



Nesta edição

- ▶ O poderoso Hoshin Kanri
- ▶ Indicadores de desempenho, boas práticas
- ▶ Data Analytics: Geovisualização, o poder da estatística integrada à geografia



Catálogo de Treinamentos 2014

Treinando a sua equipe para aumentar a competitividade da sua empresa.

[Efetuar download](#)

Voz do Cliente

“ Instrutor bastante solícito e atencioso com a turma. Exemplos e exercícios bem didáticos. ”

Gustavo Gomar

Curso: Green Belt Lean Seis Sigma

Estaleiro Atlântico Sul - Ipojuca / PE

“ Achei muito didático o instrutor, nos passando além das aplicações do Minitab, exercícios práticos e melhorias para nossos processos. Realmente fiquei muito satisfeita com o curso. ”

Caroline Castilho

Curso: Estatística Aplicada

Apsen Farmacêutica - São Paulo / SP

*“ Por que estamos aqui?
Para ser feliz.
Para aprender.
Para fazer diferença. ”*

W. Edwards Deming



Navio no Estaleiro Atlântico Sul

Todo o produto tem suas particularidades, mas o produto deste novo cliente é muito particular. Estaleiro Atlântico Sul, o maior estaleiro do hemisfério sul.

O poderoso Hoshin Kanri

*“Alice: ‘Poderia me dizer, por favor, que caminho seguir?’
Gato: ‘Isso depende muito do lugar aonde você quer chegar.’
Alice: ‘Para mim, é indiferente.’
Gato: ‘Então, não importa o caminho que você seguir.’”*

Lewis Carroll
Alice no País das Maravilhas

Feche os olhos por uns instantes e imagine sua organização daqui há cinco anos. Qual a distância entre onde você está e onde gostaria de estar. Como pode chegar lá? Quais são os desafios?

Geralmente, as ações não são alinhadas levando as organizações a uma grande perda de foco, assim como os desafios de uma mudança drástica exigem um grande esforço de alinhamento. Felizmente, nos anos 60, os japoneses desenvolveram um método de planejamento, oriundo dos conceitos de qualidade, denominado de Hoshin-Kanri, ou simplesmente Planejamento Hoshin, que permite um alinhamento total da organização, facilitando o processo de mudança.

No Japão, organizações como Toyota e Komatsu tem utilizado com muito sucesso o Hoshin, e no lado ocidental temos a HP, Procter & Gamble e a GE.

O Hoshin permite o orquestramento de esforços de melhoria de processos na direção de uma meta comum. É um meio de planejamento e gerenciamento para definir uma direção anual para a organização, pelo desdobramento de políticas ou diretrizes, possibilitando a realização de mudanças drásticas nas organizações. Auxilia as empresas através do planejamento detalhado das ações necessárias para a obtenção da visão.

No Hoshin, todas as diretrizes, objetivos e estratégias estão ligados entre os níveis e através dos departamentos e áreas funcionais conforme figura 1.

Desdobramento

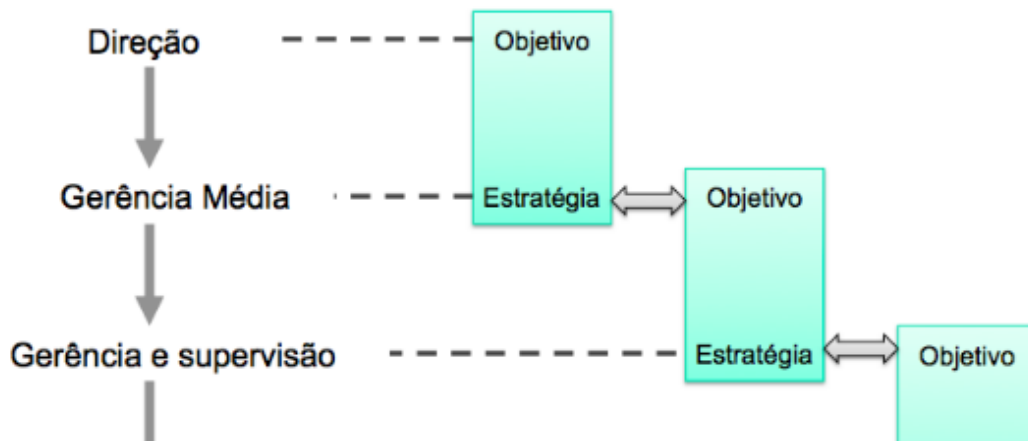




Fig. 1

Desta forma, garante-se o alinhamento por toda a organização.

