

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Logan Gabriel Zaboenco Galvão Paes

**A implementação de OKR como ferramenta de gestão de resultados no Setor  
de Telecomunicações (SETEL) no Ministério Público de Santa Catarina**

Florianópolis

2023

Logan Gabriel Zaboenco Galvão Paes

**A implementação de OKR como ferramenta de gestão de resultados no Setor de Telecomunicações (SETEL) no Ministério Público de Santa Catarina**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciências da Educação da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciência da Informação

Orientador: Prof. Sonali Paula Molin Bedin, Dra.

Florianópolis

2023

Paes, Logan Gabriel Zaboenco Galvão

A implementação de OKR como ferramenta de gestão de resultados no Setor de Telecomunicações (SETEL) no Ministério Público de Santa Catarina / Logan Gabriel Zaboenco Galvão Paes ; orientadora, Sonali Paula Molin Bedin, 2023.

30 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Graduação em Ciência da Informação, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Ciência da Informação. 2. Objetivos e Resultados Chave. I. Bedin, Sonali Paula Molin. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Ciência da Informação. III. Título.

Logan Gabriel Zaboenco Galvão Paes

**A implementação de OKR como ferramenta de gestão de resultados no Setor de Telecomunicações (SETEL) no Ministério Público de Santa Catarina**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de “Bacharel em Ciência da Informação” e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Ciência da Informação

Florianópolis, 01 de Junho de 2023.

---

Prof. Sonali Paula Molin Bedin, Dra.  
Orientadora

## RESUMO

Este trabalho apresenta uma pesquisa que teve como objetivo implementar os OKRs (Objectives and Key Results) como ferramenta de gestão de resultados no Setor de Telecomunicações (SETEL) do Ministério Público de Santa Catarina. A metodologia adotada consistiu em uma pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica e um estudo de caso aplicado, com análise quantitativa dos resultados e estratégias adotadas. A pesquisa bibliográfica permitiu uma revisão da literatura sobre o tema, proporcionando uma compreensão aprofundada dos conceitos, teorias e práticas relacionadas à implementação de OKRs no contexto do SETEL. O estudo de caso aplicado descreveu o cenário organizacional da implementação dos OKRs, identificando os processos, desafios e estratégias adotadas nesse contexto específico. A abordagem quantitativa foi utilizada para coletar dados e analisar os resultados obtidos. A análise quantitativa revelou percepções e experiências dos colaboradores envolvidos na implementação dos OKRs, bem como os impactos da ferramenta no SETEL. Foram identificados os benefícios alcançados com a adoção dos OKRs, assim como as dificuldades enfrentadas e as estratégias utilizadas para superar os desafios. Com base nos resultados obtidos, foram propostas estratégias e recomendações para aprimorar a utilização dos OKRs no SETEL do Ministério Público de Santa Catarina. Essas estratégias foram formuladas considerando as particularidades do contexto organizacional e as percepções dos colaboradores, com o objetivo de maximizar os benefícios da ferramenta e otimizar sua implementação. Como resultado da pesquisa, foi criado um guia informativo que documenta as melhores práticas e lições aprendidas durante a implementação dos OKRs no SETEL. Este guia tem o objetivo de auxiliar outros setores do Ministério Público de Santa Catarina que desejem adotar a metodologia OKR como ferramenta de gestão de resultados.

**Palavras-chave:** Objectives and key results (OKR); Métricas; Implementação

## ABSTRACT

This work presents a study that aimed to implement OKRs (Objectives and Key Results) as a results management tool in the Telecommunications Sector (SETEL) of the Public Ministry of Santa Catarina. The adopted methodology consisted of a literature review for theoretical foundation and an applied case study, involving quantitative analysis of the results and strategies employed. The literature review facilitated a comprehensive overview of the subject by reviewing existing literature, thereby enhancing understanding of concepts, theories, and practices related to OKR implementation within the context of SETEL. The applied case study described the organizational scenario of OKR implementation, identifying processes, challenges, and strategies utilized within this specific context. A quantitative approach was employed to collect data and analyze the obtained results. The quantitative analysis unveiled perceptions and experiences of employees involved in OKR implementation, as well as the impacts of the tool on SETEL. Benefits derived from OKR adoption were identified, alongside encountered difficulties and strategies employed to overcome challenges. Based on the obtained results, strategies and recommendations were proposed to enhance OKR utilization within SETEL of the Public Ministry of Santa Catarina. These strategies were formulated considering organizational context specifics and employee insights, with the aim of maximizing tool benefits and optimizing its implementation. As a result of this research, an informative guide was created, documenting best practices and lessons learned during OKR implementation within SETEL. This guide intends to assist other sectors of the Public Ministry of Santa Catarina interested in adopting the OKR methodology as a results management tool.

**Keywords:** Objectives and Key Results (OKR); Metrics; Implementation.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>MEDIÇÃO DE DESEMPENHO.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2</b>	<b>CARACTERÍSTICAS E FUNCIONAMENTO DO OKR .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO DO CENÁRIO.....</b>	<b>15</b>
<b>4.1</b>	<b>ETAPAS DA IMPLEMENTAÇÃO.....</b>	<b>16</b>
<b>4.2</b>	<b>ETAPA DA DEFINIÇÃO DOS OKRS.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>MONITORAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>5.1</b>	<b>RESULTADOS DA IMPLEMENTAÇÃO E SEUS DESAFIOS .....</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>24</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>25</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No atual contexto em que se inserem as organizações públicas, a busca por maior eficiência e otimização de resultados é uma necessidade permanente para garantir a continuidade dos serviços oferecidos e a satisfação dos cidadãos (Wodtke, 2016). Nesse sentido, a implantação de ferramentas de gestão que possibilitem o acompanhamento e alcance de metas tem sido destacada como fator crítico para o sucesso das instituições.

Diante desse cenário desafiador, muitas organizações públicas têm se voltado para a adoção de metodologias comprovadas e eficientes, como as OKRs (Objectives and Key Results). As OKRs proporcionam um conjunto estruturado de objetivos claros e resultados-chave mensuráveis, permitindo que as instituições públicas alinhem seus esforços em direção a metas específicas e mensuráveis. Essa abordagem proporciona não apenas maior transparência interna, mas também uma direção coesa para todo o quadro de funcionários, desde os escalões mais altos até a base da hierarquia organizacional.

Além disso, com a crescente demanda por prestação de contas e eficácia na utilização dos recursos públicos, as OKRs surgem como uma solução valiosa para aprimorar a gestão de desempenho das instituições públicas. Ao estabelecer objetivos tangíveis e resultados mensuráveis, as OKRs facilitam a avaliação contínua do progresso e possibilitam que a liderança identifique áreas de melhoria e faça ajustes estratégicos ao longo do caminho. A implementação de OKRs no atual contexto das organizações públicas representa uma abordagem promissora para melhorar a eficiência operacional, a transparência e o alinhamento institucional. Ao adotar essa metodologia, as instituições públicas podem fortalecer sua capacidade de enfrentar desafios dinâmicos e atender às crescentes expectativas dos cidadãos, reforçando, assim, a sua missão de servir o interesse público de forma cada vez mais efetiva.

