

# OKR

## GUIA PRÁTICO

# OKR

# OKR

# OKR

# OKR



SECRETARIA  
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO  
**PIAUI**  
AQUI TEM TRABALHO.  
AQUI TEM FUTURO.

**2023. © Secretaria de Governo do Estado do Piauí – SEGOV-PI**

**Todos os direitos reservados.**

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação aos direitos autorais (Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998).

### **Informações e contatos**

#### **Secretaria de Governo do Estado do Piauí**

Edifício Dona Antonieta Araújo, Av. Antonino Freire, nº 1473, CEP 64.001-040,  
Teresina-PI

Telefone: (86) 3226-8364

**Site:** <https://portal.pi.gov.br/segov/>

SECRETARIA  
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO  
**PIAUI**  
AQUI TEM TRABALHO.  
AQUI TEM FUTURO.

Governo do Estado do Piauí  
Secretaria do Governo - SEGOV

Endereço: Palácio de Karnak, Av.  
Antonino Freire, 1450, Centro, CEP  
64.001-040, Teresina-PI  
Telefone (86) 3226-8364

**Secretário de Governo do Estado do Piauí**  
Marcelo Nunes Nolleto

**Superintendente de Governança e Gestão**  
Thyago José Pereira Januário

**Diretora de Planejamento e Gestão Estratégica**  
Emanuely Silva Costa

**Coordenação de Desempenho Estratégico**

**Técnica Redação**  
Nicole da Costa Cerqueira

**Revisão:**  
Helane Cantuário Bacelar

**Design e Diagramação:** Edward Hardy Madeira Neto

**Validação:** Emanuely Silva Costa

SECRETARIA  
DE GOVERNO - SEGOV



GOVERNO DO  
**PIAUI**  
AQUI TEM TRABALHO.  
AQUI TEM FUTURO.

Governo do Estado do Piauí  
Secretaria do Governo - SEGOV

Endereço: Palácio de Karnak, Av.  
Antonino Freire, 1450, Centro, CEP  
64.001-040, Teresina-PI  
Telefone (86) 3226-8364



“

Um **problema**  
é a diferença entre  
a **situação atual**  
e **a meta.** ”

Vicenti Falconi

# OKR

**OKR** (Objectives and Key Results – Objetivos e Resultados-chave) é uma forma de definir, comunicar objetivos e medir seu progresso baseado em resultados atingidos. É a gestão de metas iniciada pelo Google e hoje mundialmente conhecido.

Sua principal característica é a abordagem simples para criar alinhamento e engajamento em torno de metas mensuráveis.



# HISTÓRIA DOS OKRS

Os OKRs tiveram sua origem na década de 70, quando Andrew Grove, então presidente da Intel, os introduziu como parte de seu renomado livro "Administração de Alta Performance". No entanto, sua disseminação global começou em 1998, quando John Doerr, um influente investidor de risco, apresentou a metodologia OKR à Google, uma pequena empresa liderada por Larry Page e Sergey Brin na época.

O impacto foi imediato, com Page e Brin adotando o OKR tanto para a empresa como para suas metas individuais, transformando-o em uma prática trimestral essencial para a Google. O resultado foi notável, pois a Google, que inicialmente contava com cerca de 40 funcionários em 1999, cresceu exponencialmente para mais de 60 mil colaboradores em mais de 50 países, demonstrando a eficácia desse modelo tanto para startups quanto para grandes corporações.

**O OKR é dividido em duas partes principais:**

**Objetivos**

**&**

**Resultados-chave**

## O QUE É OBJETIVO?

Objetivos são descrições qualitativas, aspiracionais e memoráveis do que se deseja alcançar. Os objetivos devem ser curtos, inspiradores e envolventes.

**Um Objetivo deve motivar e desafiar.**

**Ex:** *Ter pessoas apaixonadas pela SEGOV-PI e uma cultura organizacional incrível*

**Ex:** *Ter os colaboradores mais motivados e engajados*



## O QUE SÃO OS RESULTADOS-CHAVE?

Resultados-Chave são um conjunto de métricas que medem o seu progresso em direção ao Objetivo. Para cada Objetivo, você deve ter um conjunto de resultados principais, geralmente entre 1 a 5.