Gerenciamento funcional – Metas do departamento são mais importantes do que metas corporativas. Usualmente, as metas não são alinhadas gerando desperdício e conflito entre os departamentos quando as coisas vão mal.

Organização Típica

Desalinhada

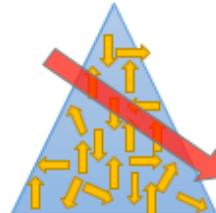


Fig. 2

Gerenciamento Hoshin – Metas corporativas são convertidas em metas gerenciais do departamento. Proporciona alinhamento entre as iniciativas. Se as coisas derem errado, encontra-se o que está errado no processo, resolvendo os problemas e não atacando as pessoas.

Organização com alto desempenho,

Alinhada pelo Hoshin

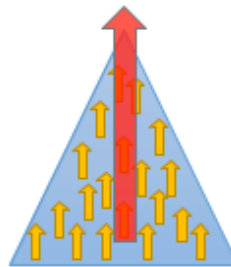


Fig. 3

Características do Planejamento Hoshin:

1. Foca em **poucas questões chaves** ou diretrizes; aquelas onde um **maior foco** ou uma grande **mudança** são requeridos.
2. Cria **medidas** para cada estratégia - para medir quão bem a estratégia está sendo implantada.
3. Os **planos** são **ligados hierarquicamente**; é explícita a cadeia de objetivos e estratégias para toda a organização.
4. **Revisa e documenta** o desempenho com períodos **definidos** de revisão para cada medida. Um formato comum é usado para documentar o plano e o desempenho do mesmo. E ele mesmo está sujeito à melhoria contínua.
5. Consegue resultados pelo foco nos **processos** e nas metas.

Vantagens do Hoshin:

1. Possibilita a mudança drástica da organização.
2. Cada colaborador tem claro o seu papel e objetivos.
3. Todos entendem os objetivos da organização.
4. Alinha recursos, objetivos e métricas para todas as metas e em todos os níveis da organização.
5. Os colaboradores estão envolvidos na definição dos objetivos, agenda de melhoria e revisões.
6. Há uma conexão clara entre as atividades do dia a dia com a visão.

Conheça o Hoshin, ele habilita a transformação de qualquer organização. A Siqueira Campos tem 22

anos de experiência na aplicação do Hoshin.

Indicadores de desempenho, boas práticas

Os indicadores de desempenho são elementos essenciais na gestão de qualquer atividade, pois dão uma ideia quantitativa do desempenho do processo, informando como estamos indo ao longo do tempo, se os resultados estão sendo entregues como deveriam, se os clientes estão satisfeitos, se o processo está estável e se é necessário algum tipo de aprimoramento.

Porém, alguns cuidados são importantes para que os indicadores possam cumprir bem o seu papel. Segue uma relação de pontos de atenção quando geramos indicadores de desempenho.