A metodologia OKR (Objectives and Key Results) é um sistema de gestão utilizado para definir e acompanhar metas e resultados em uma organização. Consiste em estabelecer objetivos claros e mensuráveis, juntamente com resultados-chave que indicam o progresso em direção a esses objetivos (De Mello, 2016). Na metodologia OKR, os objetivos são declarações concisas e inspiradoras que descrevem o que se pretende alcançar em um determinado período. Esses objetivos devem ser

ambiciosos, porém, alcançáveis e orientados para resultados, eles devem ser qualitativos.

O objetivo geral deste trabalho foi elaborar um guia informativo da implementação do OKR no setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina. Como objetivos específicos: detalhar a metodologia OKR; realizar a implementação do OKR como ferramenta de gestão de resultados; relatar os principais desafios enfrentados por este processo e os benefícios advindos de sua aplicação para que sirva de exemplo aos demais setores e elaborar um guia informativo de como foi a implementação.

A decisão de introduzir OKR no Setor de Telecomunicações se justifica pela necessidade de otimização de resultados e maior alinhamento das atividades realizadas pelos colaboradores com os objetivos da instituição.

Neste sentido, é importante ressaltar que a introdução de OKRs é um processo contínuo que requer avaliação e melhoria contínua dos resultados obtidos. Espera-se que este trabalho contribua para o aprimoramento da gestão da tomada de decisão do setor, bem como a ampliação da utilização do OKR como ferramenta de gestão em outros setores e instituições públicas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

De acordo com Castro (2017) OKR é um sistema de definição de metas com uma abordagem simples para a criação de alinhamento e engajamento em torno de objetivos mensuráveis e ambiciosos com o objetivo de garantir que todos estejam indo na mesma direção para concluir um objetivo, com prioridades claras, em um ritmo constante de desenvolvimento.

A implementação do OKR como ferramenta de gestão de resultados tem sido cada vez mais adotada em diversas organizações públicas como uma forma de melhorar a eficiência e a produtividade dos serviços oferecidos. Nesse sentido, é necessário conhecer as bases teóricas que sustentam essa implementação.

Destaca-se a Medição de desempenho que permite avaliar o quão eficiente e eficaz a instituição está sendo em alcançar seus objetivos e metas.

## 2.1 Medição de desempenho

Para Sinclair e Zairi (1995), a medição de desempenho é o processo de avaliar o quão bem-sucedidas as organizações ou indivíduos foram em alcançar seus objetivos. A medição de desempenho não financeiro é realizada em todos os níveis da organização, incluindo indivíduos, equipes, processos, departamentos e a organização como um todo. O objetivo dessa abordagem é buscar a melhoria contínua do desempenho em relação aos objetivos organizacionais.

O design dos sistemas de medição de desempenho pode tanto incentivar uma cultura de alto desempenho quanto atuar como uma barreira. Para evitar que sejam uma barreira, os sistemas de medição de desempenho devem ser projetados, desde o início, levando em consideração as consequências psicológicas envolvidas. Isso é alcançado por meio da compreensão das organizações em termos de diferentes tipos de sistemas que interagem entre si. Para incentivar as percepções necessárias para uma cultura de alto desempenho, os sistemas de medição devem fornecer informações relevantes em nível local, de equipe e de forma visual. Essas informações devem ser apresentadas de maneira que auxilie no processo de capacitar as pessoas a perceberem uma parte importante de seu trabalho como estando "no controle" do desempenho dos sistemas com os quais estão envolvidas (Kaplan; Norton, 2004).

Os sistemas de medição de desempenho são ferramentas valiosas para as organizações, mas sua implementação enfrenta desafios significativos. A abordagem de sistemas oferece uma perspectiva mais abrangente e integrada, ajudando a superar esses desafios e a desenvolver um sistema eficaz e adaptável. É fundamental reconhecer a importância da especificidade do contexto e personalizar o sistema de medição para atender às necessidades e objetivos da organização (Searcy; Karapetrovic; McCartney, 2007).

## 2.2 Características e Funcionamento do OKR

Para Niven e Lamorte (2016, p. 6):

OKRs é um framework de pensamento crítico e disciplina contínua que busca garantir que os funcionários trabalhem juntos, concentrando seus esforços para fazer contribuições mensuráveis que impulsionem a empresa para frente.

A metodologia 'Objetivos e Resultados-Chave' é uma ferramenta de gestão para impulsionar uma organização até os seus objetivos, entretanto primeiramente é preciso definir os resultados-chaves variando para cada setor e para cada equipe de empresas e instituições.

As principais características para o funcionamento da metodologia são o alinhamento estratégico, revisão contínua e envolvimento da equipe na definição e a revisão dos objetivos dos resultados-chaves. Esses elementos desempenham um papel fundamental na implementação eficaz do framework.

**Alinhamento estratégico:** Esse processo garante que todos os membros da organização estejam alinhados com os objetivos organizacionais, trabalhando em harmonia em direção a metas compartilhadas.

**Revisão contínua:** Essencial para acompanhar o progresso, identificar desvios e tomar medidas corretivas quando necessário, garantindo que o plano esteja em constante adaptação às circunstâncias e às mudanças do ambiente.

O envolvimento da equipe na definição e revisão dos objetivos e resultados-chave promove a colaboração e o comprometimento, aumentando a responsabilidade e o engajamento de cada membro da equipe.

Segundo Niven e Lamorte (2016), a definição de objetivos envolve a criação de frases que expressem metas amplas e qualitativas, com o intuito de direcionar a organização para uma direção desejada. Esses objetivos devem responder à pergunta "Onde queremos chegar?" e são formulados de maneira qualitativa, facilitando sua memorização e, de certa forma, sendo inspiradores. Eles são especialmente úteis para abordar perguntas que não possuem respostas binárias, como por exemplo melhorar a qualidade dos processos, aumentar a participação de mercado e expandir a presença digital da empresa.

No entanto, os resultados-chave são métricas mensuráveis quantitativas que atuam como indicadores de desempenho, respondendo à pergunta "Como posso avaliar se estou progredindo em direção ao meu objetivo?". A falta de um indicador de desempenho adequado impede que a organização visualize o progresso em relação aos objetivos.

