



Quem se prepara, não para.

# Modelagem de Processos de Negócio

4º período

Professora: Michelle Hanne

# OKR *(Objectives and Key Results - Objetivos e resultados chave)*

“Sucesso não é marcar uma caixinha. Sucesso é ter impacto. Se você completa todas as tarefas e nada melhora, isso não é sucesso.” Christina Wodtke (Coach de OKR)

# OKR *(Objectives and Key Results - Objetivos e resultados chave)*

- A organização irá definir a visão de objetivos que têm a alcançar.
- Estes objetivos devem ser inspiradores, com um valor claro, ambiciosos e um pouco desconfortáveis.
- A partir deles, serão definidas métricas de sucesso a serem atingidas dentro de um período.

# OKR vs KPIs

KR

- Estamos atingindo o objetivo?
- Métrica de Sucesso.
- Trabalha para atingir uma target.

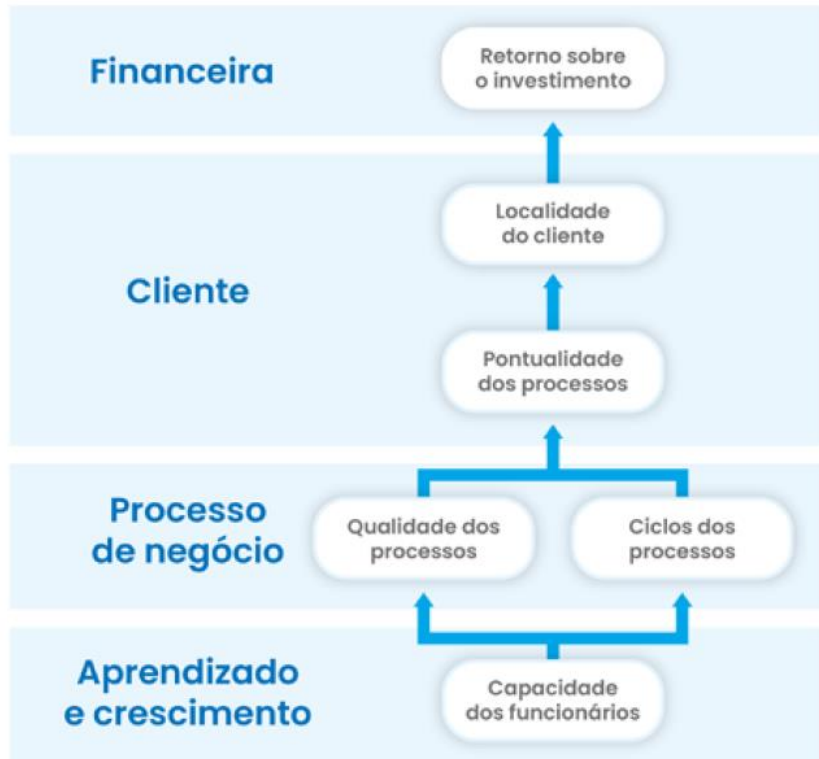
KPI

- Em que condições estamos atingindo o objetivo?
- Métrica de Controle.
- Trabalha com uma zona de controle.

[Vídeo: https://www.youtube.com/watch?v=ulPCYjxgC7I](https://www.youtube.com/watch?v=ulPCYjxgC7I)

# Modelos de Sistemas de Indicadores de Desempenho

**Balanced Scorecard:** é a metodologia desenvolvida pelos professores de Harvard, Kaplan e Norton, que objetiva medir a gestão de desempenho a partir de quatro perspectivas: do cliente; financeira; processos internos; e aprendizado e crescimento.



# Balanced Scorecard (BSC)



- Auxilia na definição do Mapa estratégico da Organização
- Os valores são o alicerce para a construção do Balanced Scorecard.

<https://www.youtube.com/watch?v=hyCuH7xeUR4>

**Modelo Quantum:** Nesse sistema de indicadores de desempenho, os indicadores são propostos em três dimensões, segundo Hronec (1994):

- **Indicadores de qualidade:** medem os níveis de excelência de um produto ou serviço.
- **Indicadores de tempo:** permitem observar os níveis de excelência de um processo.
- **Indicadores de custo:** permitem a quantificação da excelência de uma perspectiva econômica.