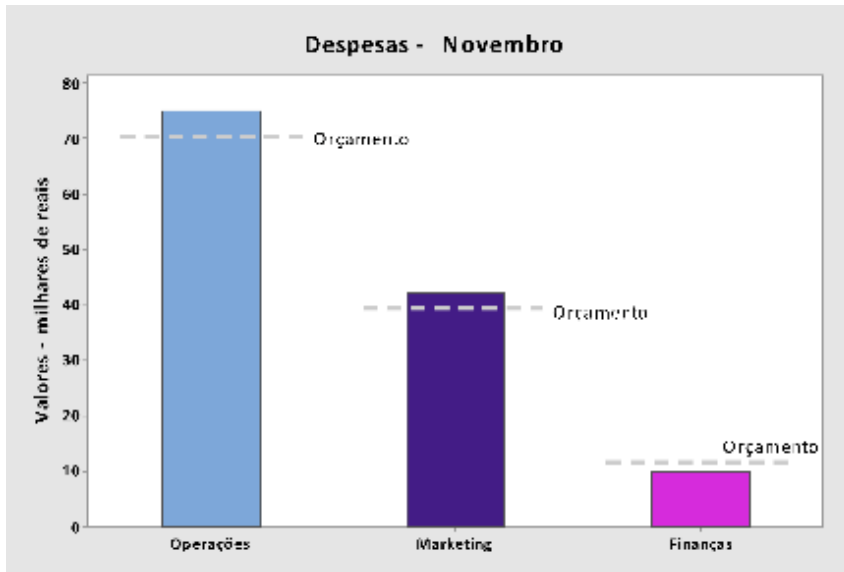
1. Os indicadores têm que ser acionáveis, ou seja, eles têm que permitir a ação. Com muita frequência se mede alguma coisa só para saber, sem nenhum vínculo com a ação, ou nas quais a ação não pode mais reverter uma situação. Por exemplo, uma empresa de vendas pela internet pode medir a quantidade de reclamação por mês, quando seria muito mais relevante e acionável medir o percentual de entregas fora do prazo diariamente.
2. Os indicadores têm que mostrar não só o momento, mas também a tendência. O momento atual é importante, mas devemos considerar a tendência, para visualizarmos o futuro e estabelecermos as melhores possibilidades de ação.
3. Ao olhar um indicador temos que saber imediatamente se as coisas estão indo bem ou mal, se estamos atendendo ou não as metas. Assim, a utilização de cores é essencial. A utilização de molduras nos gráficos ou a movimentação do gráfico de uma região para outra facilitam muito o entendimento imediato e a ação posterior.
4. Os indicadores têm que equilibrar forças opostas. Usualmente, o que medimos é valorizado e realizado, porém temos que ter cuidado para não enfatizar um lado em detrimento de outro. Por exemplo, se estamos medindo velocidade, produtividade ou custo, temos que medir também satisfação do cliente e qualidade. Caso contrário, poderemos correr o risco de ter foco em uma área em detrimento de outra, existindo o perigo de despir um santo para vestir outro.
5. Os gráficos dos indicadores devem ser entendidos por todos. Quando fizer um gráfico que represente uma medida de desempenho, verifique se títulos e rótulos estão claros, se as cores e símbolos são culturalmente aceitos (por exemplo, as cores do semáforo). Se a escala está bem identificada, se a identificação e interpretação do valor atual estão claras, se existem alvos de desempenho com a orientação da direção correta. Verifique também se existe identificação do período de atualização do gráfico.

Exemplos de Indicadores

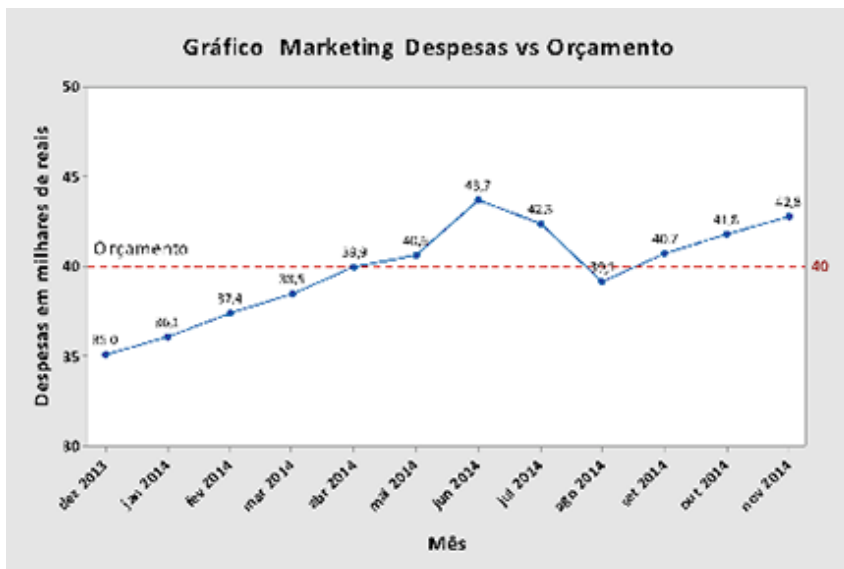


Visualização ruim do indicador, não é possível ver como estamos indo, se atendemos ou não o

