takter. BRASIL

WHITEPAPER



Takt Framework

Da baseline ao valor real, entregue e medido

Versão 1.1 · 17 de novembro de 2026

Sumário

Takt Framework · Da baseline ao valor real, entregue e medido
Versão 1.1 · 17 de novembro de 2026

Resumo executivo 03
O essencial em uma página

01 Por que medir 04
Por que o valor de uma transformação se perde e o que muda com uma baseline

02 O método 07
As quatro partes, uma a uma, e os doze entregáveis

03 Como o valor é medido 14
As cinco regras da medição e a linha do painel

04 Na prática 17
As três áreas de atuação, o setor público e o privado e a IA no método

RESUMO EXECUTIVO

O essencial em uma página

Cada projeto da Takter começa com uma baseline e termina com o valor medido. Takt Framework é o modelo que leva essa promessa às três áreas de atuação da Takter Consulting, em organizações públicas e privadas.

01 Ponto de partida medido

Antes da primeira mudança, a Takter mede os processos, os custos, os prazos e os indicadores de valor da organização, e a organização assina a baseline, com a fonte de cada número.

02 Ciclos curtos

Cada mudança do roadmap anda em um ciclo de cerca de 30 dias, que termina com o resultado medido contra a baseline ou com uma decisão da liderança.

03 Painel de valor

O painel mostra, mês a mês, o valor realizado contra a baseline e contra o business case previsto, e a medição segue depois do projeto.

04 Capacidade que fica

A equipe da organização aprende a atualizar a baseline, ler o painel e conduzir a revisão mensal, e o ciclo segue depois do projeto.

A TESE

O valor de um projeto aparece quando o resultado de cada mudança é medido contra uma baseline validada e definida pela própria organização.

Como está organizado

Quatro capítulos. O primeiro mostra por que o valor de uma transformação se perde. O segundo descreve as quatro partes do método e os entregáveis de cada uma. O terceiro traz as regras da medição, e o quarto, o método nas três áreas de atuação, no setor público e no privado.



01

CAPÍTULO

Por que medir

Um programa de transformação começa com um business case e costuma terminar com uma lista de entregas. Entre os dois, falta o ponto de partida medido para que as entregas tenham números de referência claros e definidos.

Por que o valor de uma transformação se perde 05

Sem e com uma baseline 06

Por que o valor de uma transformação se perde

O business case promete redução de custo, de prazo ou de risco. Quando a organização não mede esses números antes da primeira mudança, os resultados das entregas ficam sem referências. É básico, óbvio e ainda assim frequentemente negligenciado.

88%

das transformações de negócio não atingem a ambição original

Fonte: Bain & Company, 2024

A ambição que não se confirma

Segundo a Bain & Company, 88% das transformações de negócio não atingem a ambição original. A ambição costuma estar escrita no business case, com metas de custo e de prazo. Sem o ponto de partida dessas metas, medido e assinado, a organização não consegue dizer quanto da ambição foi cumprido.

Quando o conselho pergunta pelo resultado, a resposta vira uma lista de entregas: o sistema implantado, o processo redesenhado, a equipe treinada. A lista mostra o trabalho feito e deixa sem resposta quanto mudaram o custo, o prazo e o risco.

A evidência que o controle pede

O controle externo já mede a governança das organizações públicas e publica o resultado de cada uma. No iESGo 2024, o Tribunal de Contas da União (TCU) avaliou 387 organizações federais, e cerca de 60% delas ainda estavam em estágio inicial na governança da sustentabilidade social.

No setor privado, a mesma pergunta chega pelo conselho, pelo auditor e pelo investidor. Nos dois setores, quem responde precisa mostrar o antes, o depois e a fonte de cada número.

Fonte do iESGo: TCU, levantamento de 2024 publicado em 20 de setembro de 2024

O que fazer: Antes de aprovar o próximo programa, peça ao patrocinador a baseline de cada meta do business case: o valor de hoje, a fonte do número e quem o assinou. A meta sem as três respostas ainda não pode ser medida.