# Modelo Quantum (Hronec)

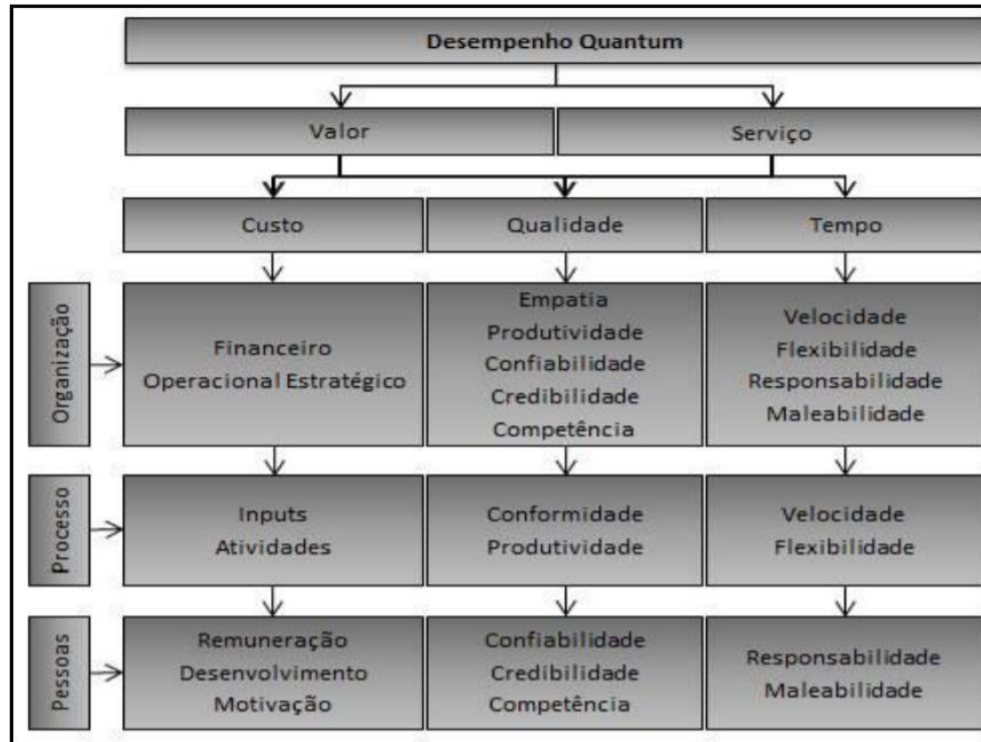


Figura 1 – Família de medidas modelo *quantum*

Fonte: Adaptado de Hronec, 1994.

Fonte: Godoy et al, 2016.

- Como escolher bons indicadores para minha empresa
- [https://www.youtube.com/watch?v=UcQZJRG\\_hAw](https://www.youtube.com/watch?v=UcQZJRG_hAw)

A simples adoção do BPM não implica no comprometimento organizacional com essa prática, cabendo, portanto, relacionar as disciplinas de processo com ferramentas tradicionais de análise e melhoria contínua, como as ferramentas de qualidade 6 Sigma, TQM, Lean, dentre outras.

# Six Sigma

O **Seis Sigma** é um conjunto de práticas desenvolvidas que visam maximizar o desempenho dos processos dentro de uma organização e, com isso, eliminar os defeitos e as não conformidades de acordo com as especificações de fábrica. Trata-se, portanto, de uma ferramenta que busca o defeito zero.



# Six Sigma – Como Funciona?

**Definição:** tem o objetivo de selecionar o projeto a ser desenvolvido e definir seu líder. Nesta etapa, também é feito o levantamento das necessidades e expectativas do cliente.

**Medição:** faz o mapeamento do processo e tem impacto direto na qualidade do cliente, determinando suas necessidades e gerando produtos que o atendam.

**Análise:** determina as principais fontes de variação do processo, mediante uso de técnicas e estatísticas para analisar os dados do processo.

