ou norma utilizada para que apoiem as estratégias de melhoria
Compreender o modelo utilizado no projeto
Fazer a transição gradual do uso do processo nas atividades relacionadas a sistemas legados
Medir quantitativamente o impacto das mudanças
Lidar com o medo de mudança ou o cinismo devido a esforços passados de melhoria
Garantir a presença do espírito crítico nos colaboradores que irão executar os processos
Lidar com a resistência contra a visibilidade que o processo propicia das atividades realizadas pelos colaboradores
Auxiliar na mudança de cultura da organização
Introduzir incrementalmente as melhorias em poucos projetos, sem mexer bruscamente, por exemplo, na estrutura organizacional
Garantir a disponibilidade constante de consultoria especializada em MPS
Coordenar o portfólio de projetos de melhoria
Acessar fácil e rapidamente as informações da organização e do projeto para apoio às decisões
Aprendizado
Fazer com que os processos sejam, de fato, usados, praticados, medidos e continuamente melhorados para alcançar os objetivos da organização