Sem e com uma baseline

Sem baseline

- O business case promete um valor, e no fim do projeto não há um número de partida com que compará-lo
- O resultado é relatado em entregas: sistemas, processos e treinamentos concluídos
- A mudança que não traz o efeito previsto segue até o fim do projeto, porque ninguém a mediu a tempo
- O auditor e o controle externo recebem um relato do que foi feito, sem o antes e o depois
- Quando o projeto termina, a medição para, e a próxima avaliação começa do zero

Com Takt Framework

- ✓ A organização assina a baseline antes da primeira mudança, e o business case é medido contra ela
- ✓ O resultado é relatado em valor: quanto mudou cada indicador contra a baseline, com a fonte do número
- ✓ Cada ciclo curto termina com o resultado medido ou com uma decisão da liderança: a mudança segue, muda ou para
- ✓ A evidência de cada ciclo fica organizada para o controle interno, o controle externo e o auditor
- ✓ A equipe da organização segue medindo depois do projeto, e a próxima avaliação parte de uma baseline nova

POR QUE A ASSINATURA IMPORTA

A baseline é assinada pela organização no início e não muda durante o projeto. O resultado de cada ciclo é comparado sempre com o mesmo número, e uma baseline nova só vem com a próxima avaliação.

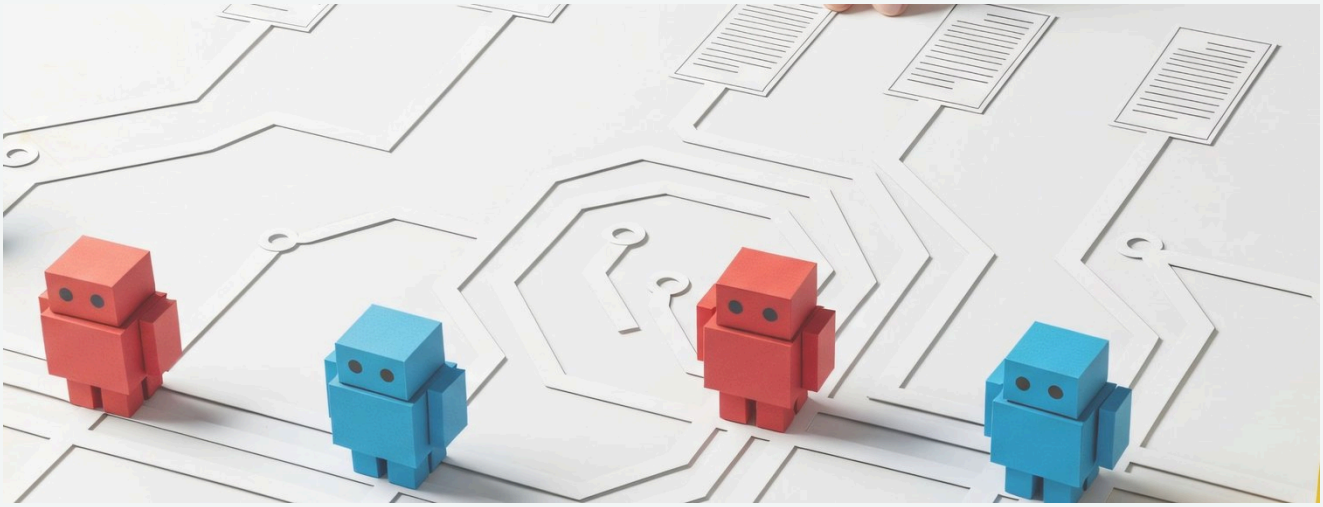
02

CAPÍTULO

O método

Takt Framework tem quatro partes e cada uma entrega os insumos para a próxima. A baseline do ponto de partida é o parâmetro dos ciclos curtos, o painel mostra o resultado dos ciclos, e a equipe da organização aprende a operar os três.

As quatro partes em um ciclo	08
Ponto de partida medido	09
Ciclos curtos	10
Painel de valor	11
Capacidade que fica	12
Os entregáveis	13



As quatro partes em um ciclo

O método começa com a baseline assinada pela organização e termina com uma baseline nova, que abre a avaliação seguinte. Entre as duas, cada mudança é medida, e o valor realizado fica à vista da liderança todo mês.

01

Ponto de partida medido

A baseline, o mapa de valor e o roadmap com donos, antes de começar.

