ARTHUR MENDES / INTELIGÊNCIA OPERACIONAL

MAPA DE GARGALOS

Workbook para mapear, priorizar e acompanhar melhorias operacionais

Comece pelo processo, não pela ferramenta.

Um kit prático para registrar a rotina atual, identificar oportunidades e decidir o próximo passo com mais clareza.

Este material ajuda você a:

- Descrever um processo como ele realmente acontece.
- Comparar oportunidades por impacto, frequência, viabilidade e risco.
- Escolher entre ajustar o processo, integrar sistemas, automatizar, usar IA ou esperar.

Para empresas em operação. Faturamento a partir de R$ 300 mil/ano é uma referência inicial de público, não um critério automático de viabilidade.

1 Como usar este Mapa

Este workbook foi feito para analisar **um processo por vez**. Escolha uma rotina recorrente que consome tempo, gera retrabalho, causa atraso ou depende de informações espalhadas. Preencha com alguém que conheça o trabalho real — não apenas com base no procedimento ideal.

> **Importante**
>
> A pontuação organiza a conversa; não prova ROI e não substitui análise humana. IA não resolve automaticamente cada gargalo. Uma mudança de processo ou automação simples pode ser melhor.

1.1 Roteiro de trabalho

1. **Escolha o processo:** defina onde começa, onde termina e qual resultado deveria produzir.
2. **Registre a rotina atual:** participantes, ferramentas, volume, tarefas, esperas e exceções.
3. **Avalie a oportunidade:** use a escala ROTA nas páginas seguintes e anote evidências ou dúvidas.
4. **Compare alternativas:** ajuste o processo, conecte sistemas, automatize regras, use IA, prepare dados ou não avance.
5. **Acompanhe:** registre um próximo passo, responsável, indicador e data de revisão.

1.2 Método ROTA

- **R — Retorno potencial:** que valor, tempo, qualidade ou capacidade pode melhorar?
- **O — Ocorrência:** com que frequência e volume o processo acontece?
- **T — Trilha técnica:** dados, ferramentas, integrações e permissões estão disponíveis?
- **A — Aprovação e risco:** o que acontece se houver erro e quando uma pessoa precisa aprovar?

1.3 Sua sessão de mapeamento

Empresa

Participantes e função

Data

Processo escolhido

2 Registre o processo atual

Descreva o fluxo como acontece hoje. Inclua trabalho manual, espera, transferência entre pessoas e sistemas, conferências e retrabalho. Não tente desenhar a solução ainda.

Nome do processo

Qual resultado esse processo precisa produzir?

O que inicia o processo? E como sabemos que terminou?

2.1 Perfil da rotina

Frequência: diária / semanal / mensal / sazonal; anote: ....

Volume aproximado: por dia / semana / mês; anote: ....

Tempo médio por ocorrência: minutos; anote: ....

Pessoas que participam: anote: ....

Retrabalho ou erros percebidos: anote: ....

Atraso ou fila comum: anote: ....

Ferramentas usadas (WhatsApp, planilhas, CRM, ERP, e-mail etc.)

Entradas recebidas e informações necessárias

Saída ou resultado esperado

2.2 Pessoas envolvidas

Papel / área	O que faz no processo	Decisão ou aprovação necessária

3 Desenhe o fluxo de hoje

Use uma caixa por etapa. Anote o responsável e a ferramenta. Quando o processo muda de caminho, marque a exceção. Se não couber tudo, continue nas linhas de observação.

Etapa	Etapa / ação	Responsável	Ferramenta	Espera, erro ou exceção
1				
2				
3				
4				
5				
6				

3.1 Onde o fluxo trava?

Marque o que acontece com frequência e descreva um exemplo recente.

- ☐ A mesma informação é digitada em mais de um lugar.
- ☐ A tarefa depende de alguém lembrar de fazer o próximo passo.
- ☐ Informações chegam incompletas ou em formatos diferentes.
- ☐ Há espera por conferência, aprovação ou resposta.
- ☐ A equipe procura dados em conversas, e-mails ou arquivos dispersos.
- ☐ Exceções fazem o fluxo voltar ao início.
- ☐ O processo muda conforme a pessoa que o executa.
- ☐ Outro: .....

Exemplo de uma falha, atraso ou retrabalho recente

O que normalmente acontece quando falta informação ou surge uma exceção?

4 Meça o ponto de partida

Escolha medidas que a equipe consiga observar antes de mudar o processo. Se não souber o valor exato, faça uma amostra ou marque “a estimar”. A estimativa deve ser registrada como hipótese, não como fato.

