Voitto

ACADEMIA MASP · VOITTO

DOCUMENTO DE AVALIAÇÃO TÉCNICA

MASP Critérios de Avaliação Técnica

Instrumento padronizado de avaliação por conceitos (A–D), estruturado nas fases da jornada da Academia MASP (oito etapas do MASP no PDCA), com âncoras por fase, portões de integridade e de coerência, exemplo comentado e parecer da banca, que fundamenta e sustenta o laudo de recomendação à certificação de Especialista MASP.

Um projeto bem-sucedido, uma certificação.

P	D	C	A
PLANEJAR	EXECUTAR	CHECAR	AGIR

Documento de referência da Academia MASP · Voitto Treinamento, Desenvolvimento e Editora Ltda — CNPJ 10.325.713/0001-89 · Matias Barbosa/MG, Brasil

PROPÓSITO E MÉTODO

Como usar este documento

Este guia define **o que é avaliado** em cada fase da jornada da Academia MASP, com uma rubrica única por conceitos e âncoras de nota por fase. Ele cumpre três finalidades: dar ao especialista clareza sobre o que se espera, padronizar a avaliação entre os avaliadores da banca e sustentar tecnicamente o laudo que confere o título de **Especialista MASP**.

Estrutura da avaliação

- **4 fases** (Planejar, Executar, Checar e Agir) — as mesmas da jornada guiada da academia —, cada uma com **8 critérios técnicos**: **32** no total.
- Cada critério recebe um **conceito de A a D** na mesma escala; cada {F} traz **âncoras de nota** concretas para alinhar os avaliadores.
- O conceito é convertido em pontos — **A=3, B=2, C=1, D=0**. Os dois essenciais de resultado (3.1 e 3.2) têm **peso 2**, porque o resultado entregue é o critério de maior peso da banca. O projeto vale até **102 pts**.
- Critérios ESSENCIAL são eliminatórios (10 no total). Antes da pontuação, o projeto passa por **2 portões prévios**: integridade e coerência (fio condutor).
- Cada critério indica a etapa do MASP (1 a 8) a que pertence. Os códigos dos critérios (fase.número) não se confundem com os códigos das perguntas da jornada (P1, D1, C1, A1...).

> **Princípio de avaliação — regra de ouro**
>
> Avalia-se a **substância**, e não a presença de uma ferramenta específica. O que se julga é se o especialista investigou um problema real e priorizado, percorreu as oito etapas do MASP, presentes e conectadas, do Planejar ao Agir, comprovou a causa raiz com dados — testando e descartando hipóteses —, usou evidências baseadas em dados e no Genba, proporcionais ao tamanho do problema, e entregou um resultado que se sustenta — o critério de maior peso. A ausência de uma ferramenta específica (ex.: um teste de hipóteses formal) não reprova um projeto cuja causa foi comprovada por outro caminho válido. O que reprova é a ausência de investigação real, de rastreabilidade entre as fases, de evidência, de resultado ou de sustentação.

Jornada da Academia MASP — oito etapas no PDCA

As oito etapas do MASP estão agrupadas nas quatro fases do PDCA: **Planejar** (1 Identificação, 2 Observação, 3 Análise, 4 Plano de ação), **Executar** (5 Ação), **Checar** (6 Verificação) e **Agir** (7 Padronização, 8 Conclusão). O código de cada critério indica a fase; a etapa do MASP aparece no texto. No MASP ninguém mexe no processo antes de provar por que o problema acontece, e a pergunta central da Verificação é: o bloqueio foi efetivo? Os dados de sustentação do ganho são informados na fase Agir, a última da jornada.

NAVEGAÇÃO

Sumário

1	Como usar e princípio de avaliação	2
2	Processo de avaliação	3
3	Escala de conceitos (A–D) e critérios essenciais	4
4	Critérios por fase — Planejar, Executar, Checar, Agir	5–8
5	Exemplo comentado (ilustrativo)	9
6	Ficha de avaliação e portões prévios	10
7	Faixas de recomendação do laudo	11
8	Parecer da banca	12
9	Glossário técnico	13

Processo de avaliação

Fluxo padrão do pedido de certificação ao laudo. No pedido de certificação, a **banca técnica de especialistas da Voitto** avalia o projeto completo, fase a fase, e a decisão final cabe sempre a ela.