**Todos os Resultados-Chave devem ser quantitativos e mensuráveis.**

**Dica: inicialmente 2 está bom demais.**

**Ex. Objetivo:** *Ter pessoas apaixonadas pela SEGOV-PI e uma cultura organizacional incrível.*

**Ex. Resultado-chave 1:** *Garantir que todo colaborador participe de 1 ação do Comitê de Saúde e Qualidade de Vida por mês.*

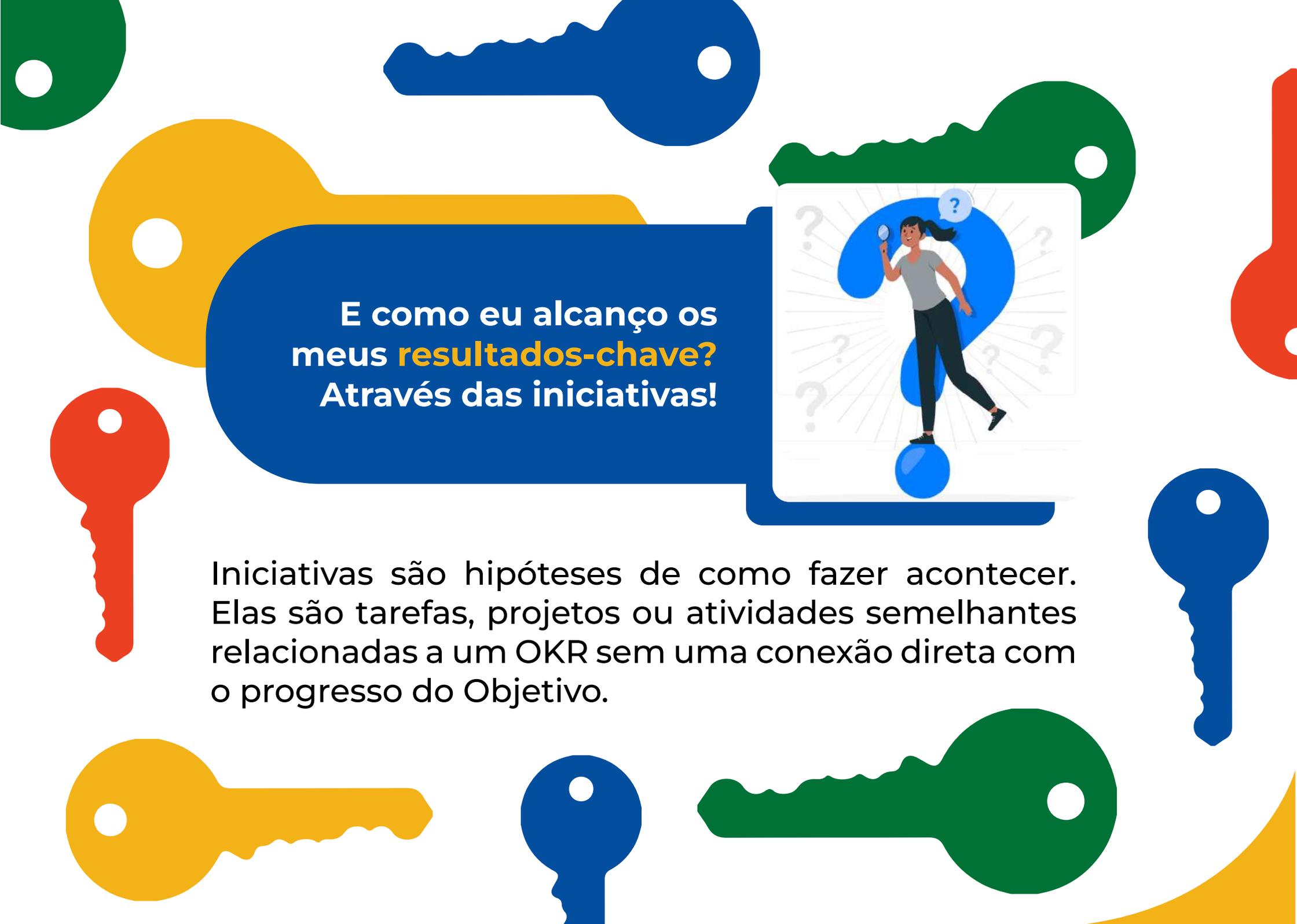
**Ex. Resultado-chave 2:** *Garantir que todo colaborador participe de 1 treinamento por mês.*



# RESULTADO-CHAVE

Um Resultado-Chave deve consistir dos seguintes valores:

- **Valor atual:** Qual é valor de agora?
- **Valor inicial:** Qual o valor quando se inicia o Resultado-Chave?
- **Valor desejado:** Qual valor desejo atingir?



