



COMO TER SUCESSO NA IMPLEMENTAÇÃO DE OKR?

Seis erros frequentes a evitar

Tudo aquilo que é simples raramente é fácil.
E a metodologia dos OKR é prova disso mesmo:
um ponto de partida simples onde o erro,
para lá do problema, faz parte da solução.

INTRODUÇÃO

A regra dos três Fs: flexibilidade, foco e feedback

Num mundo onde a mudança é ponto de partida e de chegada, é fundamental optar por metodologias de gestão que convivam facilmente com a constante necessidade de adaptação num espaço de tempo cada vez mais curto.

Ao implementar a metodologia dos OKR, os gestores têm a possibilidade de estar um passo à frente e não perder o foco dos objetivos que delinaram no início do ano.

Esta metodologia defende que empresas mais flexíveis, onde o foco é garantido através de um *feedback* constante e partilhado, são empresas que conseguem adaptar-se rapidamente face ao imprevisto e, assim, antecipar-se à concorrência e ao contexto.

Mais do que os gestores, os OKR – Objectives and Key Results – permitem que toda a empresa esteja alinhada e sintonizada: os colaboradores envolvem-se e sentem-se envolvidos na estratégia da empresa.



CONTEXTUALIZAÇÃO

**O erro não
é problema mas
sim a solução**

Focados em criar mudanças sustentáveis no desempenho, os OKR permitem uma maior agilidade sem perder o foco dos objetivos principais da empresa a curto prazo, facilitando a mobilização de todos os colaboradores rumo ao alinhamento sincronizado e à eficiência operacional.

Os OKR assentam em três conceitos base:

- **Definição dos objetivos da empresa em curtos períodos de tempo;**
- **Acompanhamento regular das iniciativas;**
- **Feedback e lições aprendidas em cada ciclo.**

A transparência é fundamental para fomentar uma gestão aberta e transparente. Isto só é possível se houver uma ligação saudável com o erro, erro esse que deve ser encarado com normalidade, como barômetro do caminho a seguir.

Porém, há erros frequentemente cometidos e que podem colocar em causa o sucesso da implementação de OKR numa empresa. Evitar estes erros é antecipar problemas e ganhar tempo.

Mostramos de seguida, os erros que deve evitar para que a implementação seja um sucesso.

RESULTADO

Seis erros a evitar na implementação de OKR

Uma gestão eficiente exige que todos saibam quais os objetivos da empresa, consigam definir as suas metas e tenham uma predisposição para a mudança onde o erro, para lá do problema, faça parte da solução.

É importante ter em mente que a implementação dos OKR deve ser feita de forma orientada, caso contrário, não irá gerar os efeitos esperados.

Estes são os seis erros que não deve cometer para garantir a eficácia da implementação desta metodologia:

1. Delinear demasiados objetivos

Hoje, a gestão de uma organização está preocupada, acima de tudo, com duas áreas:

- **Business As Usual:** os processos habituais que servem para entregar um bom produto e um bom produto ao cliente de forma sustentável, centrado no objetivo de ter clientes, colaboradores e acionistas satisfeitos;
- **Estratégia,** normalmente anual, com uma visão mais a longo prazo que permite aproveitar oportunidades e reagir atempadamente às ameaças.

Para manter o foco é fundamental optar pelo lema: menos é mais. Só assim é possível dar início a cada ciclo trimestral da melhor maneira.

Criar muitos OKR, desalinhados e com metas a longo prazo não é o caminho a seguir.



2. Não ser fiel ao lema “top down, bottom up”

Se a definição de um objetivo partir apenas da administração da empresa, verifica-se que este objetivo rapidamente se transforma numa simples tarefa.

Envolver os colaboradores para que eles se sintam envolvidos é uma regra de ouro.

O chamado *top down and bottom up* defende que as direções de topo devem pedir às equipas para defini-

rem os seus próprios objetivos para que possam ir ao encontro dos objetivos anteriormente definidos na estratégia da empresa.

Estes objetivos devem ser ambiciosos e inspiradores de forma a motivar as equipas, desafiando-as sair da sua zona de conforto a ir mais além.

O líder deve sempre assegurar que este alinhamento também resulte num acompanhamento contínuo e num feedback de desempenho no decorrer de cada ciclo.



3. Evitar o Bing Bang na organização

Começar de repente não é uma boa prática na implementação da metodologia de OKR na organização.

Cada empresa é única e, por isso, tem o seu tempo próprio. Uma implementação gradual é capaz de garantir um alinhamento global.

Cada objetivo e métrica deve ter obrigatoriamente um responsável e ser alvo de uma aprendizagem consistente que garantirá um cumprimento rigoroso do plano e saberá qual o momento para intervir, em caso de necessidade.

Por mais que esta seja uma metodologia ágil, só a compreensão correta dos factos, causas e consequências conduz a uma decisão certa, no momento certo.

4. Os OKR não dão prémios, apenas indicam a direção

Há vários elementos que podem nortear o pagamento dos prémios ou remunerações numa organização.