**Melhoria:** reduz as principais fontes de variação e, como resultado, obtém uma menor variação e maior produtividade e capacidade.

**Controle:** monitora o desempenho do processo e assegura que os ganhos de qualidade produtividade se perpetuem ao longo do tempo.

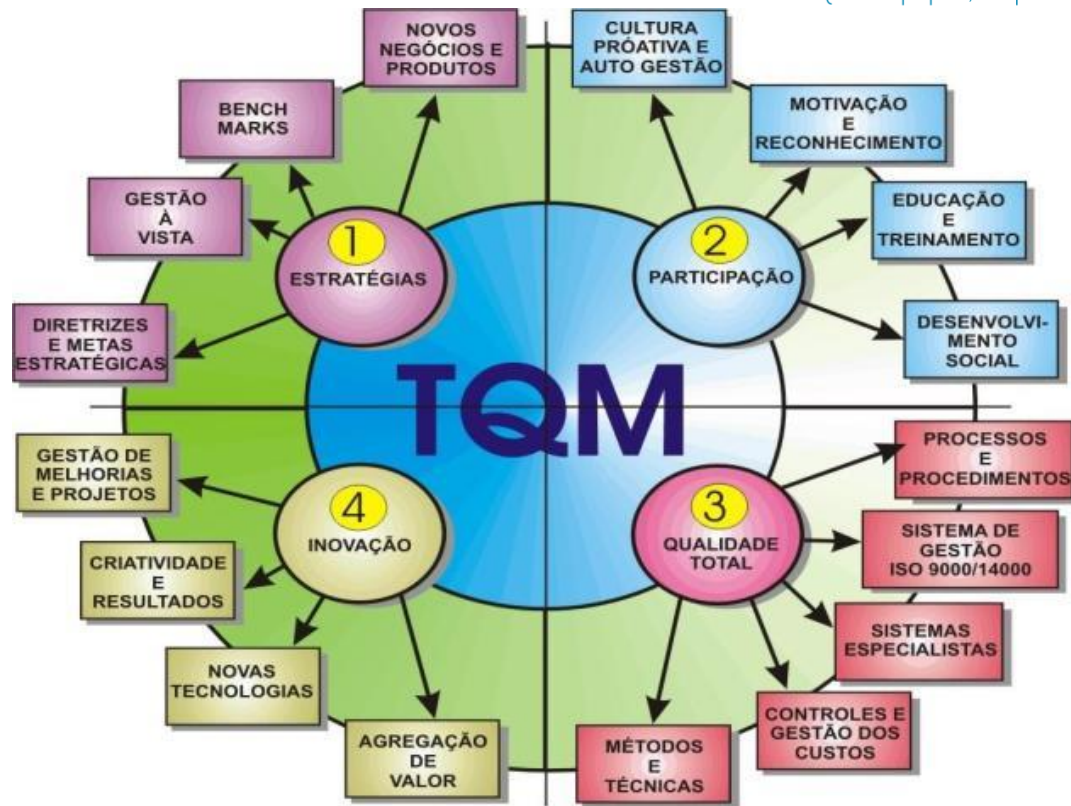
# Lean Manufactory

- **Lean (Lean manufactory)** ou **pensamento enxuto**: é uma filosofia japonesa que procura tornar os processos eficientes.



# TQM (Total Quality Management)

- **TQM (Total Quality Management) ou Gerenciamento da Qualidade Total:** é um conjunto de atividades que objetiva a melhoria contínua dos produtos, serviços e processos de uma organização para aumentar a satisfação do cliente e reduzir os erros.