1. **Portões prévios.** Verificação de integridade e autenticidade (Portão 1) e de coerência entre as fases (Portão 2 — fio condutor). Portão 1 reprovado interrompe a avaliação; fio condutor rompido não interrompe, mas limita o laudo a “com ressalvas”.
2. **Avaliação critério a critério.** Cada um dos 32 critérios recebe um conceito A–D, sempre acompanhado da justificativa baseada nas evidências do projeto.
3. **Consolidação.** Conversão dos conceitos em pontos, subtotais por fase e total; verificação do conceito dos 10 essenciais.
4. **Classificação.** Definição da faixa de recomendação, aplicando a regra da faixa mais restritiva.
5. **Laudo.** Parecer por fase e recomendação à certificação de **Especialista MASP**, assinados pela banca.

> **Governança:** entre dois avaliadores em desacordo, um terceiro desempata. A avaliação é técnica, construtiva e formativa. Aprovado o projeto, o especialista recebe o laudo técnico e o certificado de Especialista MASP emitido em nome da Voitto, com QR code de verificação de autenticidade.

RUBRICA

Escala de conceitos (A–D)

A mesma escala se aplica aos 32 critérios. O conceito reflete a qualidade da evidência e do raciocínio, e não a quantidade de ferramentas.

A (3 pts) — **Exemplar** — atendido com rigor, evidências robustas e clareza de referência; rastreabilidade completa.

B (2 pts) — **Adequado** — atendido com evidências baseadas em dados, proporcionais ao problema, e coerente com as demais fases. Nível esperado para a recomendação.

C (1 pt) — **Parcial** — presente, porém incompleto, fraco ou genérico; sem evidência suficiente ou raso diante da complexidade.

D (0 pts) — **Insuficiente** — ausente ou sem fundamento; afirmações sem dados, fase pulada ou incoerente com o problema.

Os cinco critérios da banca e os essenciais (eliminatórios)

Dez critérios sustentam a validade do projeto e do laudo: **1.1, 1.3, 1.4, 1.7, 1.8, 2.5, 3.1, 3.2, 4.1 e 4.3**. Um essencial com conceito **D** impede a recomendação; um essencial com conceito **C** só permite recomendação com ressalvas. Eles desdobram os cinco critérios que a banca exige:

1	**Problema real, quantificado e priorizado**	**1.1** problema enunciado e priorizado · **1.3** linha de base e meta
2	**Método completo, com as fases conectadas**	Portão 2 — fio condutor · **1.4** observação no Genba antes da análise
3	**Causa raiz comprovada e ações baseadas em dados**	**1.7** causa raiz comprovada · **1.8** plano de bloqueio · **2.5** execução comprovada
4	**Bloqueio verificado na mesma régua — maior peso (peso 2)**	**3.1** antes × depois · **3.2** atingimento da meta
5	**Padronização e sustentação do ganho**	**4.1** padrão documentado e treinado · **4.3** ganho sustentado sob controle

Nota sobre o essencial 3.2: mede-se o grau de atingimento da meta. Um resultado parcial, quando a diferença é explicada com dados e a melhoria é real, ainda pontua (C–B). Apenas a ausência de qualquer resultado medido contra a meta recebe D.

O que enriquece o projeto (eleva conceitos, não substitui o essencial): meta bem formulada, equipe e patrocinador formalizados, cálculo da perda e do ganho com memória de cálculo, boa estratificação, uso adequado das ferramentas do kit, dispositivo à prova de erro (Poka-Yoke), Relatório MASP claro e bem contado, trabalho em equipe e gestão da mudança, e replicação em outras áreas.

