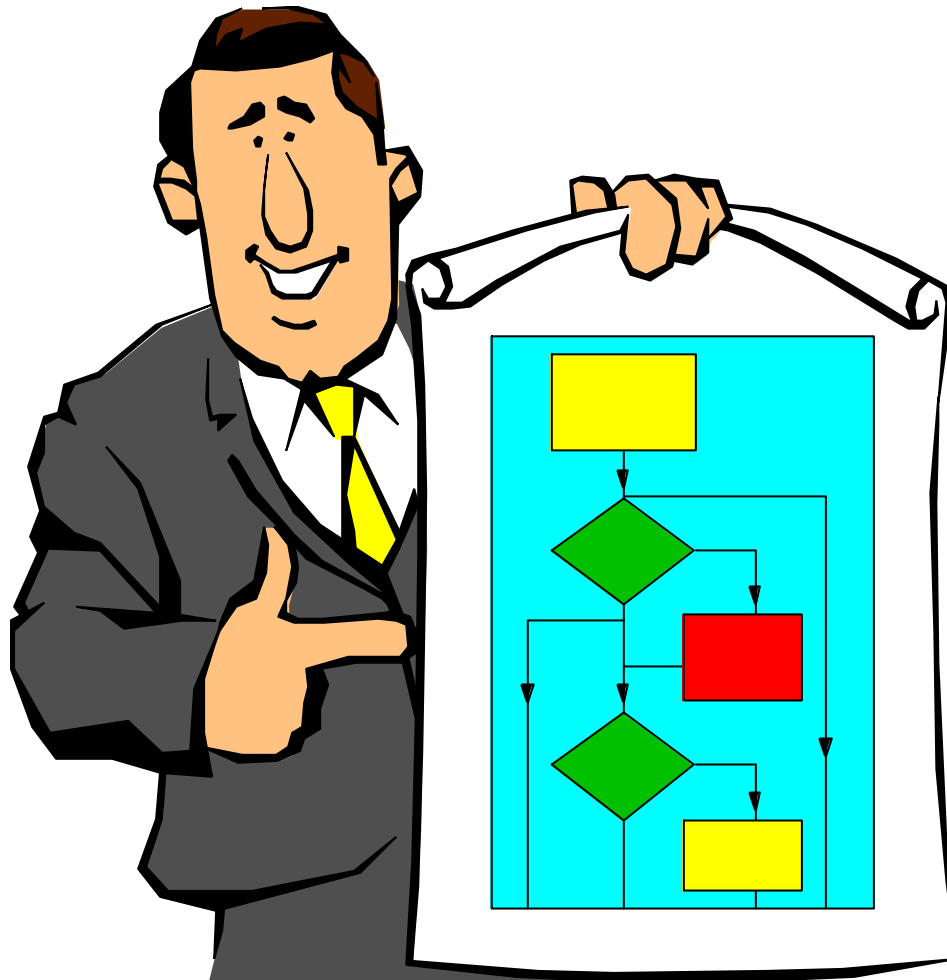


GESTÃO DE PROCESSOS



COMPETITIVIDADE

Rentabilidade

Fluxo de caixa

Crescimento de mercado

FOCO EM RESULTADOS

Gestão dos processos associados aos resultados

Fazer a coisa certa

Fazer certo a coisa