# FERRAMENTAS DE MELHORIA CONTÍNUA

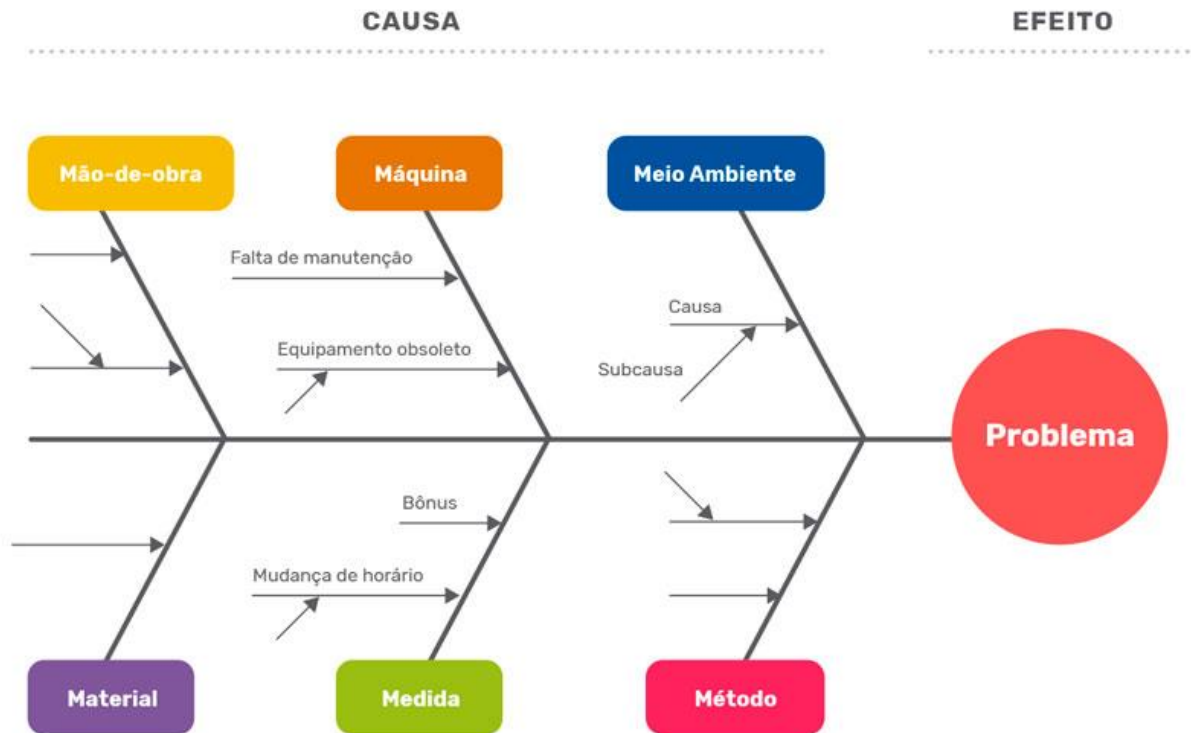
**Diagrama de Ishikawa:** diagrama de causa e efeito ou ainda diagrama de espinha de peixe, é uma ferramenta aplicada quando você deseja descobrir as causas de um problema em um processo.

**MASP:** O Método de Análise e Solução de Problemas, ou simplesmente MASP, é uma ferramenta que identifica problemas e elabora ações corretivas e preventivas para reduzir os seus impactos ou eliminá-los