E como eu alcanço os  
meus **resultados-chave**?  
Através das iniciativas!



Iniciativas são hipóteses de como fazer acontecer. Elas são tarefas, projetos ou atividades semelhantes relacionadas a um OKR sem uma conexão direta com o progresso do Objetivo.

# Principais critérios das Iniciativas

## ESPECIFICIDADE:

- Uma iniciativa deve sempre ser específica.
- Deve ser claramente definido e o responsável pela Iniciativa deve saber o que fazer.
- Não pode ser vago como um objetivo pode ser.
- Uma iniciativa deve, portanto, conter verbos que não sejam ambíguos, como estabelecer, escrever, lançar, visitar, liberar etc.

## Controláveis:

- Você deve ter controle total sobre suas Iniciativas, o que significa que estará em seu poder concluí-las!
- Isso significa que não deve haver dependências de alguma coisa ou outra pessoa.
- Também significa que você pode ser responsabilizado por não concluir suas Iniciativas, será mais difícil responsabilizar alguém por não alcançar seus OKRs.

Uma vez que os OKRs de uma organização tenham sido decididos, todos poderão começar a analisar como podem contribuir em seu nível, sem esperar definições da alta administração e com mais autonomia para sugerir. Isso traz engajamento em toda empresa, pois passa a ser um processo colaborativo e transparente.

# Veja como ficam com todos os campos elaborados



OKR

**O: Ter pessoas apaixonadas pelas SEGOV-PI e uma cultura organizacional incrível**



KRS

**KR: Garantir que todo colaborador participe de 1 ação do Comitê de Saúde e Qualidade de Vida por mês.**

**KR: Garantir que todo colaborador participe de 1 treinamento por mês.**



Iniciativas

- Criar de cronograma de ações
- Divulgar a realização de eventos
- Listar funcionários participantes
- Criar controle de participação

- Criar de cronograma de treinamentos
- Divulgar treinamentos a serem realizados
  - Listar funcionários participantes
  - Criar controle de participação nos treinamentos



Responsáveis

**Diretoria de Gestão de Pessoas**

**Coordenação de Treinamento e Desenvolvimento**

**Comitê de Saúde e Qualidade de Vida**

# IMPORTÂNCIA & DIFERENCIAL

## IMPORTÂNCIA:

A partir dos OKRs os times entendem como podem contribuir para alcançar esses OKRs, criando seus próprios. Quando criar seus OKRs de equipes, cada time tem que responder a duas perguntas:

- Como podemos contribuir para os OKRs?
- Qual dos resultados-chave dos OKRs podemos impactar?

OKR é uma ferramenta de alinhamento. Mas o alinhamento só pode acontecer quando as diferentes equipes têm conversas estruturadas entre si para definir prioridades e resolver interdependências.



## CADÊNCIA DAS OKR

A cadência precisa ser conforme o nível estratégico escolhido:

- Estratégico: 1 ano ou 6 meses
- Tático: 3 meses
- Operacional: 3 meses

Quanto mais longa a cadência, menor precisa ser a incerteza do propósito visto o tempo que se levará para alcançar tal objetivo.

## ETAPAS DE CADA CICLO

Os OKRs são cíclicos!



Elaboração	Monitoramento	Encerramento	Elaboração
Qual o meu sonho para minha organização? Como eu e minha equipe podemos auxiliar na concretização dele?	Reuniões de check-in	Comemore suas conquistas! Isso gera legitimidade!	Que tal começar de novo?

## O QUE SÃO OS CHECK-IN? ✓

- ✓ Um check-in OKR é uma avaliação regular do progresso feito em relação aos objetivos definidos na estrutura OKR.
- ✓ Embora definir seus objetivos e resultados principais (OKR) possa parecer uma tarefa desafiadora por si só, o valor real dos OKRs vem por meio dos check-ins (check-in OKR) regulares.
- ✓ Com as reuniões de check-in do OKR, você começa a ver como o trabalho diário afeta seus resultados-chave ou, mais precisamente, como afeta sua confiança de que será possível entregar esses resultados-chave.

## CHECK-INS E SUA PERIODICIDADE

Os check-ins semanais, quinzenais ou mensais desempenham um papel crucial no acompanhamento do progresso e na obtenção de uma compreensão mais profunda das direções que estão sendo seguidas. Sua periodicidade vai depender das dificuldades de execução das iniciativas propostas!