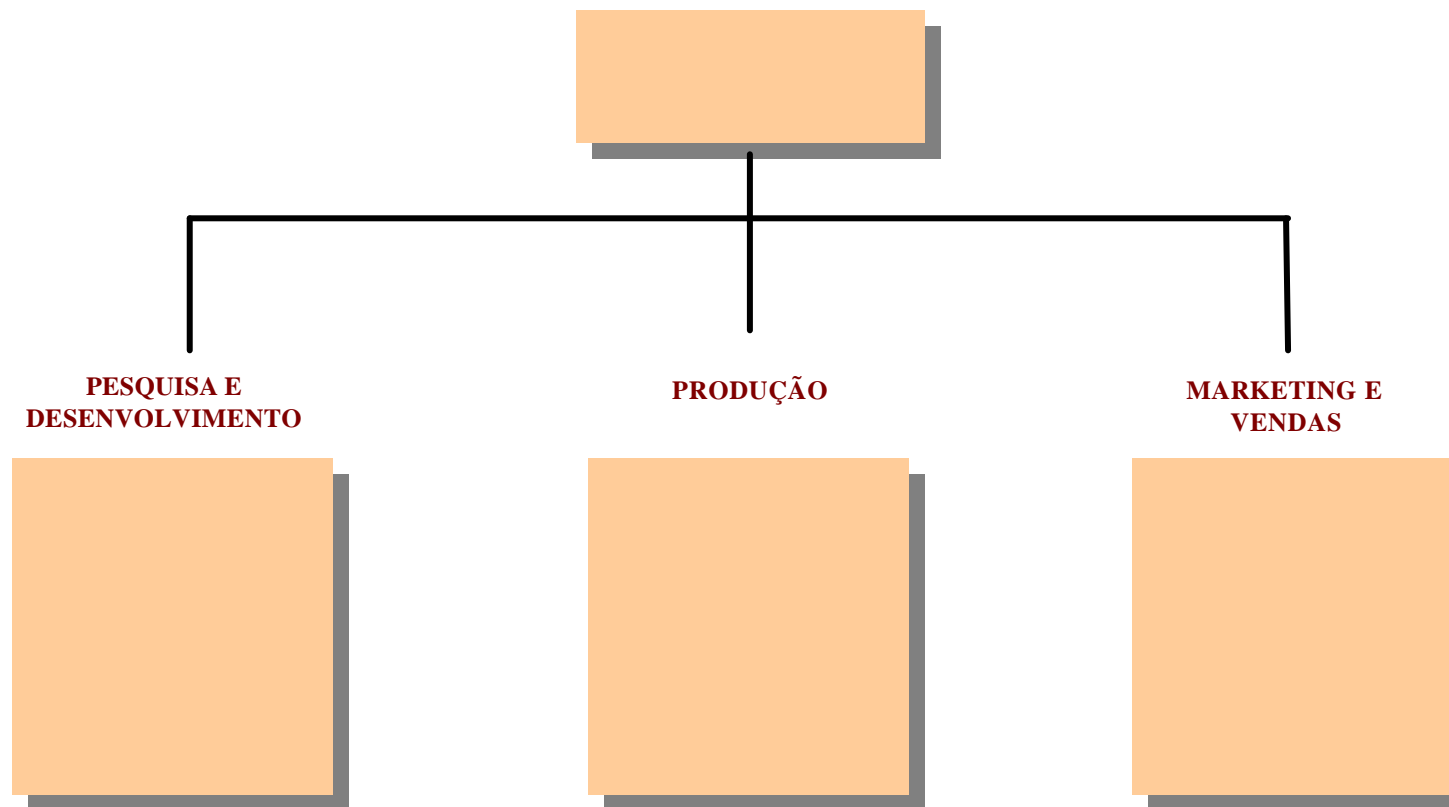
Fazer rápido

Inovar

Flexibilidade

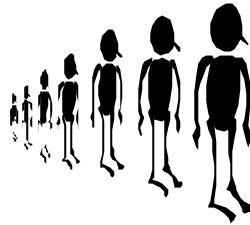
Fazer barato

Como os gestores normalmente representam o funcionamento da empresa?



O que falta num organograma tradicional de empresas?