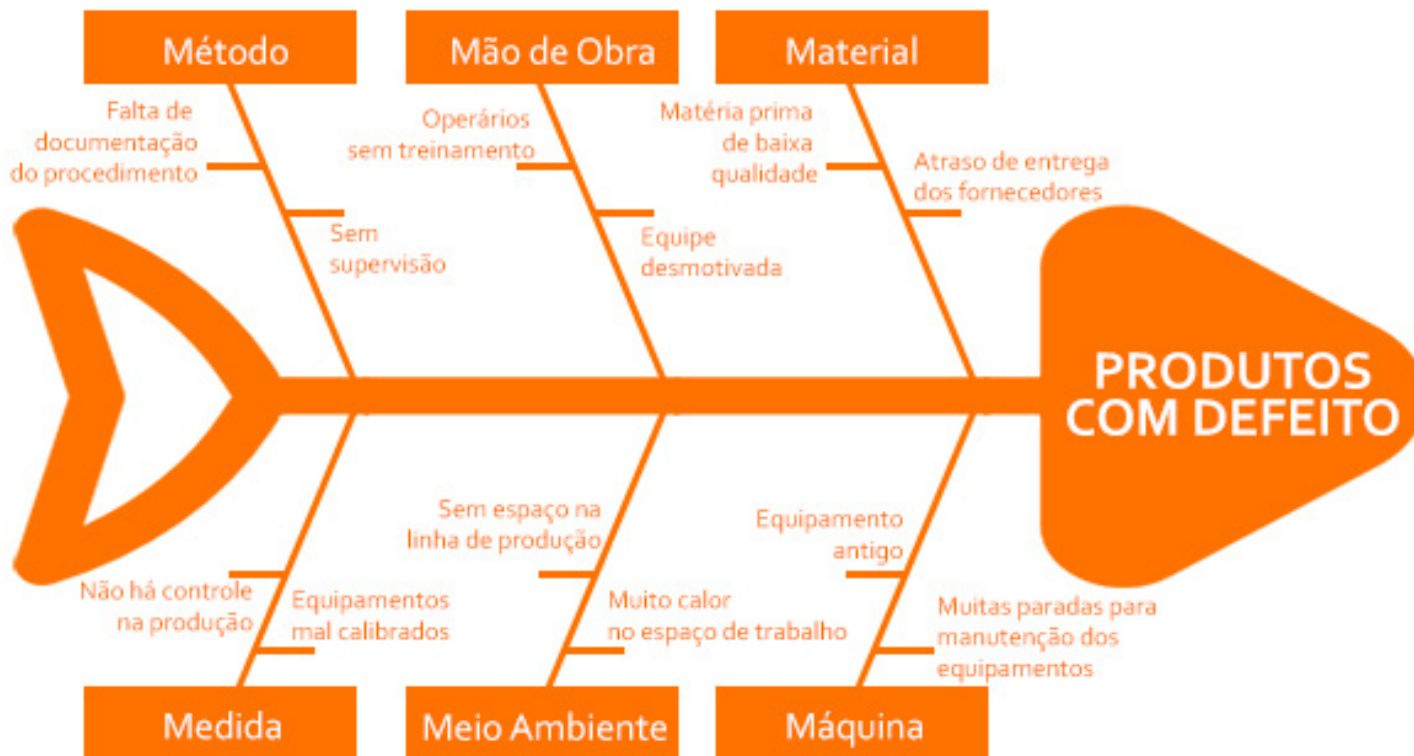
**MAMP:** Metodologia para Análise e Melhoria dos Processos



