

Integração das Metodologias para disseminar o alinhamento estratégico corporativo

José Negri


Agosto-17



Jose Eduardo Negri

Helping MetLife customers, partners and associates navigate to their goals through innovation & best-in-class solutions

MetLife • Universidade Paulista

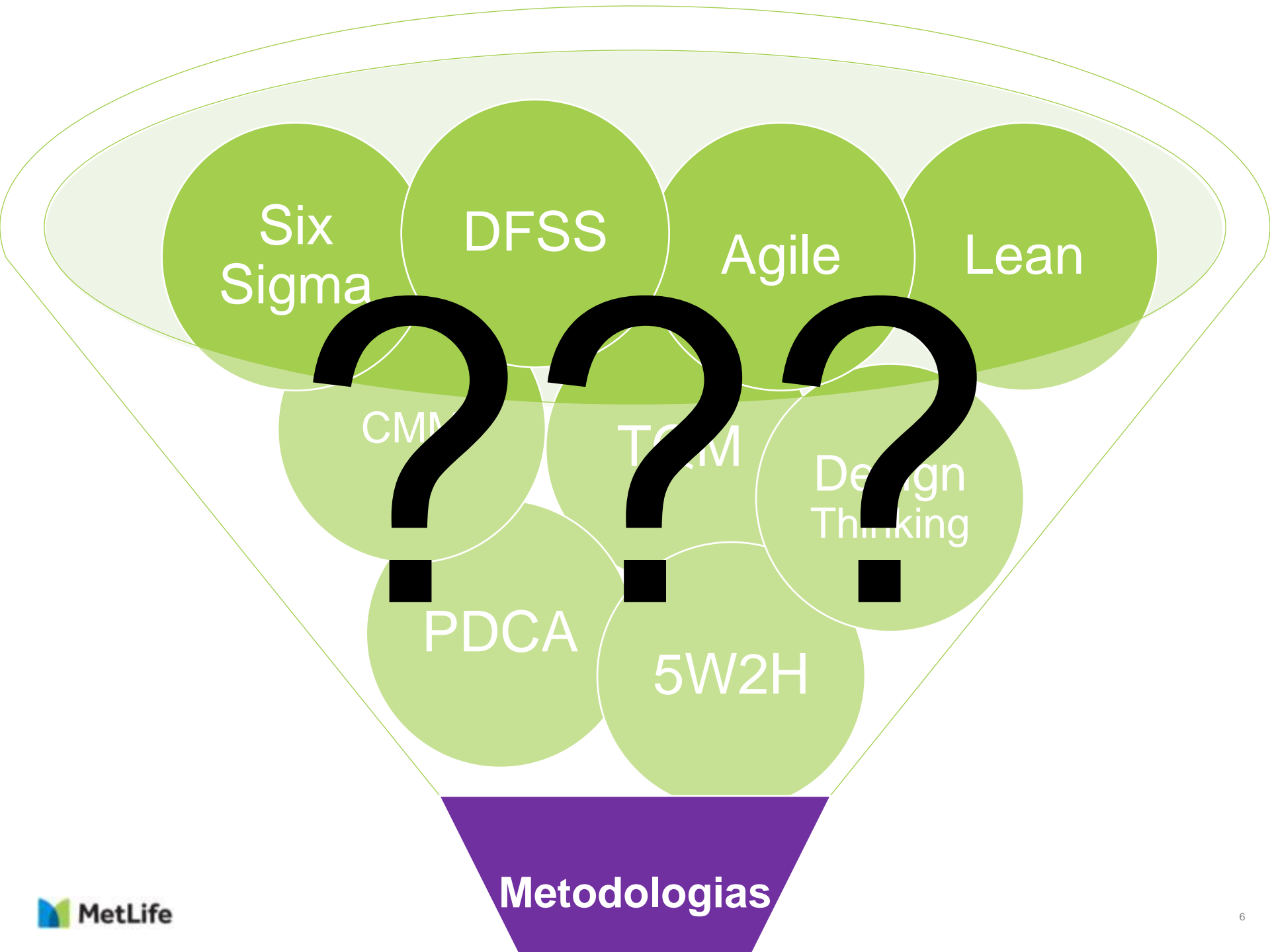
São Paulo, São Paulo, Brazil • 500+ 

Senior Manager responsible for Solutions Engineering and Global Projects implementation in MetLife Latin America, focused on End-to-End process optimization and standardization, including implementation of Image & Workflow solutions, Digital (Web + Mobile) and Self Services, Analytics, BI and Metrics and other IT Enabling enhancements. Bachelor in Computer Science by Universidade Paulista - UNIP - Brazil, has 17 years of work experience in Process Manager, Portfolio and Project Management, IT systems architecture and development, production planning and control and logistics. Married and father of two daughters, spend your free time tasting new foods and studies of holistic therapies.