É sempre prioritário estabelecer objetivos numéricos, nos quais seja possível acompanhar uma evolução gradual com etapas de progresso bem definidas. A monitorização de resultados possibilita um diagnóstico mais preciso do progresso em relação ao objetivo, permitindo ajustes rápidos de curso em comparação com a

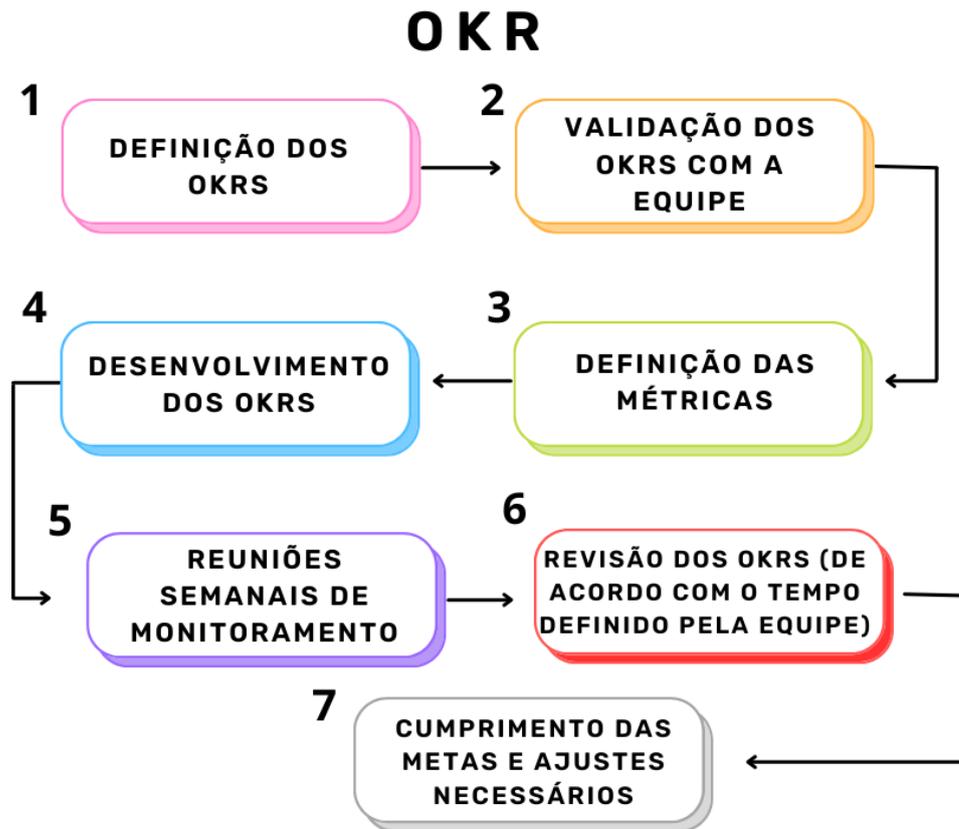
utilização de métricas como simples conclusões de tarefas. Alguns bons exemplos de resultados-chave são:

- Aumento percentual nas vendas trimestrais.
- Redução do tempo médio de resposta aos clientes em minutos.
- Aumento da taxa de conversão de leads em porcentagem.
- Número de novos clientes adquiridos por mês.
- Percentual de satisfação dos clientes com o atendimento.
- Aumento no número de visualizações do site por mês.

Importante salientar que nem sempre é possível que os objetivos sejam apenas quantitativos ou qualitativos. Eles também podem abranger metas estratégicas, desenvolvimento de habilidades, ações específicas ou marcos importantes. A flexibilidade do framework OKR permite que os objetivos sejam adaptados às necessidades e características de cada organização, levando em consideração diferentes dimensões de desempenho e áreas de foco. Dessa forma, é possível criar um conjunto abrangente de objetivos que reflitam a visão e os valores da empresa, impulsionando o crescimento e o sucesso em várias frentes.

De acordo com De Mello (2016), a frequência ideal para definir os OKRs depende do estágio e cultura da empresa. A maioria das organizações trabalham com OKRs trimestrais, mas outras definem OKRs em intervalos mensais ou de seis semanas. Deve-se garantir que a frequência escolhida seja adequada para a organização, pois um intervalo trimestral pode ser muito longo. É importante estabelecer uma cadência de reuniões regulares para revisar o progresso das OKRs e sempre no início do processo ir com calma nos objetivos pois a complexidade e o escopo devem aumentar gradualmente à medida que a equipe se acostuma com a metodologia.

Figura 1 - Ciclo OKR



Fonte: O autor (2023)

A imagem apresenta um fluxograma organizado em sete etapas essenciais para o eficaz gerenciamento de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) baseados nos ensinamentos de Doerr (2018). O processo se inicia com a "Definição dos OKRs", onde as metas globais da empresa são estruturadas de forma clara e mensurável. Em seguida, ocorre a "Validação dos OKRs com a equipe", assegurando o alinhamento e engajamento de todos os membros. A etapa subsequente envolve o "Desenvolvimento dos OKRs", onde os objetivos são detalhados em ações tangíveis. Na sequência, temos a "Definição das métricas", onde indicadores de desempenho são estabelecidos para mensurar o progresso. As "Reuniões semanais de monitoramento" permitem o acompanhamento constante e ágil dos OKRs. Após um período, realiza-se a "Revisão dos OKRs", avaliando os resultados alcançados. O fluxo culmina com o "Cumprimento das metas e ajustes necessários", enfatizando a importância da flexibilidade para garantir a adaptação contínua e a excelência nos resultados. Este fluxograma representa um roteiro estratégico abrangente para a

gestão eficiente de OKRs, fomentando a progressão organizacional de maneira coerente e metódica.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Os procedimentos metodológicos adotados neste trabalho consistem em uma pesquisa bibliográfica para levantamento teórico e um estudo de caso aplicado, com análise quantitativa dos resultados e estratégias adotadas. A pesquisa bibliográfica tem como objetivo reunir informações relevantes disponíveis na literatura sobre o tema da implementação de OKR como ferramenta de gestão de resultados no Setor de Telecomunicações (SETEL) no Ministério Público de Santa Catarina. Essa etapa permitiu uma compreensão aprofundada dos conceitos, teorias e práticas relacionadas ao uso de OKR nesse contexto específico.

O estudo de caso aplicado visou a descrição do cenário da implementação de OKR no SETEL do Ministério Público de Santa Catarina. Foi realizada uma análise detalhada do contexto organizacional, identificando os processos de implementação, os desafios enfrentados e as estratégias adotadas. A abordagem qualitativa foi utilizada para coletar dados e analisar os resultados permitindo saber os ganhos esperados de cada OKR.

A análise qualitativa dos resultados consistiu em identificar e interpretar as percepções, experiências e impactos da implementação de OKR no SETEL. Foram identificados insights sobre a efetividade da ferramenta, os benefícios alcançados, as dificuldades encontradas e as estratégias utilizadas para lidar com os desafios. Essa abordagem permitiu uma compreensão mais aprofundada dos aspectos subjetivos e contextuais envolvidos na implementação dos OKR no SETEL.

Com base nos resultados obtidos, foi proposto estratégias e recomendações para aprimorar a utilização de OKR como ferramenta de gestão de resultados no SETEL do Ministério Público de Santa Catarina. Essas estratégias levaram em consideração as particularidades do contexto organizacional e as percepções dos colaboradores envolvidos, visando maximizar os benefícios e superar os desafios identificados durante a implementação dos OKRs. Um guia informativo foi desenvolvido de acordo com a experiência ao longo do trabalho.