P Fase Planejar

Etapas 1 a 4 — Identificação, Observação, Análise e Plano de ação: provar por que o problema acontece antes de mexer no processo.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
1.1	**Problema enunciado e priorizado** ESSENCIAL	Etapa 1. Resultado indesejado, medido; não é causa ("falta de treinamento") nem solução ("sistema novo"). A escolha é justificada por critério explícito — matriz GUT, Pareto de perdas ou diretriz da empresa —, e não por preferência pessoal. *Evidência: declaração do problema e priorização (GUT ou Pareto de perdas).*
1.2	**Histórico e perda calculada**	Etapa 1. Gráfico sequencial do indicador mostrando que o problema é real e crônico, e quanto ele custa hoje, em R$, %, unidades ou horas. *Evidência: gráfico sequencial e cálculo da perda.*
1.3	**Linha de base e meta** ESSENCIAL	Etapa 1. Valor atual do indicador medido na régua que valerá o projeto inteiro, e meta definida a partir dele, com objetivo, valor e prazo, registradas no bloco "Indicador do projeto". *Evidência: linha de base e meta.*
1.4	**Observação no Genba** ESSENCIAL	Etapa 2. Antes de discutir causa, dados estratificados por turno, máquina, produto, cliente ou dia, e processo visto no local, com folha de verificação e fotos. *Evidência: estratificação e registros de observação.*
1.5	**Problema focalizado**	Etapa 2. Pareto estratificado do problema geral até a fatia que concentra a perda — é ela que o projeto vai atacar. *Evidência: Pareto e problema focalizado.*
1.6	**Hipóteses de causa levantadas**	Etapa 3. Brainstorming com quem vive o processo e Ishikawa (6M) sobre o problema focalizado. Nesta altura são hipóteses, priorizadas para o teste. *Evidência: diagrama de causas e hipóteses priorizadas.*
1.7	**Causa raiz comprovada com dados** ESSENCIAL	Etapa 3. Cada hipótese testada com dados (estratificação, dispersão, Pareto comparativo, teste no processo), com as **descartadas também registradas**; cadeia de 5 porquês até a causa raiz, que passa no teste de consistência — e não a mais votada na reunião. *Evidência: teste das hipóteses, hipóteses descartadas e os dados que confirmam a causa.*
1.8	**Plano de bloqueio da causa raiz** ESSENCIAL	Etapa 4. Plano 5W2H em que cada ação bloqueia a causa raiz (bloqueio, não remendo), com dono e prazo, e com os riscos e efeitos colaterais avaliados e a mitigação definida antes de executar. *Evidência: plano 5W2H com riscos avaliados.*

Âncoras de conceito nesta fase

A — 3 pts	**Exemplar.** Problema priorizado por critério explícito, com histórico e perda calculada, observação estratificada no Genba, causa raiz comprovada com dados e hipóteses descartadas registradas + plano 5W2H completo sobre a causa, com riscos avaliados.
B — 2 pts	**Adequado.** Problema medido e priorizado, com linha de base e meta, observação no local, causa raiz comprovada com dados e plano ligado a ela.
C — 1 pt	**Parcial.** Problema vago ou já uma causa; escolha sem critério; observação pulada ou causa apenas votada.
D — 0 pts	**Insuficiente.** Plano feito antes da análise; sem linha de base.