# Diagrama Ishikawa



# Diagrama Ishikawa

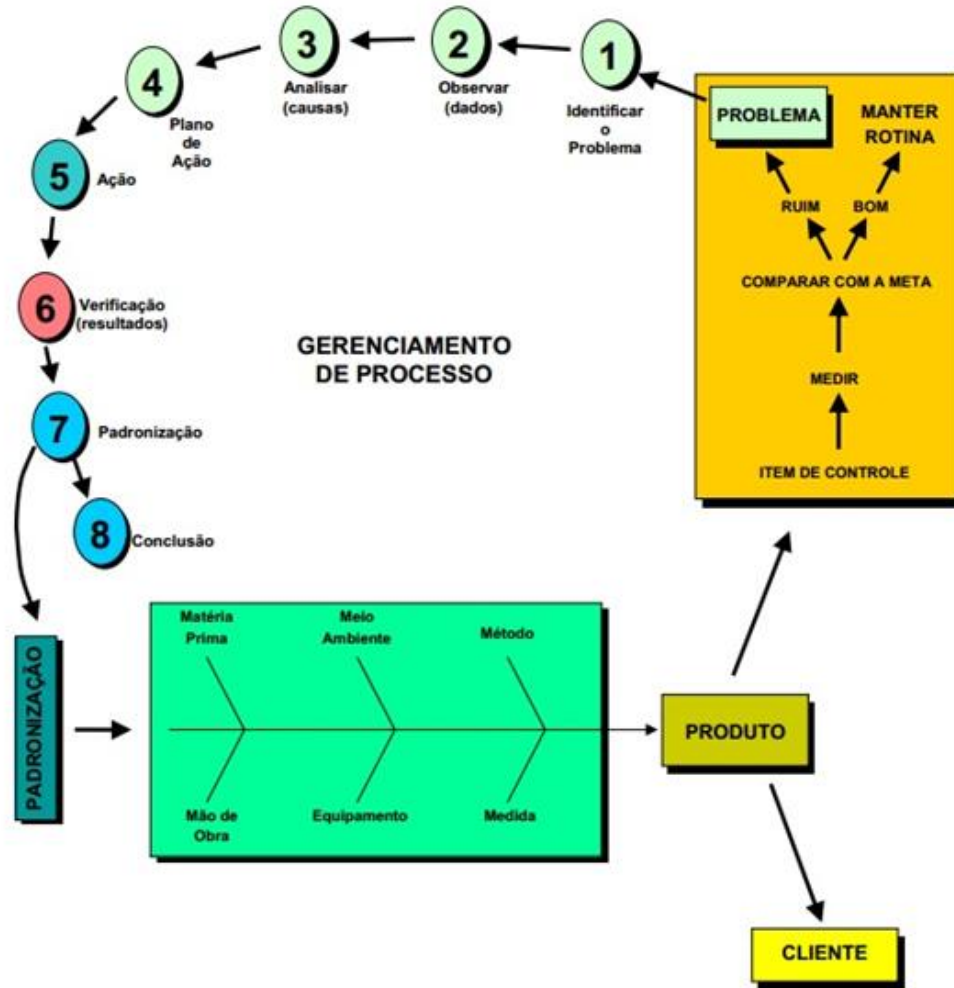


# Método MASP



# Método MASP

MASP –  
utilização no  
gerenciamento de  
processos



# MAMP - Etapas

**Conhecimento do processo:** trata-se de uma avaliação entre a solução atual e a desejada obtidas por meio de observações ou opiniões dos clientes.

**Seleção de problemas:** é a priorização dos problemas de acordo com o impacto positivo ou negativo causado.

**Busca de causas:** é o levantamento das causas que impedem o atingimento da situação desejada.

**Geração de alternativas:** são propostas que objetivam gerar alternativas a partir de três possibilidades:

- **Provisória:** ocorre quando o problema tem um grande impacto ou o processo não pode ser paralisado;
- **Adaptativo:** é uma alternativa que impede ou reduz os defeitos dos problemas, caso não seja possível sua eliminação;
- **Corretivo:** é uma ação para eliminar o problema.

# MAMP - Etapas

**Avaliação de alternativas:** dentre as alternativas criadas na etapa anterior, estuda-se a que melhor estabelece critérios para a solução sob as variáveis de tempo, evidência, qualidade, quantidade, tecnologia etc.

**Planejamento de ações:** é uma etapa em que é trazida a solução, o planejamento e a implementação por meio do estabelecimento de normas e procedimentos.

**Implantação e avaliação:** é uma etapa que procura avaliar se o problema foi eliminado ou reduzido. Caso o resultado não atenda a esse critério, todo o processo deve ser reiniciado

# MAMP - Etapas

**Avaliação de alternativas:** dentre as alternativas criadas na etapa anterior, estuda-se a que melhor estabelece critérios para a solução sob as variáveis de tempo, evidência, qualidade, quantidade, tecnologia etc.

**Planejamento de ações:** é uma etapa em que é trazida a solução, o planejamento e a implementação por meio do estabelecimento de normas e procedimentos.

**Implantação e avaliação:** é uma etapa que procura avaliar se o problema foi eliminado ou reduzido. Caso o resultado não atenda a esse critério, todo o processo deve ser reiniciado

# Referências

GODOY, Taís Pentiado, WEGNER, Roger da Silva, GODOY, Leoni Pentiado, BUENO, Wagner Pietrobelli, NETO , Cyro Rei Prato, Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, Florianópolis, SC, Brasil, v. 8, n. 15, p. 29-49, 2016.

Mendes, Renato. Mude ou morra . Planeta Estratégia. Edição do Kindle.