## 4 DESCRIÇÃO DO CENÁRIO

O Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina (SETEL) é o departamento que gerencia e presta suporte à telefonia IP do órgão. Além desta atribuição, o SETEL também cuida dos aparelhos celulares à disposição da entidade. O setor faz parte da área administrativa da Coordenadoria de Tecnologia de Informação (COTEC).

A telefonia IP é uma tecnologia que utiliza a infraestrutura de rede IP <sup>1</sup> para transmitir chamadas de voz em forma digital, em oposição à tradicional telefonia analógica. As principais responsabilidades do setor de Telecomunicações são:

**Implantação e configuração:** responsável por implementar e configurar o sistema de telefonia IP com a instalação de equipamentos como gateways de voz e telefones IP, configurar a infraestrutura de rede.

**Gerenciamento da infraestrutura:** é necessário monitorar o desempenho do sistema, manter as atualizações em dia e solucionar os eventuais problemas técnicos ao longo do tempo.

**Provisionamento de usuários:** o setor garante provisionamento de novos usuários no sistema de telefonia, isso envolve a atribuição de números de telefone para os funcionários, criar contas de usuários para os aplicativos de chamada de voz, assim como também a desativação de contas quando preciso.

**Suporte técnico e resolução de problemas:** O setor de telecomunicações fornece suporte técnico aos usuários do sistema de telefonia IP. Isso inclui solucionar problemas relacionados a conexões de rede, qualidade de chamadas, configurações de telefone, entre outros. Também é responsável por manter uma comunicação eficaz com fornecedores de serviços de telefonia, caso seja necessário lidar com problemas externos.

**Monitoramento de segurança:** A segurança é uma preocupação importante em sistemas de telefonia IP. O Setor de Telecomunicações é responsável por monitorar a segurança do sistema, implementar medidas de proteção adequadas, como firewalls

---

<sup>1</sup> A Infraestrutura de Rede IP é um conjunto de tecnologias que permite a comunicação entre computadores e dispositivos em uma rede. O IP atribui endereços únicos a cada dispositivo, permitindo a transferência de dados entre eles na Internet e redes locais. É essencial para a conectividade global e a troca de informações.

e autenticação de usuários, além de estar atualizado sobre as ameaças e vulnerabilidades associadas à telefonia IP.

A SETEL possui 3 funcionários efetivos, 1 estagiário e um contrato com diversos funcionários terceirizados da empresa Oi para auxiliar nas atividades do setor, tanto com equipamentos quanto com trabalho técnico.

Para a realização da implantação dos OKRs a plataforma Microsoft Teams foi utilizada como ponto de encontro das reuniões remotas e como gerenciador de tarefas para monitorar o progresso da implementação.

#### **4.1 Etapas da implementação**

Conforme de mello a implementação de um sistema eficaz de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) é essencial para promover o alinhamento estratégico e melhorar o desempenho de equipes em diversos contextos organizacionais. No Setor de Telecomunicações, a adoção de OKRs pode ser especialmente relevante para impulsionar a eficiência, a qualidade dos serviços e a satisfação das resoluções de problemas. Nesta seção, discutiremos o processo de introdução e treinamento para a implementação de OKRs em uma equipe no Setor de Telecomunicações.

No início do processo foi fundamental promover uma introdução adequada sobre o conceito de OKRs e seus benefícios. A reunião inicial foi agendada e realizada com a equipe e os gestores responsáveis. Durante a reunião, foi necessário apresentar uma visão geral da metodologia OKR, destacando sua estrutura e princípios-chave. Foram utilizados materiais audiovisuais, como apresentações de slides, gráficos ilustrativos e exemplos práticos de aplicação de OKRs em outros contextos organizacionais.

Em seguida a equipe precisou entender a importância de definir objetivos ambiciosos e inspiradores, bem como a necessidade de estabelecer resultados-chave mensuráveis para acompanhar o progresso. Durante o aprendizado, foram exploradas as etapas-chave do processo de definição de OKRs, incluindo a identificação de prioridades, a seleção de indicadores adequados e a definição de metas desafiadoras, porém realistas, para o contexto do setor e da instituição. Durante o treinamento, foi importante enfatizar a importância do alinhamento dos objetivos individuais com as metas e prioridades organizacionais.

Os membros do setor em que será implementado os OKRs devem compreender que seus OKRs contribuem diretamente para o sucesso geral da organização como um todo. Isso requer uma análise cuidadosa e uma reflexão conjunta sobre como cada objetivo individual se relaciona com os objetivos gerais e como os resultados-chave contribuem para o alcance desses objetivos. Durante o aprendizado, também foi levado em consideração a participação ativa da equipe, permitindo que os funcionários, estagiário e os terceirizados da Oi expressassem suas opiniões. Desta maneira, é possível esclarecer dúvidas e garantir uma compreensão clara do sistema OKR e sua aplicação específica no contexto do Setor de Telecomunicações.

Ao final da etapa, espera-se que a equipe tenha adquirido um conhecimento sólido sobre os conceitos e princípios dos OKRs, compreendendo a importância do alinhamento estratégico, do estabelecimento de metas desafiadoras e da definição de resultados-chave mensuráveis. Esse aprendizado introdutório através de leituras sobre o tema e conteúdos audiovisuais a equipe pode avançar para a próxima etapa do processo, que envolve a definição dos OKRs específicos para o Setor de Telecomunicações e para cada membro da equipe.

#### **4.2 Etapa da definição dos OKRs**

A etapa de definição de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) é um processo crítico para estabelecer metas relevantes, alinhadas com os objetivos estratégicos do Setor de Telecomunicações e individuais de cada membro da equipe. Nesta seção, discutiremos de forma mais detalhada o processo de definição de OKRs, destacando as etapas e considerações relevantes.

**Identificação dos objetivos principais:** A equipe se reuniu no início do mês de março para realizar uma sessão de brainstorming, começando a identificar os principais objetivos do Setor de Telecomunicações. Esta etapa precisou da participação ativa de todos os membros, a metodologia foi estudada de abril a maio em seguida foi necessário revisar os objetivos mais importantes do setor, assim as OKRs definidas a seguir possuem um ciclo trimestral.

O OKR 1 "Implantação 127" busca simplificar e otimizar o acesso à ouvidoria do Ministério Público de Santa Catarina, unificando os números de contato existentes em um único número de fácil memorização. Atualmente, os usuários podem enfrentar

dificuldades ao encontrar e recordar os números de contato da ouvidoria, o que pode gerar barreiras para o feedback, denúncias e resolução de problemas. A implantação do 127 busca superar essas limitações, simplificando o processo de comunicação entre os usuários e a ouvidoria. O quadro abaixo mostra com mais detalhes a OKR.