02

Ciclos curtos

Cada ciclo termina com um resultado medido ou com uma decisão.

03

Painel de valor

O valor realizado, medido mês a mês contra a baseline.

04

Capacidade que fica

O projeto termina com a equipe da organização operando o ciclo: método, painel e treinamento.

← A próxima avaliação parte de uma baseline nova

O NOME

Takt é a raiz de Takter. Na música, takt é o tempo e o compasso: uma estrutura clara, que se adapta a cada organização e a cada projeto.

PARTE 1

Ponto de partida medido

Antes da primeira mudança, a Takter mede os processos, os custos, os prazos e os indicadores de valor da organização. A organização assina a baseline, e é contra ela que todo o valor do projeto é medido.

O que se mede

Os processos, os custos, os prazos e os indicadores de valor que o business case promete mudar. Cada número leva a fonte de onde veio, e a origem é rastreável até o dado.

Quem assina

A organização. Depois da assinatura, a baseline não muda durante o projeto, e uma baseline nova só vem com a próxima avaliação.

O que sai dele

O mapa de valor, com o valor estimado e o indicador de cada mudança, e o roadmap, com os prazos e um dono por mudança. A organização decide o próximo passo com esse resultado em mãos.

Entregáveis

- ✓ Baseline assinada pela organização, com a fonte de cada número.
- ✓ Mapa de valor, com o valor estimado e o indicador de cada mudança.
- ✓ Roadmap com os prazos e um dono por mudança.

30 dias

é a duração média do Baseline Assessment da Takter Transformation em organizações com até 3 mil pessoas

Ciclos curtos

Cada mudança do roadmap anda em um ciclo curto. No fim do ciclo, o resultado é medido contra a baseline. Quando ele não vem, a liderança decide se a mudança segue, muda ou para.

A duração

Cerca de 30 dias por ciclo. A cada ciclo, a liderança recebe uma medição, e a mudança que não traz o efeito previsto aparece já no primeiro.

O fim de cada ciclo

O ciclo termina de um de dois jeitos. O resultado é medido contra a baseline e registrado; ou, quando o resultado não vem, a liderança decide se a mudança segue, muda ou para, e a decisão também é registrada.

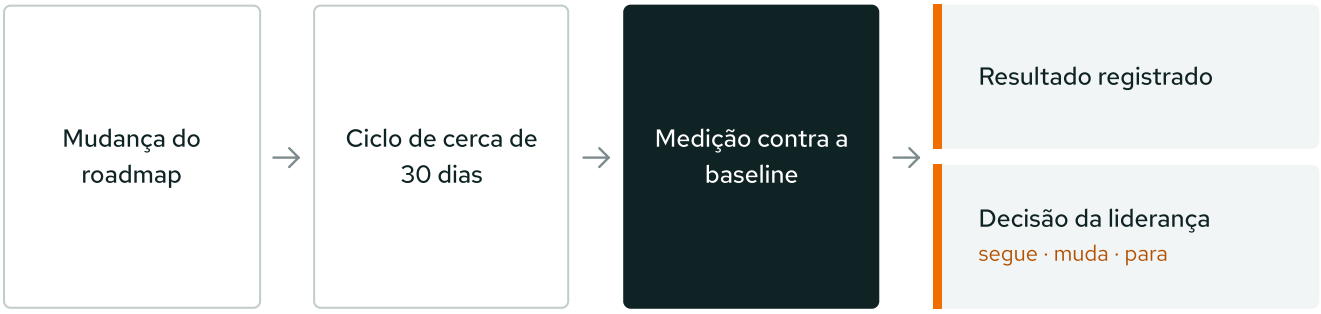
A evidência

Cada ciclo deixa o registro do que mudou, do número antes e depois, da fonte e da decisão tomada. A evidência fica organizada para o controle interno, o controle externo e o auditor.

Entregáveis

- ✓ O resultado de cada ciclo, registrado contra a baseline.
- ✓ A decisão da liderança, registrada, quando o resultado não vem.
- ✓ A evidência de cada ciclo, organizada para o controle interno, o controle externo e o auditor.

UM CICLO



Painel de valor

O painel mostra o valor realizado contra a baseline e contra o business case previsto. Depois do projeto, o Value Office segue medindo com as plataformas da Takter Solutions: o Converge nos contratos e o Sustenext nos indicadores ESG.