D Fase Executar

Etapa 5 — Ação: divulgar o plano, treinar antes de virar a chave, executar e registrar tudo, inclusive os desvios.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
2.1	**Divulgação do plano**	Etapa 5. Envolvidos sabem o que muda, por que e qual causa cada ação bloqueia. *Evidência: registro da comunicação.*
2.2	**Treinamento antes da execução**	Etapa 5. Quem executa foi treinado no quê e no porquê de cada mudança antes de virar a chave. *Evidência: registro de treinamento (lista de presença).*
2.3	**Ações executadas com data real**	Etapa 5. Status de cada ação do 5W2H, com data real e quem executou. *Evidência: 5W2H atualizado ou registro de execução.*
2.4	**Desvios registrados e decididos**	Etapa 5. Atrasos, mudanças e ações que não funcionaram anotados com o motivo e a decisão tomada em cada um. *Evidência: registro de desvios.*
2.5	**Execução comprovada por evidências** ESSENCIAL	Etapa 5. Cada ação executada tem evidência — fotos antes/depois, prints, atas, registros do sistema —, inclusive o que não saiu como planejado. Sem evidência, não há como validar o Executar. *Evidência: evidências da execução.*
2.6	**Contenção declarada como provisória**	Etapa 5. Quando houver contenção (remendo sobre o efeito), ela é declarada como provisória e não vira solução definitiva em silêncio. *Evidência: registro da contenção, quando houver.*
2.7	**Execução fiel ao plano**	Etapa 5. Sem ações paralelas fora do plano: o que foi feito e quando fica rastreável, para atribuir o resultado às contramedidas. *Evidência: cronologia das ações.*
2.8	**Indicador coletado na execução**	Etapa 5. O indicador continua sendo medido durante a execução, com os resultados parciais registrados — a base do “depois” da Verificação. *Evidência: registros do indicador e resultados parciais.*

Âncoras de conceito nesta fase

A 3 pts	**Exemplar.** Plano divulgado e treinado antes da virada, executado conforme o 5W2H com datas reais + evidências, desvios e contenções registrados com a decisão tomada.
B 2 pts	**Adequado.** Time treinado antes da execução, ações executadas e comprovadas por evidências, desvios registrados.
C 1 pt	**Parcial.** Execução parcial, treinamento adiado ou ações sem evidência.
D 0 pts	**Insuficiente.** Plano não executado, ou ações fora do plano sem registro.

C — Fase Checar

Etapa 6 — Verificação: o bloqueio foi efetivo?

8 critérios · até 30 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
3.1	**Antes × depois na mesma régua** ESSENCIAL · PESO 2	Etapa 6. Mesmo indicador, mesma unidade e mesmo formato de gráfico da Identificação (sequencial com a linha da meta, ou Pareto antes/depois). Régua trocada não prova nada. *Evidência: comparação antes × depois.*
3.2	**Atingimento da meta** ESSENCIAL · PESO 2	Etapa 6. Grau de atingimento da meta (valor e prazo) definida na etapa 1; desvio explicado com dados. Um resultado parcial explicado com dados ainda pontua (C–B); apenas a ausência de qualquer resultado medido contra a meta recebe D. *Evidência: meta × realizado.*
3.3	**Ganho convertido em R$**	Etapa 6. Ganho monetizado, sempre que possível na mesma base do cálculo da perda da etapa 1, com a memória de cálculo. *Evidência: cálculo do ganho.*
3.4	**Pareto depois das ações**	Etapa 6. Quando o problema foi focalizado por Pareto, a fatia atacada caiu e o próximo problema ficou visível. *Evidência: Pareto pós-ação, quando aplicável.*
3.5	**Bloqueio sem recorrência**	Etapa 6. Indicador monitorado por tempo suficiente para separar melhoria de sorte: o problema parou de recorrer. *Evidência: monitoramento da recorrência.*
3.6	**Decisão sobre o bloqueio**	Etapa 6. Decisão registrada: o bloqueio foi efetivo? Se não foi, o projeto volta à etapa 2 (Observação) com os novos dados — é fidelidade ao método, não defeito. *Evidência: decisão registrada e retorno à Observação, quando houver.*
3.7	**Efeitos secundários**	Etapa 6. O que melhorou ou piorou nas métricas vizinhas, em outros setores ou clientes, confrontado com os riscos previstos no plano. *Evidência: efeitos registrados.*
3.8	**Resultado atribuível às ações**	Etapa 6. Período comparável, sem sazonalidade ou evento atípico, e outras explicações descartadas (queda de demanda, troca de matéria-prima). *Evidência: argumentação com dados.*

Âncoras de conceito nesta fase

A — 3 pts
Exemplar. Antes × depois na mesma régua, meta atingida e ganho em R$ + recorrência monitorada, efeitos secundários e atribuição tratados.

B — 2 pts
Adequado. Antes × depois na mesma régua da Identificação, meta confrontada e decisão sobre o bloqueio registrada.