Quadro 1 - OKR 1 Trimestral

Objetivo	Key Result	Métricas e Método	Ganho esperado	Responsável	Prazo	Status
Implantação 127	Configuração do Número 127: Concluir a configuração do número 127	<b>Métrica:</b> Taxa de conclusão da configuração do número 127. <b>Método de Coleta de Dados:</b> Registrar o status de cada etapa da configuração do número 127, desde o início até a conclusão. Atualizar o progresso no sistema de gerenciamento de projetos, planilha compartilhada ou outro software de acompanhamento.	Eficiência na Configuração e direcionamento das ligações	Oi	20/08/2023	40%
Implantação 127	Testes de Funcionalidade: Realizar testes completos e eficazes do sistema configurado para o número 127, garantindo que as chamadas sejam redirecionadas corretamente e que o atendimento ocorra conforme o esperado.	<b>Métrica:</b> Taxa de sucesso nos testes de funcionalidade do número 127. <b>Método de Coleta de Dados:</b> Realizar testes completos e documentar os resultados de cada etapa dos testes de funcionalidade do número 127. Registrar se as chamadas são redirecionadas corretamente para a equipe de ouvidoria e se o atendimento é realizado conforme o esperado. Os resultados serão registrados em um relatório de testes.	Garantia de Funcionamento Adequado	SETEL	21/08/2023	0%

Fonte: O autor (2023)

OKR 2 “Mapeamento dos Chips de Dados” visa estabelecer uma organização efetiva do registro dos dados para mapear a localização e o status de cada chip de dados fornecido pela Oi. Essa iniciativa busca garantir que todos os chips sejam adequadamente enviados aos funcionários elegíveis e que seja possível identificar facilmente quais chips já foram enviados e quais ainda precisam ser distribuídos. O mapeamento dos chips de dados promove a transparência e a prestação de contas dentro da organização. Será possível identificar quais funcionários receberam os chips e acompanhar se todos os destinatários adequados foram atendidos. Abaixo é possível conferir que as métricas detalhadas foram importantes para atingir a meta.

Quadro 2 - OKR 2 Trimestral

Objetivo	Key Result	Métricas e Método	Ganho esperado	Responsável	Prazo	Status
Mapeamento dos Chips de Dados	Taxa de Mapeamento de Chips Concluída:  Mapear 100% dos chips de dados fornecidos pela Oi no sistema de registro centralizado	<b>Métrica:</b> Percentual de chips de dados mapeados em relação ao total de chips fornecidos pela Oi.  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Atualização do sistema de registro centralizado conforme os chips são mapeados.	Visão abrangente e precisa do status de cada chip e sua localização.	SETEL	30/06/2023	100%
Mapeamento dos Chips de Dados	Taxa de Chips Enviados:  Enviar 95% dos chips de dados mapeados aos respectivos funcionários elegíveis	<b>Métrica:</b> Percentual de chips de dados enviados em relação ao total de chips mapeados.  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Registro de envio dos chips no controle de estoque.	Minimizar a quantidade de chips não enviados, garantindo que eles cheguem aos destinatários corretos dentro do prazo estabelecido.	SETEL	31/08/2023	50%
Mapeamento dos Chips de Dados	Taxa de Rastreabilidade:  Garantir que 100% dos chips de dados enviados estejam adequadamente rastreados no sistema de mapeamento, com informações atualizadas de status e localização.	<b>Métrica:</b> Percentual de chips de dados com informações de rastreabilidade atualizadas no sistema de mapeamento.  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Verificação regular da precisão e atualização das informações de localização e status dos chips no sistema de mapeamento.	Ter uma taxa de rastreabilidade próxima de 100%, possuir informações de rastreabilidade atualizadas no sistema de mapeamento	SETEL	31/08/2023	50%

Fonte 1 - O autor (2023)

OKR 3 "Relatório Webex" seu objetivo é implementar um sistema de relatórios eficiente para as contas de Webex dos funcionários do Ministério Público de Santa Catarina, a fim de fornecer subsídios valiosos para a tomada de decisão relacionada a essas contas porque a criação de contas novas possui um limite no sistema e um custo. Esse sistema de relatórios permitirá obter a otimização do órgão e fornecer informações detalhadas sobre o uso e o desempenho das contas de Webex, auxiliando na análise para liberar novas contas e excluir contas de funcionários desligados da instituição.

O Webex é uma plataforma de comunicação e colaboração online desenvolvida pela Cisco Systems. É projetado para permitir a realização de reuniões virtuais, conferências, treinamentos e webinars, facilitando a comunicação e a colaboração. A plataforma do Webex pode ser acessada através de aplicativos desktop, dispositivos móveis e navegadores da web, permitindo que os usuários participem de reuniões e colaboração virtual de praticamente qualquer lugar, desde que tenham uma conexão à internet.

### Quadro 3 - OKR 3 Trimestral

Objetivo	Key Result	Métricas e Método	Ganho esperado	Responsável	Prazo	Status
Relatório Webex	Taxa de Cobertura do Relatório:  Alcançar uma taxa de cobertura do relatório de, pelo menos, 90% das contas de Webex existentes na organização, fornecendo dados sobre o uso e desempenho.	<b>Métrica:</b> Número total de contas de Webex com relatórios disponíveis / Número total de contas de Webex na base de dados.  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Verificar quantas contas de Webex têm relatórios disponíveis na base de dados e	Espera-se tomar decisões mais embasadas e informadas em relação às contas de Webex, permitindo uma análise mais precisa da situação e identificação de áreas de melhoria	SETEL	10/07/2023	100%
Relatório Webex	Identificação de Padrões de Uso:  Identificar padrões de uso das contas de Webex por meio da análise dos dados da base, auxiliando na compreensão dos comportamentos e preferências dos usuários.	<b>Métrica:</b> Quantidade de padrões de uso identificados.  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Analisar os dados da base de usuários e identificar comportamentos, tendências ou padrões de uso recorrentes das contas de Webex. Essa análise pode envolver a identificação de frequência de uso, duração das reuniões, recursos mais utilizados, entre outros. Os padrões podem ser identificados por meio de análise	Otimização do Uso	Oi	31/07/2023	100%
Relatório Webex	Taxa de Utilização de Recursos Específicos:  Identificar 100% das contas que não usam recursos específicos do Webex, como gravação de reuniões, compartilhamento de tela e quadros brancos virtuais, com base nas métricas de uso registradas na base de dados.	<b>Métrica:</b> Número de usuários que utilizaram recursos específicos do Webex (por exemplo, gravação de reuniões, compartilhamento de tela, quadros brancos virtuais)  <b>Método de Coleta de Dados:</b> Registrar quais recursos específicos do Webex foram utilizados por cada usuário na base de dados. Calcular a taxa de utilização dividindo o número de usuários que utilizaram os recursos específicos pelo total de usuários registrados.	Ao acompanhar a taxa de utilização dos recursos específicos, é possível identificar quais recursos são menos utilizados. Isso irá ajudar na identificação dos usuários que não precisam possuir todas as funcionalidades do Webex	Oi	07/08/2023	80%

Fonte - O autor (2023)