orçamento. Fig. 4



Visualização boa do indicador, porém não mostra a tendência. Fig. 5



Ótima visualização do indicador, pois apresenta a meta e a tendência. Fig. 6

Data Analytics: Geovisualização, o poder da estatística integrada à geografia

Geovisualização é a abreviação de visualização geográfica, um conjunto de ferramentas e técnicas poderosíssimas que suportam a análise geoespacial de dados. São gráficos que relacionam duas variáveis, um dado quantitativo com uma coordenada geográfica. De forma específica, a localização (coordenadas geográficas) serve como variável comum para conectar vários conjuntos de dados.

O poder da ferramenta está em permitir a visualização de padrões nos dados relacionados ao espaço geográfico em um gráfico com formato muito agradável aos olhos, assim como manipular uma quantidade gigantesca de informações em uma única figura. A ferramenta facilita a visualização do conhecimento.

Resumindo, as vantagens da utilização da geovisualização são as seguintes:

Visualização de dados em coordenadas geográficas.

Facilidade de interpretação, os gráficos são autoexplicativos.

Rápida visualização da informação.

Tratar um volume gigantesco de informação em uma figura simples.

A geovisualização comunica informações geoespaciais de uma maneira tão clara e simples que, quando combinada com a compreensão humana, permite a análise de dados de forma imediata, facilitando fortemente o processo de aquisição do conhecimento e de tomada de decisão.