A cada reunião de check-in, é preciso se tem em mente a resposta para cada um destes questionamentos:

- Estamos no caminho certo com nossos objetivos?
- Como estão progredindo os OKRs?
- O que fizemos de forma acertada? Que lições tiramos do ciclo anterior de OKRs? Quais ações foram necessárias para alcançar o sucesso?
- O que devemos fazer de maneira diferente? Quais ações se mostraram ineficazes ou o que podemos modificar no futuro?
- O que aprendemos com nossos acertos e erros?
- Quais planos podem contribuir para os OKRs? Quais passos podemos dar na próxima semana para dar continuidade aos nossos OKRs?
- Quem está responsável por quê?

## TRANSFORMANDO A FORMA COMO ALCANÇAMOS OBJETIVOS

**Metas em Ação:** Ao invés de planos fixos para o ano todo, o OKR é como uma dança ágil. Usando ciclos curtos de metas, as empresas podem se ajustar às mudanças de forma rápida.

**Juntos na Jornada:** O OKR une todos na mesma missão. As metas são compartilhadas com todos na empresa, não é mais um segredo!

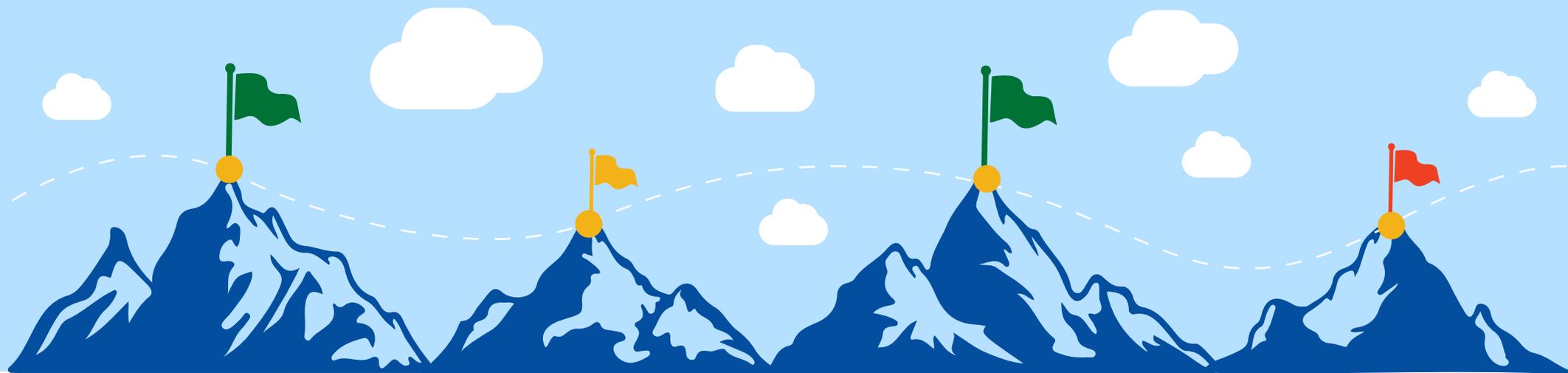
**Ritmo que Combina:** O OKR entende que planejar e agir têm ritmos diferentes. É como música e dança. Por isso, temos três ritmos diferentes:

- ✓ **Ritmo de Planejamento:** Grandes metas para o ano todo.
- ✓ **Ritmo de Ação:** Missões curtas a cada três meses para as equipes.
- ✓ **Ritmo de Verificação:** Checagem semanal dos resultados e planos.
- ✓ **Juntos na Jornada:** O OKR é como um quebra-cabeça gigante. Ele junta ideias de todos os lados - de cima para baixo e de baixo para cima. É como se cada indivíduo contribuísse para a construção de um sonho com metas excepcionais.

## TRANSFORMANDO A FORMA COMO ALCANÇAMOS OBJETIVOS

**Sonhos Grandes:** O OKR não gosta de metas monótonas. Ele quer metas gigantes como montanhas! Metas fáceis não têm graça, é legal sonhar alto e se superar.

**Recompensas Especiais:** No OKR, metas e prêmios não estão juntos. Não precisa se preocupar em perder prêmios por sonhar alto. Dá para criar metas incríveis sem preocupações!