Porém, o objetivo dos OKR é outro: garantir que todos estão mobilizados para irem ao encontro da estratégia da empresa, uma estrela polar que indique a todos qual a direção a seguir.

Se a avaliação depender do cumprimento de um determinado objetivo, ele tem tendência a ser menos ambicioso e mais realista.

Neste caso, jogar pelo seguro não leva a bom porto, dado que não conduz a organização em direção à mudança que queremos implementar.

5. Transforme a sua empresa numa *learning company*

Num caminho onde a aprendizagem constante faz parte da norma, o erro é encarado como normal. Segundo a metodologia dos OKR, também um erro vale mais do que mil palavras – ***execution is the game***.

Ao optar por fazer da sua organização uma *learning company* está a fazer a aposta certa, dado que os estudos indicam que elas são atualmente um fator decisivo de competitividade.

As empresas que conseguem manter uma aprendizagem constante e transversal são mais competitivas e têm mais hipóteses de sucesso.

6. Começar pelo princípio... é um bom princípio

Os OKR são uma metodologia de gestão e, por isso, não dispensam a elaboração de uma boa estratégia.

De pouco vale executar algo muito bem, se essa for uma tarefa inútil. É importante conseguir canalizar os esforços onde eles são necessários porque só assim se geram resultados que fazem realmente a diferença no negócio.

Ricardo Parreira, CEO da PHC Software, explica tudo neste vídeo:



CONCLUSÕES

Mudar ou não mudar, eis a questão

A desconfiança e o controlo são dois fatores que ainda estão presentes em grande parte da gestão de empresas.

E se no passado estes mecanismos podiam fazer sentido, hoje as empresas vivem uma realidade diferente onde a desconfiança e o controlo são contraproducentes.

Fará sentido nos dias que correm, assentar a gestão das empresas atuais em princípios que nasceram num contexto empresarial em que tudo era diferente?

Para as muitas empresas que optaram pela metodologia dos OKR – Google, Intel, Microsoft, Oracle, Accenture, entre outras – a resposta é não.

Mais do que mudar mentalidades, é preciso mudar prioridades. E para um gestor, a prioridade é sempre a sustentabilidade – leia-se competitividade – do seu negócio face aos atuais desafios.

Para o CEO da PHC Software, estes são os passos a seguir para mudar o paradigma de gestão da sua empresa:

1. Cativar as pessoas principais

O CEO e a administração da empresa devem ser os primeiros a sentirem-se mobilizados com a implementação desta nova metodologia. Só depois disto será possível conseguir passar a mensagem aos restantes elementos das equipas.



2. Experimentar através de projetos piloto

É fundamental escolher uma equipa que irá “testar” a nova metodologia do início ao fim, ou seja, desde a estratégia até à execução.

3. Garantir o acompanhamento das equipas

Escolher bem as pessoas que irão acompanhar as equipas é determinante para garantir o sucesso na implementação dos OKR. Um acompanhamento eficaz, mais do que antecipar ou evitar problemas, permite agir na altura certa.

4. Planear um arranque mais alargado

Alargar a metodologia dos OKR a outras equipas, envolvendo-as na estratégia. Só assim é possível sentirem que fazem parte de forma a mobilizar toda a empresa e aumentar o compromisso.

5. Partilhar com os colaboradores os conceitos-chave

Como vimos anteriormente, apesar dos OKR serem uma metodologia simples, a sua implementação é difícil. É necessário sensibilizar os colaboradores para os novos conceitos que traz, explicá-los até serem assimilados e, só assim, integrá-los na rotina da empresa.

6. E depois de aprender, aprender ainda mais

Porque cada empresa tem características que as diferenciam das demais, é importante compreender que, apesar de ter uma base simples, esta é uma metodologia flexível que pressupõe aprendizagens e adaptações contínuas.



Cerca de **80%** das
empresas falha na
concretização da sua
estratégia.

De que lado
quer ficar?

Antes de implementar a metodologia OKR na sua empresa, há uma escolha que deve fazer: prefere fazer parte dos 80% que vê os seus objetivos anuais voltarem à estaca zero ou pertencer ao grupo dos 20% que consegue levar a sua estratégia rumo ao sucesso?

Visão global, inovação, agilidade, aumento de produtividade e de foco, transparência, envolvimento e compromisso. Palavras-chave que destacam apenas algumas das muitas vantagens que esta metodologia traz às empresas.

Ela consegue criar impacto, não só no negócio como também nas pessoas. Para além de promoverem o alinhamento e o foco da organização para aquilo que é prioritário, os OKR têm também um grande impacto na responsabilização do cumprimento de objetivos, uma motivação acrescida que nasce da identificação com o propósito e na compreensão do seu impacto no todo.

Os OKR são a chave para o sucesso de uma estratégia vencedora:

1,6% de investimento de tempo para as equipas significa

19% de crescimento nos resultados da empresa.

Descubra como aderir à metodologia dos OKR e deixe que os resultados falem por si.

Saiba tudo aqui:



[PHCSOFTWARE.COM](https://phcsoftware.com)



phc BUSINESS AT SPEED