Integração das Metodologias para disseminar o alinhamento estratégico corporativo



Metodologías



Six Sigma

DFSS

Agile

Lean

CMM

TQM

Design Thinking

PDCA

5W2H

Metodologias

Depende...



Metodologias

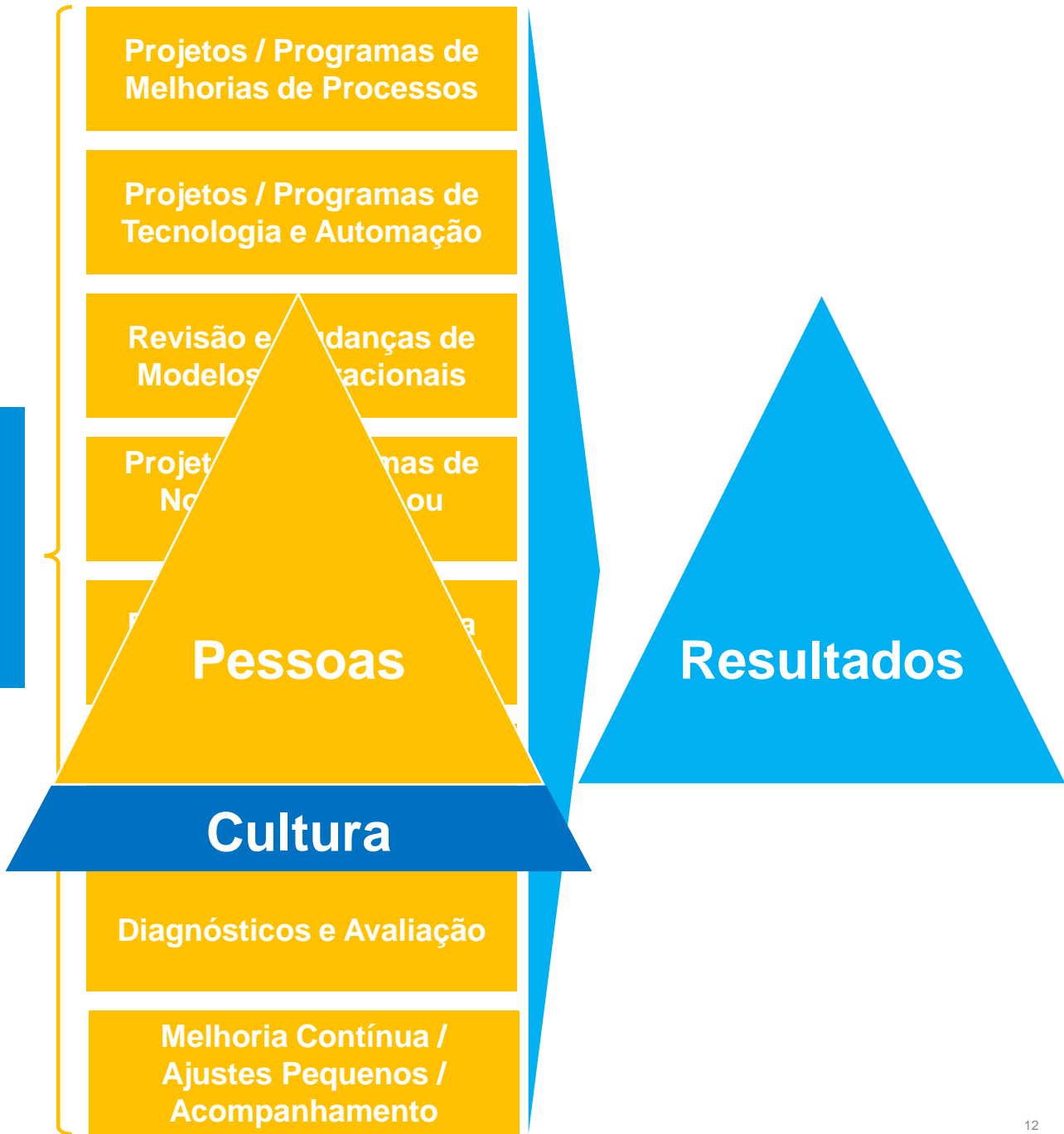
- Metodologia não é fim, é meio;
- Metodologia depende:
 - Conhecimento das pessoas;
 - Cultura Corporativa;
 - Quais os resultados esperados;
 - Qual a Estratégia.