C — 1 pt
Parcial. Régua trocada na Verificação, poucos dados ou meta não medida.

D — 0 pts
Insuficiente. Nenhuma verificação depois da ação.

A Fase Agir

Etapas 7 e 8 — Padronização e Conclusão: garantir que o problema não volte, mostrar que o ganho se mantém e preparar o próximo giro.

8 critérios · até 24 pontos

#	CRITÉRIO	O QUE É AVALIADO · EVIDÊNCIA ESPERADA
4.1	**Padrão documentado e treinado** ESSENCIAL	Etapa 7. POP criado ou revisado, com número, versão e data, incorporando a mudança (o quê, como, quando, quem e por quê), e quem executa treinado no novo padrão no local de trabalho (OJT), com registro. Documento sem treinamento é padronização de papel. *Evidência: POP documentado e registro do OJT.*
4.2	**Padrão comunicado e integrado**	Etapa 7. Áreas afetadas sabem que existe um novo jeito e desde quando vale; quem entrar depois será treinado no padrão (integração de novos). *Evidência: comunicação do padrão e plano de integração.*
4.3	**Ganho sustentado sob controle** ESSENCIAL	Etapa 7. Item de controle com limite definido, acompanhado depois da implantação, e dados mostrando o ganho mantido: 3 ou mais medições, ou 30 a 90 dias. Esses dados são informados na fase Agir, a última da jornada. *Evidência: item de controle e dados pós-implantação.*
4.4	**Plano de reação e prevenção**	Etapa 7. Gatilho, ação e responsável se o indicador degradar; auditoria ou dispositivo à prova de erro (Poka-Yoke), quando aplicável. *Evidência: plano de reação e mecanismo de prevenção.*
4.5	**Problemas remanescentes**	Etapa 8. Fatias fora do foco do Pareto, metas não atingidas e causas não atacadas. *Evidência: lista de remanescentes.*
4.6	**Próximo giro recomendado**	Etapa 8. Próximo problema a atacar, com a justificativa e a equipe sugerida para o novo ciclo PDCA. *Evidência: recomendação do próximo ciclo.*
4.7	**Lições sobre o problema e o método**	Etapa 8. Balanço do aprendizado: o que funcionou, o que a equipe faria diferente e o que o ciclo ensinou sobre o método. *Evidência: lições aprendidas registradas.*
4.8	**Relatório MASP final**	Etapa 8. História do projeto da Identificação à Conclusão, arquivada como fonte de consulta da organização. *Evidência: Relatório MASP e local de arquivo.*

Âncoras de conceito nesta fase

A	3 pts	**Exemplar.** Padrão documentado, treinado e comunicado, ganho sustentado sob item de controle com plano de reação + remanescentes, lições e próximo giro.
B	2 pts	**Adequado.** POP e treinamento registrados, item de controle acompanhado e ganho sustentado com dados pós-implantação.
C	1 pt	**Parcial.** POP sem treinamento, sem item de controle ou sem dados de sustentação.
D	0 pts	**Insuficiente.** Projeto encerrado sem padrão escrito.

CALIBRAÇÃO

Exemplo comentado (ilustrativo/didático)

Caso fictício, com números **ilustrativos**, para calibrar os avaliadores. Mostra como os conceitos por fase se convertem em pontos e chegam à faixa do laudo.

Projeto ilustrativo — "Redução de reclamações por avaria no transporte"

Problema: 3,2% dos pedidos entregues com avaria (meta: ≤ 1,5% em 5 meses). **Portões:** integridade ✔ · fio condutor ✔ (Problema priorizado → observação no Genba → causa raiz comprovada → bloqueio executado → bloqueio verificado → padrão sustentado).

FASE	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	SUBTOTAL
Planejar	A	B	B	A	B	B	A	B	**19/24**
Executar	B	B	B	B	A	C	B	C	**15/24**
Checar	A	A	B	B	B	B	B	C	**23/30**
Agir	B	B	A	B	C	B	A	B	**17/24**
TOTAL						PONTUAÇÃO TOTAL →			74/102

Resultado: Recomendado para a certificação

74/102 = **73%** (≥ 72 pts) · menor fase 15/24 = 62% (≥ 55%) · os 10 essenciais ≥ B · portões aprovados.