## 5 MONITORAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO

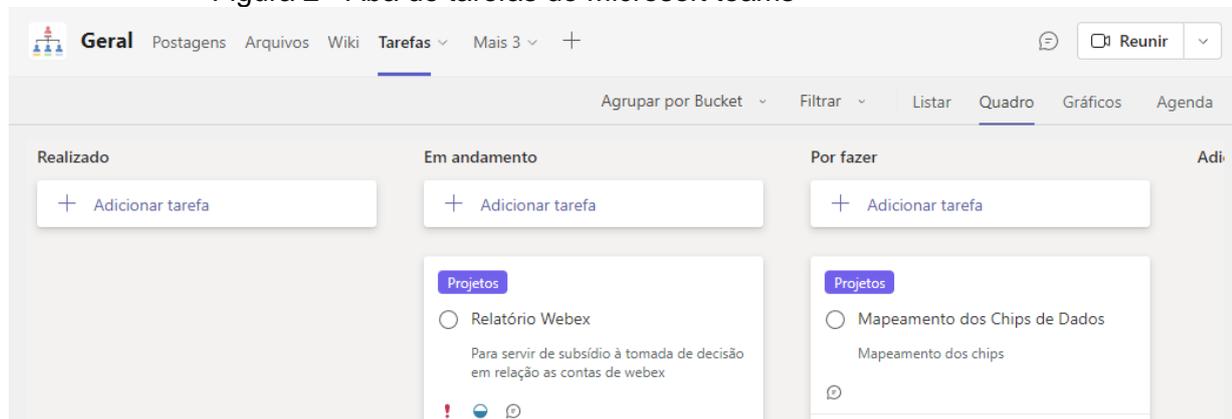
Após a cuidadosa implementação dos Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) no Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina, iniciamos a etapa crucial de monitoramento para garantir o sucesso contínuo do sistema. Nesta seção, descreveremos as estratégias adotadas para acompanhar e avaliar o progresso dos OKRs e como temos utilizado ferramentas tecnológicas para facilitar esse processo.

Reuniões semanais de acompanhamento são feitas como parte integrante do monitoramento, realizamos reuniões semanais com a equipe do Setor de Telecomunicações utilizando o software Microsoft Teams. Essas reuniões proporcionam um espaço para que cada membro da equipe apresente seu status atual em relação aos resultados-chave e objetivos. Durante essas sessões, discutimos o progresso alcançado através de vídeo chamada e voz, compartilhamos insights e identificamos possíveis desafios que requerem atenção. Além disso, as reuniões permitem uma visão holística da implementação dos OKRs, favorecendo a colaboração e o compartilhamento de boas práticas entre os membros da equipe.

A Plataforma de Gerenciamento Microsoft Teams foi utilizada para facilitar o monitoramento e o acompanhamento contínuo dos OKRs, adotamos a plataforma Microsoft Teams como uma ferramenta central de gestão. Por meio dessa plataforma, criamos e atribuímos tarefas relacionadas a cada resultado-chave, permitindo que os membros da equipe atualizem regularmente o status de suas metas. A comunicação interna também foi otimizada através do Microsoft Teams, possibilitando discussões

e compartilhamento de informações importantes para o progresso dos OKRs. A seguir na imagem podemos ver a aba de tarefas definidas para algumas OKRs.

Figura 2 - Aba de tarefas do Microsoft teams



Fonte: O autor (2023)

**Indicadores de Desempenho e Métricas Claras:** Durante a definição dos OKRs, estabelecemos indicadores de desempenho e métricas específicas para cada objetivo e resultado-chave. Essas medidas nos permitem avaliar de forma objetiva o progresso em direção aos objetivos, identificar tendências e tomar decisões informadas. A coleta de dados é realizada de maneira sistemática e organizada, permitindo que os líderes do setor e membros da equipe analisem os resultados obtidos e tomem ações estratégicas com base nessas informações. Outra etapa importante é o Feedback e aprendizado contínuo: valorizamos o processo de aprendizado contínuo e a troca de feedback entre os membros da equipe; as experiências adquiridas ao longo da implementação dos OKRs são compartilhadas em reuniões específicas, onde buscamos identificar oportunidades de melhoria e solucionar quaisquer desafios que surjam. O feedback coletado também é utilizado para aprimorar a definição de metas no próximo ciclo de implementação.

## 5.1 Resultados da implementação e seus desafios

A implementação dos OKRs no Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina trouxe resultados significativos, mesmo com a primeira OKR ainda em andamento e as outras duas quase concluídas. Os resultados

alcançados até o momento demonstram a eficácia da metodologia na busca por maior eficiência e otimização de resultados na instituição.

OKR Implantação 127 com o objetivo de simplificar e otimizar o acesso à ouvidoria do Setor de Telecomunicações foi parcialmente concluído, tendo sido alcançados avanços significativos nessa área.

O número 127 foi implementado como o único número de contato da ouvidoria, unificando os canais de comunicação e facilitando o acesso dos usuários para realizar denúncias e fornecer feedback. Esse progresso representa um avanço importante na prestação de serviços e na busca por maior eficiência na comunicação com os cidadãos. Havia grande expectativa na equipe do Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina quando decidiram implementar, entretanto, a equipe acreditava que essa mudança seria um grande avanço para melhorar a comunicação com os usuários e facilitar o feedback, denúncias e resolução de problemas. No entanto, a jornada para alcançar esse objetivo não está tão tranquila quanto esperavam dentre os desafios enfrentados durante o processo de estudo da metodologia em abril e maio deste ano, a equipe percebeu que a unificação dos números de contato não seria uma tarefa simples.

O sistema de telefonia e comunicação interna da ouvidoria precisava ser atualizado para suportar o novo número. Além disso, garantir que todas as chamadas fossem corretamente encaminhadas para a equipe apropriada foi um desafio técnico significativo. A equipe suspeita que mesmo estando a um mês de terminar o prazo definido será necessário reavaliar o cronograma e dividir o projeto em fases mais gerenciáveis, estendendo o prazo para a conclusão da OKR devido aos problemas técnicos encontrados pela Oi na configuração do número.

A OKR de mapeamento dos chips de dados também apresentou avanços significativos. Um sistema de rastreamento foi implementado para mapear a localização e o status de cada chip de dados fornecido pela Oi. Esse sistema permitiu um controle mais eficiente do estoque de chips e possibilitou uma distribuição mais ágil e precisa dos mesmos para os funcionários elegíveis. Essa melhoria na gestão dos chips de dados resultou em maior organização e redução de desperdícios, otimizando o uso desses recursos. O principal desafio para esta OKR foi a dificuldade na coleta de dados. A obtenção de dados precisos e atualizados foi um desafio, considerando a quantidade de chips em circulação e o movimento constante deles. Foi desenvolvida uma planilha com colunas para registrar as informações importantes,

como o número de série do chip, data de recebimento, localização atual, status (disponível, alocado, em uso), data de distribuição, entre outros detalhes relevantes. Cada vez que um chip era recebido, distribuído ou sua localização/status alterado, os responsáveis atualizavam manualmente a planilha como na imagem.