Indicador	Valor atual	Como foi medido?	Período / amostra
Tempo por ocorrência			
Volume no período			
Erros ou retrabalho			
Tempo de espera			
Outro indicador útil			

4.1 Acesso e prontidão

- ☐ Sabemos onde estão os dados necessários.
- ☐ Temos autorização para acessar os sistemas envolvidos.
- ☐ As regras do processo estão documentadas ou podem ser explicadas.
- ☐ Existe alguém responsável por validar o novo fluxo.
- ☐ É possível testar sem expor dados sensíveis desnecessariamente.
- ☐ Há procedimento manual para continuar se a automação falhar.

Dados que faltam, estão desatualizados ou precisam de autorização

Quem pode validar o processo e aprovar mudanças?

Proteja os dados

Neste material, use descrições gerais. Evite registrar senhas, dados pessoais, informações de clientes, dados financeiros identificáveis ou conteúdo confidencial que não seja necessário para mapear o processo.

5 Priorize com o scorecard ROTA

Dê uma nota de **1 a 5** para cada critério. Use evidências disponíveis e escreva o que ainda precisa ser confirmado. Nota alta em risco significa **risco mais controlável**, não impacto de risco maior.

5.1 Escala de referência

Nota	Interpretação geral	Exemplo de evidência
1	Baixo / desfavorável	Pouco volume, dados indisponíveis ou alto risco sem controle.
2	Fraco	Benefício incerto; muitas exceções ou dependências.
3	Médio / desconhecido	Há oportunidade, mas faltam dados ou validação.
4	Bom	Processo recorrente, dados acessíveis e teste possível.
5	Muito bom / controlado	Impacto plausível, acesso validado e risco bem mitigado.

5.2 Pontue a oportunidade

Critério	Peso	Nota 1–5	Evidência / pergunta em aberto
Impacto / retorno plausível	30%		
Frequência / volume	20%		
Viabilidade técnica	20%		
Velocidade de validação	15%		
Risco / controle	15%		
Pontuação ponderada	**100%**		

Cálculo

Pontuação = (impacto × 0,30) + (frequência × 0,20) + (viabilidade × 0,20) + (velocidade de validação × 0,15) + (risco/controle × 0,15). O resultado varia de 1 a 5.

5.3 Interprete sem automatizar a decisão

- **4,0 a 5,0 — Priorizar para avaliação:** pode ser candidato a teste, se houver responsável e medida de referência.
- **3,0 a 3,9 — Preparar e validar:** resolva dúvidas de processo, dados, integração ou risco antes de investir.
- **Abaixo de 3,0 — Não automatizar agora:** escolha outro processo ou melhore a rotina primeiro.

Veto de segurança

Se o risco for alto e não houver aprovação humana, alternativa manual e controle de acesso, não permita que o sistema execute ações sozinho — mesmo que a pontuação total seja alta.

6 Compare oportunidades e escolha o próximo passo

Use uma linha para cada processo candidato. Ordene por potencial e viabilidade, mas registre riscos e dependências. Não é obrigatório escolher uma oportunidade se nenhuma estiver pronta.

Oportunidade	Área / processo	Score	Risco	Prontidão	Próxima decisão

6.1 Escolha o tipo de intervenção

Marque a alternativa mais adequada hoje; mais de uma pode fazer parte de um caminho por etapas.

- ☐ **Ajustar o processo:** remover etapas, clarificar responsáveis ou padronizar entradas.
- ☐ **Conectar sistemas:** reduzir transferência manual entre ferramentas existentes.
- ☐ **Automatizar regras simples:** executar passos repetíveis com condições claras.
- ☐ **Testar IA:** interpretar texto, documentos ou informação variável com revisão adequada.
- ☐ **Preparar dados:** organizar, atualizar, autorizar ou documentar as fontes necessárias.
- ☐ **Não avançar agora:** benefício insuficiente, risco alto ou pré-requisitos ausentes.

Oportunidade escolhida e por que ela vem primeiro

Alternativas consideradas e motivo da escolha

Condição que precisa ser verdadeira antes de iniciar

7 Plano de ação e evolução

Transforme a decisão em próximos passos pequenos. Uma boa primeira etapa tem responsável, data, evidência a coletar e critério para decidir se continua.

Etapa	Ação	Responsável	Prazo	Como saberemos que avançou?
1				
2				
3				
4				

7.1 Acompanhamento

Use a tabela para registrar mudanças no processo e resultados observados. Diferencie resultado medido de percepção ou estimativa.

Data	Status	Observação / métrica	Responsável	Próximo passo
	Rascunho			
	Validando			
	Operando			
	Pausado			

7.2 Revisão da decisão

O que melhorou? Compare com o ponto de partida e informe período/amostra.

O que não funcionou ou gerou exceções?

Decisão: manter, ajustar, expandir ou encerrar? Por quê?

Próximo passo

Se o processo estiver bem definido, for recorrente e tiver dados e responsável disponíveis, considere uma análise especializada. Se ainda houver lacunas, resolva-as antes de investir em implantação.