# OKRS NO SETOR PÚBLICO

Nos últimos anos, o setor público tem passado por uma significativa transformação na gestão estratégica, adotando métodos do setor privado, analisando cenários internos e externos, e definindo indicadores. No entanto, as complexidades da gestão pública, como burocracia e sistemas de controle rigorosos, tornaram desafiador alcançar resultados desejados.

Isso levou à necessidade de otimizar a gestão, buscando conciliar o controle eficaz com a entrega de resultados que atendam à sociedade, tornando assim o uso dos OKRs a forma de tornar mais palpável, real e prática essa mudança.



# OKRS NO SETOR PÚBLICO

Por fim, o OKR é uma prática que auxilia na compreensão sobre a importância de se buscar sempre ampliar a capacidade de governo que leva à busca por inovação dos métodos de gestão na administração pública.

## EXEMPLOS:

**Banco do Brasil** - <https://pt.linkedin.com/pulse/como-ti-do-bb-adotou-o-framework-okr-em-sua-estrat%C3%A9gia-de-?trk=pulse-article>

**Ministério Público do Mato Grosso do Sul** - <https://www.mpms.mp.br/seplange/planejamento/objetivos-e-resultados-chaves-okr-3-meses>

**Anvisa** - <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/noticias-anvisa/2023/treinamento-em-okr-e-parte-da-modernizacao-da-gestao-estrategica-da-anvisa>

**Governo do Estado do Espírito Santo** - <https://escritoriodeprocessos.es.gov.br/noticias/okr-objetives-and-key-results>

**Senado Federal** - <https://www12.senado.leg.br/transparencia/gestgov/egov/indicadores-resultado-chave>

**Ministério Público de Santa Catarina** - <https://www.mpSC.mp.br/o-ministerio-publico/planejamento-estrategico>

## LEITURAS SUGERIDAS

BAJDIUK, C. U. **Indicadores OKR para inovação aberta em TI.** 2021. 69 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Para A Competitividade, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO SANTA CATARINA. **Planejamento Estratégico 2022 - 2029. 2022.** Disponível em: <https://www.mpsc.mp.br/o-ministerio-publico/planejamento-estrategico>. Acesso em: 17 abr. 2023.

CASTRO, F. **Como encontrar a cadência OKR correta.** 2023. Disponível em: <https://felipecastro.com/pt-br/blog/como-encontrar-cadencia-okr-correta/>. Acesso em: 08 set. 2023.

DOERR, J. **Measure what matters:** How Google, Bono, and the Gates Foundation rock the world with OKRs. Penguin, 2018

ELOFY. **Check-in de OKR: passo a passo para o sucesso das metas.** 2021. Disponível em: [https://elofy.com.br/simplificando-check-in-de-okrs/#:~:text=Quanto%20a%20periodicidade%20dos%20check,metas%20individuais%20ou%20do%20time\)..](https://elofy.com.br/simplificando-check-in-de-okrs/#:~:text=Quanto%20a%20periodicidade%20dos%20check,metas%20individuais%20ou%20do%20time)..) Acesso em: 08 set. 2023..

FERNANDES, B. C. L. **Metodologia OKR:** estudo de caso da utilização do OKR no Sebrae Meier. 2022. Dissertação de Mestrado - Gestão de Empresas, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

MAASIK, A. **Step by Step Guide to OKRs**: Goal setting templates and examples. Weekdone Ltd, 2018.

MERLO, D. L.; ZAIDAN, F. H.; BRAGA, J. L. Integração da gestão do conhecimento com OKRs e o desempenho organizacional: revisão sistemática de literatura. **Fronteiras da Representação do Conhecimento**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/fronteiras-rc/article/view/40110>. Acesso em: 17 abr. 2023

MICHELON, E. **Como fixar objetivos assertivos e obter resultados consistentes? Uma proposta de aplicação da metodologia Objectives and Key Results (OKR)**. Saber Humano: Revista Científica da Faculdade de Antônio Meneghetti, v. 12, n. 20, 2022.

MUNIZ, A. **Jornada OKR na Prática**: unindo práticas e experiências que potencializam resultados (jornada colaborativa). Rio de Janeiro: Brasport, 2022.

ROADS. **5 vantagens de se utilizar OKR na sua empresa**. Blog Roads. Disponível em: <https://www.roads.run/blog/5-vantagens-de-se-utilizar-okr-na-sua-empresa>. Acessado em: 03 set. 2023.