População Brasileira Estimada em 2014

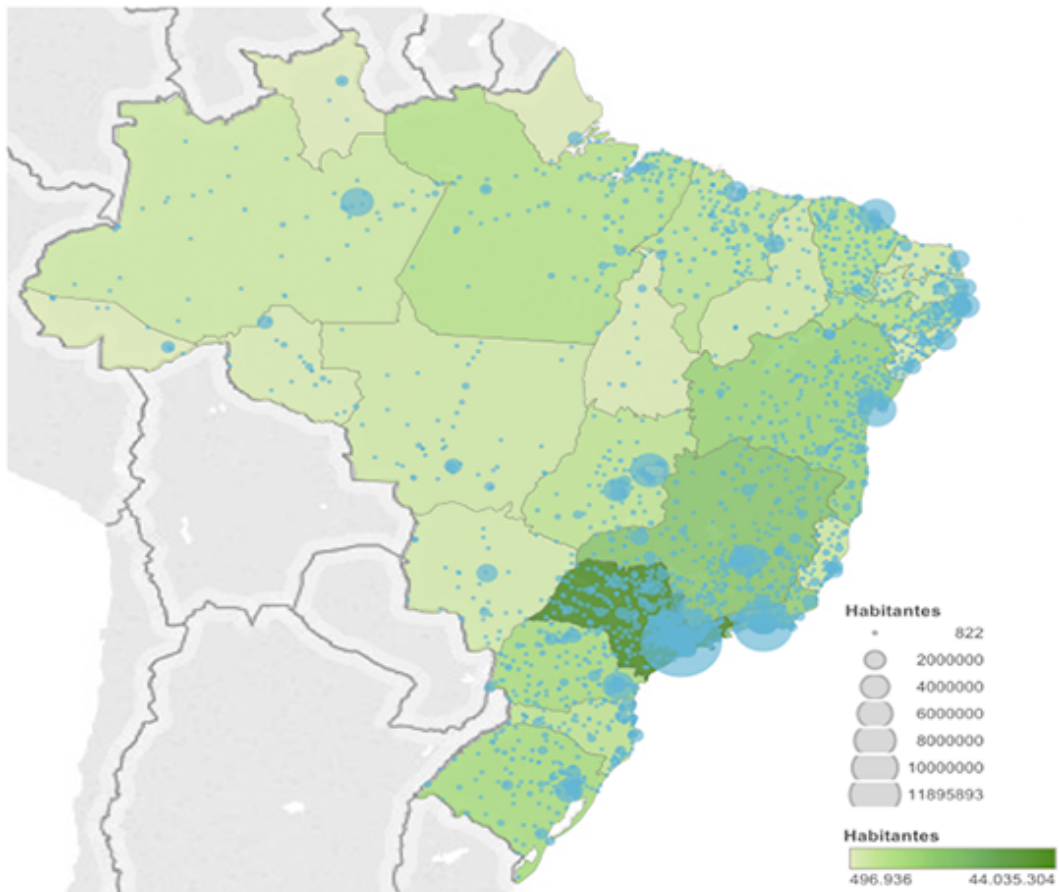
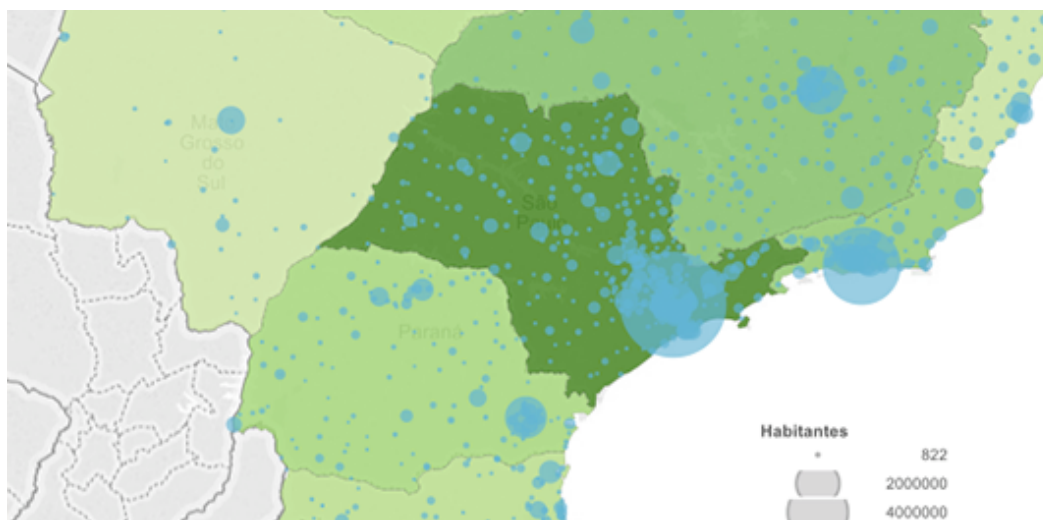


Fig. 7

População Brasileira Estimada em 2014 com zoom



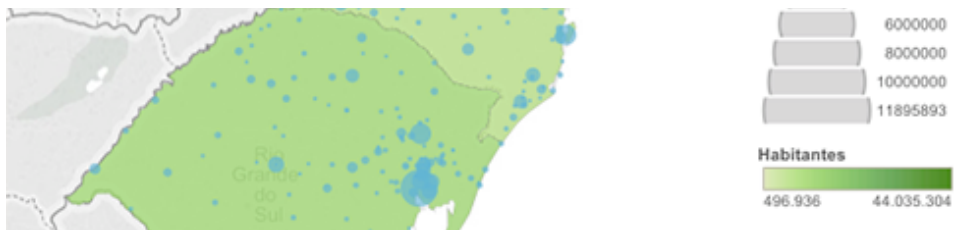


Fig. 8

Fonte: IPEA, Previsão de número de habitantes em 2014

Observe que existem duas variáveis associadas às coordenadas geográficas, a população por estado definido por tons de verde e o tamanho da população das cidades dados em círculos azuis.

Os gráficos acima, foram gerados por nossa equipe como exemplo. Temos trabalhado com geolocalização, unindo as análises estatísticas às coordenadas geográficas, dando uma nova dimensão às informações.

Fale com a gente

A Siqueira Campos agradece seus comentários, sugestões e questionamentos sobre esta edição.

Enviar mensagem