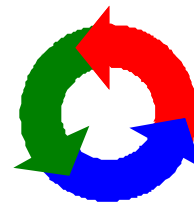
- **Clientes**



- **Produtos e serviços**

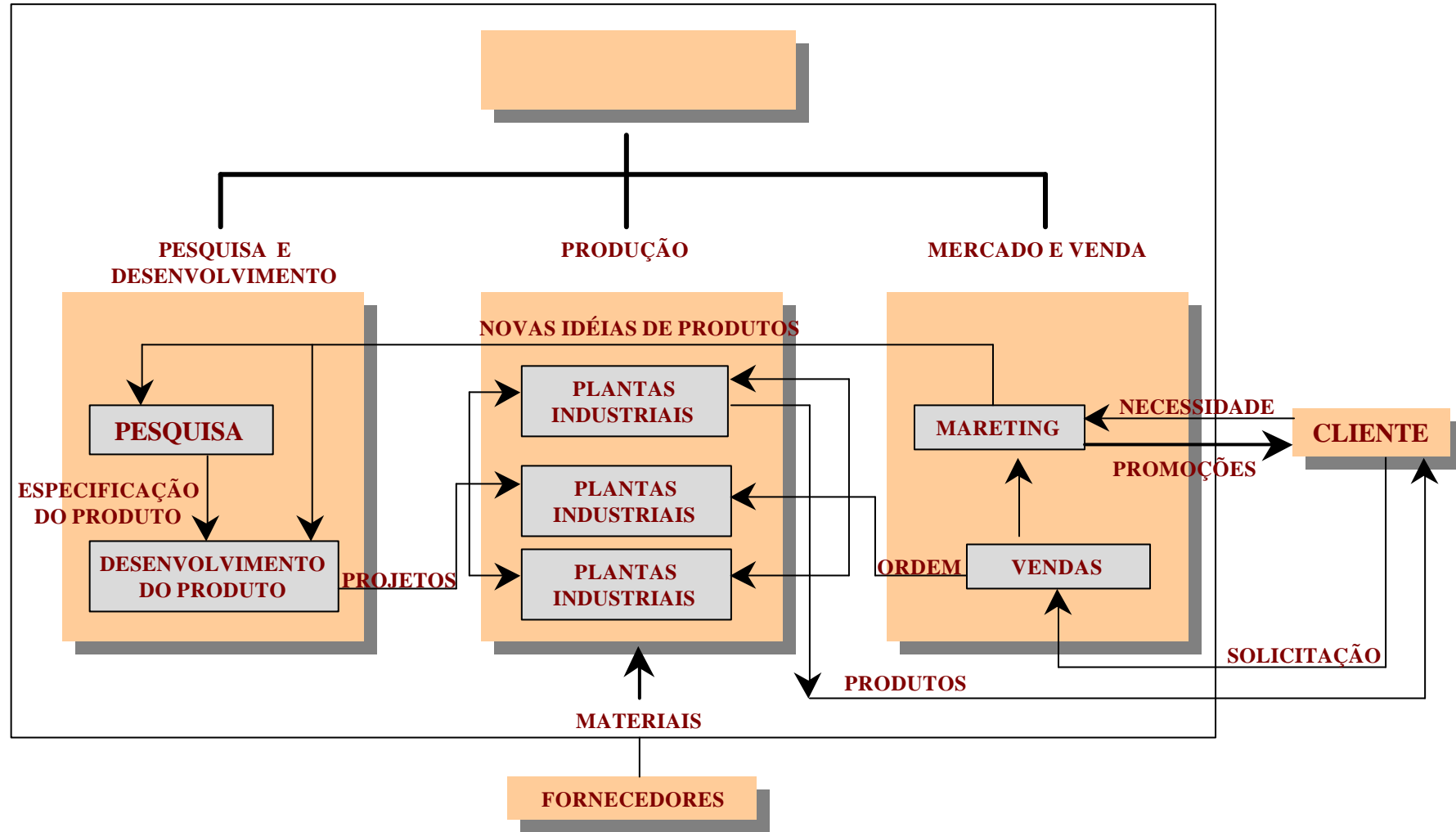


- **Fluxo de atividades**



Logo, o organograma não mostra o que a empresa faz, para quem faz, nem como faz.

Os três aspectos que faltam no diagrama funcional aparecem na visão sistêmica ou horizontal.



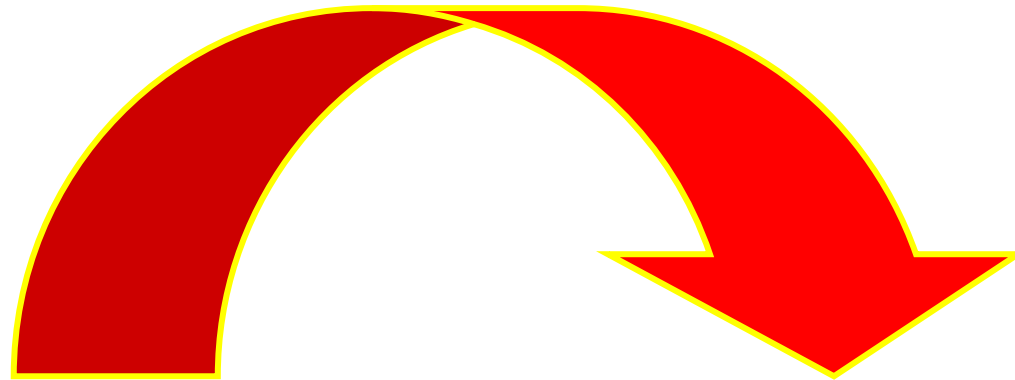
A gestão estratégica dos processos visualiza a empresa como um sistema.

