3.5 Levantamento de Pontos de Alerta.

copyright ® INSADI

Pontos de alerta.

Denominamos "pontos de alerta" a todos os comentários oriundos dos usuários, executivos e eventualmente clientes participantes do projeto, que apontem características de desvio na execução normal do processo, tanto no sentido positivo quanto negativo. Isto conduz a classificar os pontos de alerta em "pontos fortes" e "pontos fracos".

Apesar de serem os pontos fracos o caminho para a busca de melhorias, o conhecimento dos pontos fortes na visão dos colaboradores é muito importante para elaboração de estratégias. A equipe de projeto deve se preparar para a identificação e avaliação correta dos pontos fracos.

A primeira classificação deve ser feita pelo critério de serem relacionados ao projeto ou não. Caso eles sejam relacionados ao projeto, todas as sugestões ou ações de melhoria terão de esperar pela solução final do projeto. Isto porque e necessário ter uma visão do todo, para conceber uma solução integral ao problema.

Quando são identificados pontos fracos que não pertencem ao escopo nem aos objetivos definidos para o projeto, eles devem ser agora divididos novamente em dois grupos, de acordo com o esforço necessário para resolve-los.

Aqueles que demandem um esforço pequeno e que resolvidos em curto espaço de tempo possam fornecer ganhos, oferecem a chance para o projeto mostrar resultados ainda na fase de execução do mapeamento e devem ser objeto de projetos de melhoria imediata. Entendemos isto como "Quick Wins".

copyright ® INSADI

Tratamento dos Pontos Fracos.

BUSINESS PROCESS SCHOOL

Para o tratamento dos pontos fracos sugerimos o uso de alguma ferramenta como a matriz apresentada no próximo slide. Ela substitui as famosas "atas de reunião" ou "anotações" que normalmente se fazem durante as reuniões de mapeamento para serem utilizadas na elaboração de um relatório final de projeto e são normalmente fontes de esquecimento de detalhes ou de ma interpretação.

Para poder avaliar a importância dos pontos de alerta levantados pelos usuários é necessária uma preparação previa. O elemento que mede a performance de um processo e o indicador de performance. Portanto um ponto fraco será mais ou menos importante na medida em que afete mais ou menos fortemente o indicador de performance.

Por isto o primeiro que deve ser feito é identificar os indicadores de performance do processo. Caso eles não existam, a equipe de projeto devera procurar identificar os mais apropriados. Feito isto é necessário a seguir analisar a relação de importância entre eles. Normalmente não são todos igualmente importantes para o impacto que o processo terá no desempenho organizacional. A sugestão é tratar este assunto através da concessão de pesos aos indicadores.

O procedimento agora é discutir durante a reunião de levantamento (de preferência no final da mesma), com os usuários o impacto dos pontos fracos identificados sobre os indicadores utilizando a sistemática sugerida. Ela permite identificar através das somatórias horizontal e vertical, qual o ponto fraco mais importante e qual o indicador mais comprometido.

copyright ® INSADI

Tratamento dos Pontos Fracos.

BUSINESS PROCESS SCHOOL

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1	***Planilha de Pontos Fracos***																
2	Processo:																
3	**O problema - o fato em si. (com evidência da causa)**	**Os males ou impactos negativos que o problema causa**	**Valores desse malefício**	**Solução proposta para o problema**	**Status**	**Histórico**	**Classe de problema**			KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4	Somatória	**Ganhos**	**Quick Win ?**	**Projeto ?**
4							S	O	P								
5														0			
6														0			
7														0			
8										0	0	0	0				

9 Coluna A: Descrição do problema em si, e de preferência a menção da sua causa, o que propiciará a visão da sua solução

10 Coluna B: Descrição dos males ou impactos negativos que o problema causa ao processo

11 Coluna C: É a informação mais relevante, que vai expressar em números, a dimensão do mal causado pelo problema, ao processo.

12 Coluna D: Solução (ões) proposta(s) para minimização ou eliminação do problema

13 Coluna E: Situação do problema => Verde: Resolvido; Amarelo: Com solução em andamento; Vermelho: Ainda sem uma solução visualizada

14 Coluna F: Detalhes Históricos da evolução do problema. Se Resolvido, qual foi a solução aplicada, Data e Responsável. Se solução em andamento, descrever o seu teor, bem como o Responsável e Data. Na data prevista para a solução deve ser anotada a solução, se houve. Se não houve, conserva a informação anterior e coloca-se a nova previsão.

15 Colunas G, H e I : A classe à qual pertence o problema => S = Informática em geral; O = Organizacional (estruturação dos recursos físicos, humanos e tecnológicos) e P = Processos

16 Colunas JKLM: Indicadores de Performance atuais do processo. Nas correspondentes células deve ser colocada a informação relativa ao impacto que o ponto fraco provoca no Indicador, com o seguinte conteúdo possível: 0 - Sem impacto; 1 - Baixo; 3 Médio e 5 - Alto. Ainda é possivel atribuir diferentes pesos (fator multiplicador), caso se julgue que há indicadores que contribuem mais fortemente para o atingimento dos objetivos estratégicos

17 Coluna N: Somatória das colunas J a M (automaticamente calculado pela planilha). Este valor indicara qual o ponto fraco mais crítico, perante a estratégia empresarial.

18 Coluna O: Classificação pelo significado do pronto fraco, segundo o valor do ganho potencial, supondo-se que o mesmo seja resolvido.

19 Colunas P e Q: Assinala-se com um X na coluna Quick Win se a solução do ponto fraco requer um minimo, ou nada de investimento e com implantação imediata; ou X na coluna Projeto, se a solução do ponto fraco requer investimento, desenvolvimento de solução, enfim um projeto para ser acompanhado, com seu respectivo responsável, datas, recursos etc..

Page 1