Metodologias





Execução



Execução

Projetos / Programas de Melhorias de Processos

Projetos / Programas de Tecnologia e Automação

Revisão e Mudanças de Modelos Operacionais

Projetos / Programas de Novos Produtos ou Serviços

Programas de Mudança Cultural / Projetos de RH

Pilotos e Testes de Conceitos

Diagnósticos e Avaliação

Melhoria Contínua / Ajustes Pequenos / Acompanhamento

Resultados



Resultados

**O que
significa o
Sucesso?**



O
sign
Suc

Como medir
o Sucesso?

Estratégia

Aumentar o EBITDA em X%

Aumentar X¹% em Vendas

Reduzir X²% em Despesas

Aumentar X³% em Satisfação Clientes

Reduzir X⁴% em Reclamações

Aumentar X⁵% em Satisfação Funcion.

Estratégia

Aumentar o EBITDA em X%

Aumentar X¹% em Vendas

Reduzir X²% em Despesas

Aumentar X³% em Satisfação Clientes

Reduzir X⁴% em Reclamações

Aumentar X⁵% em Satisfação Funcion.

Aumentar o EBITDA em X%

Aumentar X¹% em Vendas

Reduzir X²% em Despesas

Aumentar X³% em Satisfação Clientes

Reduzir X⁴% em Reclamações

Aumentar X⁵% em Satisfação Funcion.

Projeto 1

Projeto 2

Programa 1

Projeto 3

Programa 2

Projeto 4

Critérios de Sucesso

KPI 1: (+) X%
KPI 2: (+) X%
KPI 3: (-) X%
KPI 4: (+) \$X

KPI 1: (+) X%
KPI 2: (+) X%
KPI 3: (-) X%
KPI 4: (-) \$X

KPI 1: (-) X%

KPI 1: (+) X%
KPI 2: (+) X%
KPI 3: (+) \$X

KPI 1: (+) X%
KPI 2: (-) X%

KPI 1: (+) X%

Impacto em Resultado



Custo

\$XXX.XXX

\$X.XXX.XXX

\$XXX.XXX

\$XXX.XXX

\$XXX.XXX

\$XXX.XXX

ROI / VPL

YY%
\$XXX.XXX

YY%
\$XXX.XXX

YY%
\$XXX.XXX

YY%
\$XXX.XXX

YY%
\$XXX.XXX

YY%
\$XXX.XXX

	Tem Estratégia Compartilhada	Tem Indicadores para o Sucesso da Empresa?	Tem Impacto para os Projetos e/ou Programas?	O Sucesso é medido após a implementação
Cenário 1	✓	✗	✗	✗
Cenário 2	✓	✓	✗	✗
Cenário 3	✓	✓	✓	✗
Cenário 4	✓	✓	✓	✓

Metas do Projeto / Programa



Indicadores “de negócio” do Projeto / Programa



Definição de Métodos de Cálculo de Indicadores



Acordos (Sign-Offs): Quando, Quem, Como



Planos de Ação para atingir Metas

	Tem Estratégia Compartilhada	Tem Indicadores para o Sucesso da Empresa?	Tem Impacto para os Projetos e/ou Programas?	O Sucesso é medido após a implementação
Cenário 1	✓	✗	✗	✗
Cenário 2	✓	✓	✗	✗
Cenário 3	✓	✓	✓	✗
Cenário 4	✓	✓	✓	✓

O que será melhorado com o Projeto / Programa?



Quais os indicadores atuais do que será melhorado?



Qual o Impacto esperado nos indicadores atuais?