Tabela 4 - Planilha mapeamento de chips

Linha Telefônica	Portador Principal	Unid. Adm.	Comarca
48		39 PJ	Capital
47		04 PJ	São Bento do Sul
48		41 PJ	Capital
48		Corregedoria-Geral do MPSC	Capital
48		04 PJ Subst	Capital
48		05 PJ Subst	Capital
48		06 PJ Subst	Capital
47		GAECO Joinville	Joinville
48		Oficial do MP - Secretaria das PJs do Eduardo Luz	Capital
48		Serviço Social - Secretaria das PJs do Eduardo Luz	Capital
48		CECCON	Capital
48		CME	Capital
48		CDH	Capital
48		CCO	Capital
48		CCR NEAVIT	Capital
48		CIJ	Capital
48		CMA	Capital
4		COT	Capital
48		GESIN	Capital
48		Técnico de Informática	Capital
48		CCR NEAVIT	Capital
48		Casa militar	Capital
48		Casa militar	Capital
48		Casa militar	Capital

Fonte - O autor (2023)

A implementação do sistema de relatórios para as contas de Webex dos funcionários do Ministério Público de Santa Catarina foi concluída com sucesso. Esse sistema proporcionou uma visão abrangente e detalhada do uso das contas de Webex, permitindo uma análise mais precisa e informada para a tomada de decisões relacionadas a essas contas. Com essas informações disponíveis, o Setor de Telecomunicações pode gerenciar de forma mais eficiente a criação e exclusão de contas, otimizando os recursos disponíveis e garantindo a disponibilidade do serviço para os funcionários que realmente precisam. Um dos principais desafios foi a integração de dados de várias fontes para criar um relatório abrangente sobre o uso das contas de Webex. As informações necessárias estavam armazenadas em diferentes sistemas e bancos de dados, o que tornava a consolidação dos dados uma tarefa complexa. Foram desenvolvidos processos automatizados para extrair, transformar e carregar os dados relevantes de todas as fontes em um único repositório. Isso permitiu criar um relatório unificado com informações detalhadas sobre o uso das contas de Webex.

Além dos resultados específicos alcançados com cada OKR, a implementação do sistema OKR também proporcionou outros benefícios para o Setor de Telecomunicações e para a instituição como um todo:

**Alinhamento Estratégico:** A adoção dos OKRs permitiu que a equipe do Setor de Telecomunicações alinhasse seus esforços e atividades com os objetivos estratégicos da instituição. Isso proporcionou uma maior clareza e foco na realização de tarefas e projetos, evitando desperdícios de recursos e direcionando as energias para o que é realmente importante.

**Melhoria da Comunicação:** A implementação dos OKRs promoveu uma comunicação mais eficiente e transparente dentro da equipe e com outros setores da instituição. As reuniões mensais de acompanhamento e a utilização da plataforma Microsoft Teams como ferramenta de gestão possibilitaram um compartilhamento mais ágil de informações e a resolução rápida de questões e desafios.

**Engajamento da Equipe:** A participação ativa dos membros da equipe na definição e revisão dos OKRs aumentou o engajamento e o comprometimento com os objetivos estabelecidos. A possibilidade de contribuir para a definição dos próprios OKRs estimulou a responsabilidade individual e o senso de pertencimento à equipe e a instituição.

## **6 CONCLUSÃO**

Ao final deste trabalho, podemos concluir que a implementação das OKRs no Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina demonstrou ser uma estratégia eficaz para promover maior eficiência e otimização de resultados na instituição pública. A adoção dessa metodologia proporcionou um conjunto estruturado de objetivos claros e resultados-chave mensuráveis, alinhando os esforços da equipe em direção a metas específicas e mensuráveis.

Através deste estudo, pudemos compreender que a metodologia OKR é uma ferramenta poderosa de gestão utilizada para definir e acompanhar metas e resultados em uma organização. Ela consiste em estabelecer objetivos claros e ambiciosos, juntamente com resultados-chave que indicam o progresso em direção a esses objetivos. O uso de indicadores de desempenho e métricas claras permitiu avaliar o progresso de forma objetiva e tomar decisões informadas.

Ao longo da implementação, foram identificados desafios que demandaram adaptações e esforços adicionais para superá-los. No entanto, os resultados alcançados até o momento demonstraram a efetividade da metodologia na busca por maior eficiência e qualidade dos serviços oferecidos pelo Setor de Telecomunicações.

Além dos benefícios específicos alcançados com cada OKR, a adoção das OKRs também proporcionou outros ganhos, como o alinhamento estratégico entre a equipe e a instituição, melhoria da comunicação interna e maior engajamento da equipe. Portanto, este trabalho serviu como um guia informativo de exemplo para outros setores e instituições públicas que buscam aprimorar a gestão de resultados e otimizar o desempenho. A implementação das OKRs mostrou-se uma abordagem promissora para melhorar a eficiência operacional, a transparência e o alinhamento institucional.

A flexibilidade da metodologia permite que os objetivos sejam adaptados às necessidades e características de cada organização, levando em consideração diferentes dimensões de desempenho e áreas de foco. Espera-se que este trabalho contribua para o aprimoramento da gestão da tomada de decisão do Setor de Telecomunicações do Ministério Público de Santa Catarina, bem como para a ampliação da utilização das OKRs como ferramenta de gestão em outros setores e instituições públicas. Ao adotar essa metodologia, as organizações podem fortalecer sua capacidade de enfrentar desafios dinâmicos e atender às crescentes expectativas dos cidadãos, reforçando, assim, sua missão de servir o interesse público de forma cada vez mais efetiva.

## REFERÊNCIAS

BetterWorks. **Getting started with objectives & key results (OKRs):** best practices for implementing OKRs in your business. California, 2015.

CASTRO, F. The Beginners Guide to OKR. The Beginners Guide to OKR, 2017. Disponível em:<https://felipecastro.com/resource/The-Beginners-Guide-to-OKR.pdf> Acesso em: 13 jul. 2023.

DE MELLO, FRANCISCO S. HOMEM. Tudo que você precisa saber sobre OKR. 1ª. ed. Online, 2016.

DOERR, J. **Avalie o que importa:** como o Google, Bono Vox e a Fundação Gates sacudiram o mundo com os OKR / John Doerr; traduzido por Bruno Menezes - Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 2004, 3ª ed.

LAMORTE, B. Objectives and Key Results: tips from an OKRs coach. 2015.

MIRANDA, LUIZ C.; SILVA, JOSÉ D. G. Medição de desempenho. In: SCHMIDT, PAULO (Org.) **Controladoria:** agregando valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002.

NIVEN, PAUL R; LAMORTE, BEN. Objectives and Key Results: Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKRs. Nova York: John Wiley & Sons, v. 1, 2016.

SEARCY, CORY; KARAPEYROVIC, Stanislav; MCCARTNEY, DARYL. **Reflective Practice and Sustainable Development Performance Measurement:** Towards a Systems Approach. International Journal of Productivity and Performance Management, v. 57, n. 2, p. 191-204, 2008. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410400810848816/full/html>. Acesso em: 20 jul. 2023.