Duas comparações

Cada indicador aparece contra a baseline, para mostrar quanto mudou, e contra o business case, para mostrar quanto do previsto já foi realizado.

A revisão mensal

Todo mês, a liderança revisa o painel com a Takter, e cada desvio sai da revisão com uma decisão registrada.

Depois do projeto

O Value Office segue medindo contra a mesma baseline, com o Converge nos contratos e o Sustenext nos indicadores ESG.

Entregáveis

- ✓ Painel de valor, atualizado todo mês contra a baseline.
- ✓ Revisão mensal com a liderança, com a decisão de cada desvio.
- ✓ Business case realizado contra o previsto, ao fim de cada ciclo.



PARTE 4

Capacidade que fica

A equipe da organização aprende a atualizar a baseline, ler o painel e conduzir a revisão mensal. Assim o ciclo segue depois do projeto, e a próxima avaliação parte de uma baseline nova.

O método documentado

O método fica escrito para a equipe da organização, com o que cada parte pede e entrega.

O treinamento

Quem opera o painel e quem conduz a revisão mensal são treinados para fazer isso sem a Takter.

O painel entregue

O painel passa à equipe da organização, que segue atualizando-o mês a mês contra a baseline.

Entregáveis

- ✓ O método documentado para a equipe da organização.
- ✓ O treinamento de quem opera o painel e conduz a revisão.
- ✓ O painel entregue à equipe da organização.

O QUE FICA COM A ORGANIZAÇÃO

O método documentado, o painel e uma equipe treinada para operá-los.

Os entregáveis

Doze entregáveis, três por parte. Cada um é um documento, um registro ou uma capacidade que a organização mantém depois do projeto.

01 Ponto de partida medido

- ✓ Baseline assinada pela organização, com a fonte de cada número.
- ✓ Mapa de valor, com o valor estimado e o indicador de cada mudança.
- ✓ Roadmap com os prazos e um dono por mudança.

02 Ciclos curtos

- ✓ O resultado de cada ciclo, registrado contra a baseline.
- ✓ A decisão da liderança, registrada, quando o resultado não vem.
- ✓ A evidência de cada ciclo, organizada para o controle interno, o controle externo e o auditor.

03 Painel de valor

- ✓ Painel de valor, atualizado todo mês contra a baseline.
- ✓ Revisão mensal com a liderança, com a decisão de cada desvio.
- ✓ Business case realizado contra o previsto, ao fim de cada ciclo.

04 Capacidade que fica

- ✓ O método documentado para a equipe da organização.
- ✓ O treinamento de quem opera o painel e conduz a revisão.
- ✓ O painel entregue à equipe da organização.



03

CAPÍTULO

Como o valor é medido

A medição segue cinco regras, que mantêm o número de cada ciclo comparável com a baseline, do primeiro ciclo até depois do projeto. A última delas diz o que a Takter não faz.

As cinco regras da medição 15

Como se lê uma linha do painel 16

As cinco regras da medição

1 A baseline não muda durante o projeto

A organização a assina no início, e uma baseline nova só vem com a próxima avaliação. Com ela fixa, o resultado do primeiro ciclo e o do último são medidos contra o mesmo número.

2 Cada número tem fonte

O painel mostra de onde vem cada número, e a origem é rastreável até o dado. A fonte é o sistema, o relatório ou o registro de onde o número saiu, com a data da extração, e quem lê o painel, inclusive o auditor, consegue refazer a conta a partir dela.

3 O realizado é comparado com o previsto

O business case do início é o parâmetro de cada ciclo. A comparação com a baseline mostra quanto o indicador mudou, e a comparação com o business case mostra quanto dessa mudança estava prevista. As duas juntas dizem se a mudança entregou o valor que justificou o investimento.

4 A medição segue depois do projeto

As plataformas da Takter Solutions continuam medindo contra a mesma baseline: o Converge nos contratos e o Sustenext nos indicadores ESG. A equipe da organização lê o painel na revisão mensal e prepara a baseline da próxima avaliação.