Acordos (Sign-Offs): Quando, Quem, Como



Planos de Ação para atingir Metas

E quando não se
tem ideia dos
impactos e
benefícios?

Piloto / Teste de Conceito

Identificação
dos Pontos
Críticos

Definição de
Escopo do
Piloto

Execução do
Piloto

Experimen-
tação

Coleta de
Resultados

3 meses (Máximo)





























	Tem Estratégia Compartilhada	Tem Indicadores para o Sucesso da Empresa?	Tem Impacto para os Projetos e/ou Programas?	O Sucesso é medido após a implementação
--	------------------------------	--	--	---

Cenário 1	✓	✗	✗	✗
-----------	---	---	---	---

Cenário 2	✓	✓	✗	✗
-----------	---	---	---	---

Cenário 3	✓	✓	✓	✗
-----------	---	---	---	---

Cenário 4	✓	✓	✓	✓
-----------	---	---	---	---

	 Driver 1	 Driver 2	 Driver 3	 Driver 4
Projeto 1				
Projeto 2				
Programa 1				
Projeto 3				
Programa 2				
Projeto 4				



Muito Alto

13



Alto

8



Médio

5



Baixo

3



Muito Baixo

2

Soma de Produtos

[*Prioridade*]

$$= (P_{Driver1} \times A_{Driver1}) + (P_{Driver2} \times A_{Driver2}) \\ + (P_{Driver3} \times A_{Driver3}) + (P_{Driver4} \times A_{Driver4})$$

$P_{DriverX} = \text{Peso do Driver } X$

$A_{DriverX} = \text{Aderência ao Driver } X \text{ no Projeto}$

	13	8	8	5	
	Driver 1	Driver 2	Driver 3	Driver 4	

Projeto 1

8

8

5

3

223

Projeto 2

13

13

2

3

304

Programa 1

2

2

3

8

106

Projeto 3

5

5

13

13

274

Programa 2

3

3

5

8

143

Projeto 4

5

3

13

13

258

Cenário Bônus

E quando eu preciso
definir o Portfólio
“do Zero”?

“Discovery Phase”

Diagnóstico

- Entrevistas com Stakeholders, liderança e equipe de execução para identificar os problemas atuais;
- Mapear e confirmar os problemas identificados através de fatos (*pain-points*);
- Definir indicadores de acordo com a estratégia e valores atuais (*baseline*);
- Avaliação de Benchmarks (Internos / externos);
- Identificação de soluções de mercado que solucionam os problemas existentes.
- **Workshop 1 - Diagnóstico**

Desenho

- Desenho de modelo futuro ideal (como é o sucesso?);
- Socialização e confirmação do modelo futuro ideal;
- Definição de requisitos-macro e expectativa de processos futuros;
- Identificação das oportunidades de curto, médio e longo prazo;
- Avaliação de *Buy x Make*;
- Avaliação de Fornecedores;
- Socialização de Requisitos, oportunidades candidatas e avaliação de fornecedores
- **Workshop 2 - Desenho**

Plano

- Avaliação de Recursos necessários (alocação de equipe interna, disponibilidade, definição de especialistas e lideranças);
- Modelagem de Impacto / Benefícios;
- Orçamentos (TI / Consultorias / Processos / Pilotos)
- Plano de Comunicação;
- Definição de Business Cases dos projetos / programas;
- Definição de *Roadmap* / Cronograma
- **Workshop 3 – Lançamento do Plano / Portfólio**

1-3 meses

Discovery

- Design Thinking;
- Six Sigma;
- Lean;
- Lean Six Sigma;
- DFSS
- 5W2H;
- PDCA
- Sua Metodologia;
- Combinações;

Inception

- CMM / Waterfall
- Agile/PMI-ACP
- XP;
- PMI
- Lean
- Six Sigma
- 5W2H
- Sua Metodologia
- Combinações

Execution

- CMM / Waterfall
- Agile/PMI-ACP
- XP
- PMI
- Lean
- Six Sigma
- 5W2H
- Sua Metodologia
- Combinações

Achievement

- Design Thinking;
- HCMBOK;
- Six Sigma;
- Lean;
- Lean Six Sigma;
- 5W2H;
- PDCA;
- Sua Metodologia;
- Combinações;

Perguntas?

Obrigado!