Essenciais (conceito)

1.1 A · 1.3 B · 1.4 A · 1.7 A · 1.8 B · 2.5 A · 3.1 A · 3.2 A · 4.1 B · 4.3 A

Leitura do avaliador

Projeto sólido: problema escolhido pelo Pareto de perdas, causa raiz comprovada com dados e hipóteses descartadas registradas (1.7 = A), bloqueio comprovado na mesma régua da Identificação (3.1 = A), meta atingida (3.2 = A) e ganho mantido sob item de controle nos meses seguintes (4.3 = A). Os conceitos C em itens não essenciais — contenção provisória (2.6), indicador na execução (2.8), atribuição do resultado (3.8) e problemas remanescentes (4.5) — não impedem a recomendação, porque a substância está presente, todos os essenciais estão em A ou B e nenhuma fase fica abaixo do mínimo. Para "com distinção", o caminho seria elevar os itens hoje em C e fortalecer a fase Executar, a de menor aproveitamento.

CONSOLIDAÇÃO

Ficha de avaliação e portões prévios

Projeto _____

Especialista _____ **Empresa / Área** _____

Avaliador(es) _____ **Nº do projeto** _____

Data do pedido _____ **Data da avaliação** _____

Portão 1 — Integridade e autenticidade PRÉ-REQUISITO

Projeto conduzido pelo especialista, em contexto real, com dados verdadeiros, conforme o termo de veracidade aceito no pedido de certificação. Fabricação de dados, plágio ou projeto meramente teórico reprovam antes da pontuação e interrompem a avaliação.

☐ **Aprovado** ☐ **Reprovado**

Portão 2 — Ciclo completo e conectado (fio condutor) PRÉ-REQUISITO

Problema priorizado → observação no Genba → causa raiz comprovada → bloqueio executado → bloqueio verificado → padrão sustentado: as 4 fases presentes, com as 8 etapas do MASP, formando uma cadeia lógica única: a meta e o indicador da Identificação são a régua da Verificação, e a causa comprovada é o alvo do plano. Uma ruptura no fio condutor não interrompe a avaliação, mas limita o laudo a "com ressalvas".

☐ **Íntegro** ☐ **Rompido**

Registre o **conceito (A–D)** de cada critério; o subtotal e o total são somados em pontos (A=3 · B=2 · C=1 · D=0); os essenciais de resultado 3.1 e 3.2 valem em dobro.

FASE — CONCEITO POR CRITÉRIO	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	SUBTOTAL
Planejar (1.1–1.8)									/24
Executar (2.1–2.8)									/24
Checar (3.1–3.8)									/30
Agir (4.1–4.8)									/24
TOTAL DO PROJETO					PONTUAÇÃO TOTAL (0–102) →				

Verificação dos essenciais (conceito)

1.1 ___ · 1.3 ___ · 1.4 ___ · 1.7 ___ · 1.8 ___ · 2.5 ___ · 3.1* ___ · 3.2* ___ · 4.1 ___ · 4.3 ___ (* peso 2)

Indicadores de decisão

Total: ____ / 102 (____ %) Menor fase: ____ % Pior essencial: ____ Portões: ____

DECISÃO

Faixas de recomendação do laudo

Com o Portão 1 aprovado, a faixa resulta de quatro indicadores: total, menor fase, conceito dos essenciais e situação do fio condutor. Em caso de conflito, **prevalece a faixa mais restritiva**.

Recomendado para a certificação — com distinção

Total **≥ 85% (≥ 87 pts)** · nenhuma fase abaixo de 70% do seu máximo · os 10 essenciais **≥ B** · fio condutor íntegro. Projeto de referência em investigação, evidência, resultado e sustentação.