5 A Takter não audita, não assegura relatórios e não certifica

Ela desenha e implanta o que o auditor e o organismo certificador vão verificar. A verificação fica com o auditor independente e, onde a norma prevê certificação, com o organismo acreditado. Takt Framework é o método com que a Takter conduz cada projeto, e não uma certificação.

Como se lê uma linha do painel

Cada mudança do roadmap ocupa uma linha do painel. A linha junta o que a baseline registrou, o que o business case previu, o que o ciclo realizou e o que a liderança decidiu.

Figura 1 · As colunas de uma linha do painel



Sem números: cada organização preenche os seus no ponto de partida.

Indicador	O que a mudança promete mover: um custo, um prazo, um volume ou um nível de risco
Fonte	O sistema, o relatório ou o registro de onde o número sai, com a data da extração
Baseline	O valor assinado pela organização no ponto de partida
Previsto	O valor que o business case espera ao fim do ciclo
Realizado	O valor medido ao fim do ciclo, na mesma fonte
Dono	Quem responde pela mudança na organização
Decisão	Quando o realizado fica abaixo do previsto, a decisão da liderança: segue, muda ou para

O que fazer: Tome um indicador do business case do programa em curso e preencha as sete colunas. As que ficarem vazias mostram o que falta para que o programa possa ser medido.

04

CAPÍTULO

Na prática

O método é um só, e cada área de atuação o aplica ao seu objeto. No setor público e no privado, ele produz a mesma evidência, lida por quem cobra o resultado em cada um: o controle externo, o conselho e o auditor.

O método nas três áreas de atuação 18

Setor público e privado, e a IA no método 19



O método nas três áreas de atuação

O método é um só, e cada área de atuação o aplica ao seu objeto.

Takter Transformation

Programas de transformação organizacional com o valor medido do início ao fim.

PONTO DE PARTIDA

O Baseline Assessment: processos, custos, prazos e indicadores de valor.

PAINEL DE VALOR

O Value Office, mês a mês contra a baseline.

Governance

Governança de TI, IA, ESG e contratações públicas.

PONTO DE PARTIDA

O diagnóstico de maturidade de cada disciplina: o nível ITIL®, as nove dimensões da governança de IA e o resultado no iESGo.

PAINEL DE VALOR

Os indicadores de cada disciplina, como o SLA cumprido, os sistemas de IA inventariados e as glosas aplicadas.

ESG Tech

Tecnologia que mede, comprova e apoia a transformação dos resultados ambientais e sociais.

PONTO DE PARTIDA

O inventário de emissões e a pegada da TI, com a origem de cada número.

PAINEL DE VALOR

As emissões e os indicadores sociais no Sustenext, a cada nova medição.

Cada área de atuação tem a sua página em takter.com.br, no menu Consulting.

04 · NA PRÁTICA

Setor público e privado, e a IA no método

No setor público

No órgão e na estatal, o valor medido é o valor público de cada programa, com evidência para o controle externo. A baseline registra o serviço, o custo e o prazo antes do programa, e o painel mostra o que mudou para o cidadão e para o orçamento. A evidência de cada ciclo fica organizada para o controle interno e para o tribunal de contas.

No setor privado

Na empresa, o valor medido é o resultado do business case contra a baseline: o custo, o prazo e o risco de cada mudança. A evidência de cada ciclo atende ao conselho e ao auditor e, quando a empresa relata indicadores ESG, ao relato de sustentabilidade.

A IA NO MÉTODO

A IA entra em cada entrega, com revisão humana de cada fonte e gestão segundo as diretrizes da ISO/IEC 42001. A política de IA da Takter está publicada no Trust Center, com versão e data.

takter.com.br/trust-center →

takter.
BRASIL

BUILD BETTER NEXT.

Governança para negócios sustentáveis

Próximo passo

Comece pelo ponto de partida. Um especialista da Takter avalia com a organização o que medir primeiro e em qual área de atuação o método começa.

SITE	takter.com.br
CONTATO	takter.com.br/contato
LINKEDIN	linkedin.com/company/takter

Versão 1.1 · 17 de novembro de 2026

© 2026 Takter Brasil Serviços de Informática Ltda. Todos os direitos reservados. Este documento tem caráter informativo e não constitui oferta comercial. As marcas citadas pertencem aos seus titulares.