SINCLAIR, D., ZAIRI, M. **Effective process management through performance measurement:** Part III - An integrated model of total quality-based performance measurement. Business Process Management Journal, v. 1, n. 3, p. 50-65, 1995

WODTKE, C. Introduction to OKRs. 1. ed. California: O'Reilly Media, 2016.

## APÊNDICE A – Guia informativo

# Guia informativo: Implementação de OKRs

Neste guia informativo, você aprenderá como implementar OKRs na sua instituição e colher seus benefícios. Os OKRs são uma metodologia de gestão de objetivos que ajudam equipes e empresas a definir e alcançar suas metas. Para aprender como implementá-los, siga os passos a seguir:

## Objetivos e Resultados-Chave

Alinhamento das prioridades em todos os níveis.

Ciclos de objetivos de curto prazo.

Foco nos resultados.

Transparência.

## Benefícios da implementação de OKRs

### 1. Propósito

Os OKRs ajudam a definir objetivos claros e resultados mensuráveis, fornecendo um sentido de direção para toda a equipe.

### 2. Estratégia

Os OKRs permitem que as equipes priorizem os objetivos mais importantes e foquem seus esforços neles.

### 3. Definição

Os OKRs ajudam a alinhar todos os membros da equipe em torno de objetivos comuns, o que aumenta a colaboração e a eficácia.

Além desses benefícios, a implementação de OKRs também pode trazer:

- Maior produtividade e eficiência da equipe
- Maior motivação e engajamento dos funcionários
- Melhor comunicação e visibilidade dos objetivos da equipe
- Melhorias na cultura e clima organizacional
- Melhores resultados financeiros e de negócios

## Passo a passo para implementação de OKRs

Passo	Descrição	Exemplo
1	Definir os objetivos (Identificar o que deve ser feito para a sua área em um período específico )	Missão: ajudar as pessoas a se conectarem com seus entes queridos. Visão: ser a plataforma líder em conexão humana.
2	Definir os Resultados-chave	Avaliar a complexidade para poder definir os ciclos (trimestrais ou semestrais).
3	Definir iniciativas	O que vou fazer para entregar os Resultados-chave ?
4	Monitoramento regular	Reuniões semanais, quinzenais ou mensais. (Definir de acordo com a sua necessidade).
5	Avaliar os resultados	É necessário avaliar o ciclo definido, o que conseguimos fazer? o que não conseguimos ? (ciclo trimestral ou semestral).
6	Revisão e início de um novo ciclo das OKRs	Avaliar todo o processo definido Ajustar o que for necessário para um novo ciclo melhor.

## Passo 1 - Definir os objetivos

### Qual é o destino que desejo alcançar?

**Exemplos de objetivos para as OKRs (Cada setor ou instituição possui um contexto diferente para definir os seus objetivos):**

- Fortalecer a colaboração entre departamentos
- Aprimorar a gestão de recursos financeiros
- Aumentar a participação cidadã nas decisões públicas
- Aumentar a transparência e prestação de contas
- Promover a capacitação e desenvolvimento dos servidores públicos

É importante definir no máximo 5 objetivos.

## Passo 2 - Definir os Resultados-chave

### Qual é o resultado para o curto prazo?

**Exemplos de Resultados-chave para as OKRs (a periodicidade para a entrega fica de acordo com a equipe que está definindo):**

Objetivo: Aumentar a transparência e prestação de contas

Resultado-chave 1: Publicar relatórios trimestrais com informações sobre o orçamento e gastos da instituição.

Resultado chave 2: Responder a 100% das solicitações de informações realizadas com base na Lei de Acesso à Informação.

Cada objetivo deve ter 1 ou mais resultados, no máximo 5 resultados por objetivo.

## Passo 3 - Definir iniciativas

### O que vou fazer para entregar os Resultados-chave ?

**Iniciativas representam possíveis abordagens que podem ou não alcançar os resultados esperados.**

Priorizar iniciativas com a maior chance de mudanças relevantes

Iniciativas menos impactantes podem ser adiadas

As iniciativas devem ser adaptáveis, permitindo ajustes ou trocas conforme necessário, em qualquer momento.

## Passo 4 - Monitoramento regular

### Reunião semanal, quinzenal ou mensal

**Progresso:** O acompanhamento regular e transparente do progresso é essencial para garantir o alinhamento com os objetivos e resultados-chave estabelecidos nas OKRs.

**Problemas:** Ao longo da execução das OKRs, é natural que surjam desafios e obstáculos que possam dificultar o alcance dos resultados esperados. Identificar e enfrentar esses problemas de maneira proativa é fundamental para superar as barreiras e garantir o progresso contínuo.

**Estratégias:** As estratégias são as ações definidas para atingir os resultados-chave das OKRs. Eles detalham as etapas e responsabilidades necessárias para alcançar os objetivos estabelecidos. Devem ser claros, realistas e mensuráveis, orientando a equipe na direção certa.

## Passo 5 - Avaliar os resultados

### Reunião semanal, quinzenal ou mensal

**Analise o progresso:** Compare os resultados atuais com as metas estabelecidas nas OKRs para avaliar o sucesso.

**Identifique conquistas e desafios:** Destaque os principais marcos alcançados e os obstáculos encontrados durante o período.

**Ajuste as metas, se necessário:** Com base na avaliação, faça adaptações nas OKRs para torná-las mais ambiciosas ou realistas, conforme apropriado.

**Aprenda e melhore:** Use os insights obtidos para aprimorar o processo de definição de metas e o desempenho futuro.

**Compartilhe os resultados:** Apresente as conclusões e progresso da avaliação para a equipe e stakeholders, promovendo transparência e alinhamento.

**Mantenha o foco no objetivo final:** Use os resultados como base para definir novas OKRs e continuar progredindo em direção aos objetivos estratégicos.

## Passo 6 - Revisão e início de um novo ciclo das OKRs e dicas úteis

O passo 6 nada mais é tudo aquilo que vimos para a implementar as OKRs.

Dicas de ferramentas úteis para ajudar com a organização do processo:

### **Plataformas de Gestão de Projetos:**

- Trello: Uma ferramenta de gerenciamento de projetos com recursos de listas e quadros que pode ser adaptada para acompanhar OKRs.
- Asana: Oferece funcionalidades para criar projetos, tarefas e metas que podem ser alinhadas com as OKRs da organização.
- Monday.com: Uma plataforma visual para acompanhar o progresso das metas e objetivos de forma colaborativa.

### **Planilhas e Documentos:**

- Planilhas do Google (Google Sheets): Uma opção gratuita e versátil para criar e acompanhar OKRs, permitindo a colaboração em tempo real.
- Microsoft Excel: A tradicional ferramenta de planilhas também pode ser usada para criar e monitorar OKRs.

### **Ferramentas de Comunicação:**

- Microsoft Teams: Oferece recursos de comunicação e colaboração que podem ser usados para acompanhar o desempenho das OKRs.

Quais as prioridades para o próximo ciclo de OKRs?