Recomendado para a certificação

Total **≥ 70% (≥ 72 pts)** · todas as fases ≥ 55% do seu máximo · todos os essenciais **≥ B** · fio condutor íntegro. Problema real investigado, causa comprovada, resultado entregue e ganho sustentado com evidência proporcional.

Recomendado com ressalvas

Não se enquadra nas faixas acima e: total entre **55% e 69% (57–71 pts)**, ou algum essencial = **C**, ou alguma fase < 55%, ou fio condutor rompido. A certificação é concedida; as ressalvas e o plano de melhoria são registrados no laudo para o próximo ciclo.

Não recomendado — revisar e ressubmeter

Total abaixo de **55% (< 57 pts)**, ou algum essencial = **D**, ou Portão 1 (integridade) reprovado. Retorna ao especialista com apontamentos por fase para retomar o ciclo.

O que o laudo deve registrar

Situação dos 2 portões; o conceito de cada critério, a pontuação por fase e o total; o conceito dos 10 essenciais; a faixa de recomendação; e uma **justificativa técnica por fase** ancorada nas evidências do projeto (o que sustentou cada conceito). O parecer da banca (próxima página) consolida esses registros e formaliza a decisão.

LAUDO

Parecer da banca

Justificativa técnica por fase (o que sustentou o conceito) e decisão final. Este parecer integra o laudo técnico de recomendação ao título de **Especialista MASP**.

Planejar — o que sustentou o conceito

Executar

Checar

Agir

Classificação

☐ Com distinção	☐ Recomendado	☐ Com ressalvas	☐ Não recomendado
≥ 87 pts	≥ 72 pts	57–71 pts	< 57 pts

Recomendação ao título de Especialista MASP: ☐ **Sim** ☐ **Não** **Total: ____ / 102 (____ %)**

Parecer geral / ressalvas e plano de melhoria (se houver)

Avaliador	**Banca — 2º avaliador**	**Local e data**

Voitto Treinamento, Desenvolvimento e Editora Ltda · CNPJ 10.325.713/0001-89 · Certificado emitido em nome da Voitto, com QR code de verificação · Um projeto bem-sucedido, uma certificação.

REFERÊNCIA

Glossário técnico

Termos usados nos critérios. Uma ferramenta é sempre citada como *quando aplicável* — vale o equivalente proporcional ao problema.

MASP	Método de Análise e Solução de Problemas, em oito etapas; tem origem no QC Story, a história do problema resolvido.
Resultado indesejado	O problema, medido — não a causa nem a solução.
Gráfico sequencial	Histórico do indicador no tempo, com a linha da meta (gráfico de tendência).
Linha de base	Valor do indicador antes da ação (baseline).
Genba	O local onde o problema acontece.
Problema focalizado	A fatia do Pareto que concentra a perda e que o projeto ataca.
Hipótese descartada	Causa provável refutada por dado; registrá-la mostra método, não sorte.
Causa raiz	Causa fundamental que, bloqueada, impede a reincidência.
5W2H	O quê, por quê, onde, quando, quem, como, quanto.
POP	Procedimento operacional padrão.
Item de controle	Indicador acompanhado com limite definido e plano de reação se degradar.
PDCA	Ciclo Planejar–Executar–Checar–Agir.
Matriz GUT	Priorização de problemas por Gravidade × Urgência × Tendência.
Cálculo da perda	Quanto o problema custa, em R$, %, unidades ou horas.
Estratificação	Divisão dos dados por turno, produto, máquina, cliente ou dia.
Folha de verificação	Coleta organizada de dados no local, em tempo real.
Ishikawa	Diagrama de causa e efeito (6M); gera hipóteses, não prova causa.
Cinco porquês	Perguntar “por quê?” até a causa raiz.
Bloqueio	Ação que elimina a causa raiz; o remendo (contenção) age só sobre o efeito.
Efeito secundário	Consequência da ação em outros indicadores, setores ou clientes.
OJT	Treinamento no padrão, no local de trabalho, com registro.
Problemas remanescentes	O que ficou fora do foco ou abaixo da meta; ponto de partida do próximo giro do PDCA.