- Atividades interrelacionadas
- Interfaces críticas tornam-se visíveis
- organograma passa a ter como propósitos:
 - Mostrar como o pessoal está organizado para fins de desenvolvimento de recursos humanos
 - Mostrar como as pessoas se reportam ao nível gerencial



ANTES

**Metas para as
áreas funcionais**



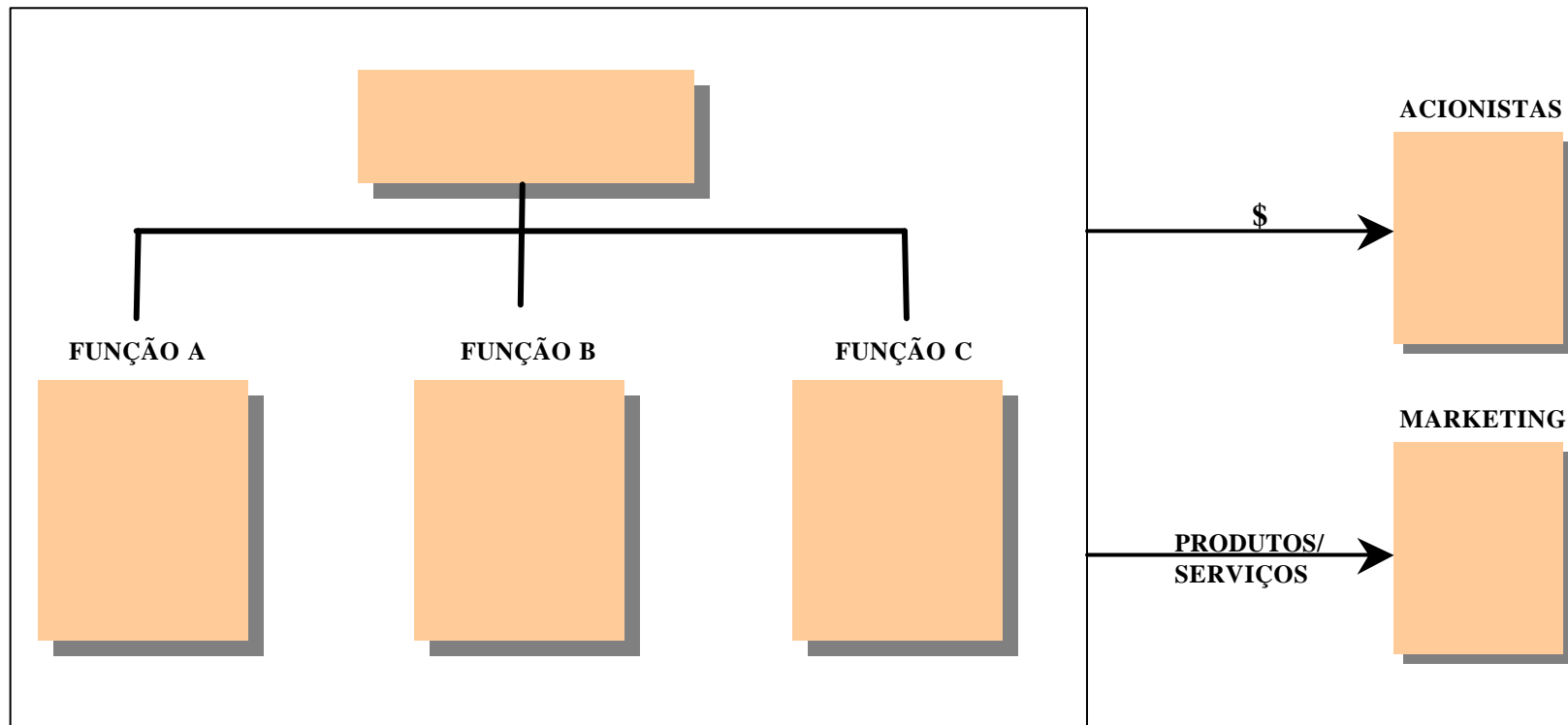
DEPOIS

**Metas para os
processos
essenciais**

“As pessoas passam a trabalhar num processo e não mais numa área.”

Os três níveis de desempenho da empresa são:

Nível organizacional ou estratégico



O nível organizacional traduz:

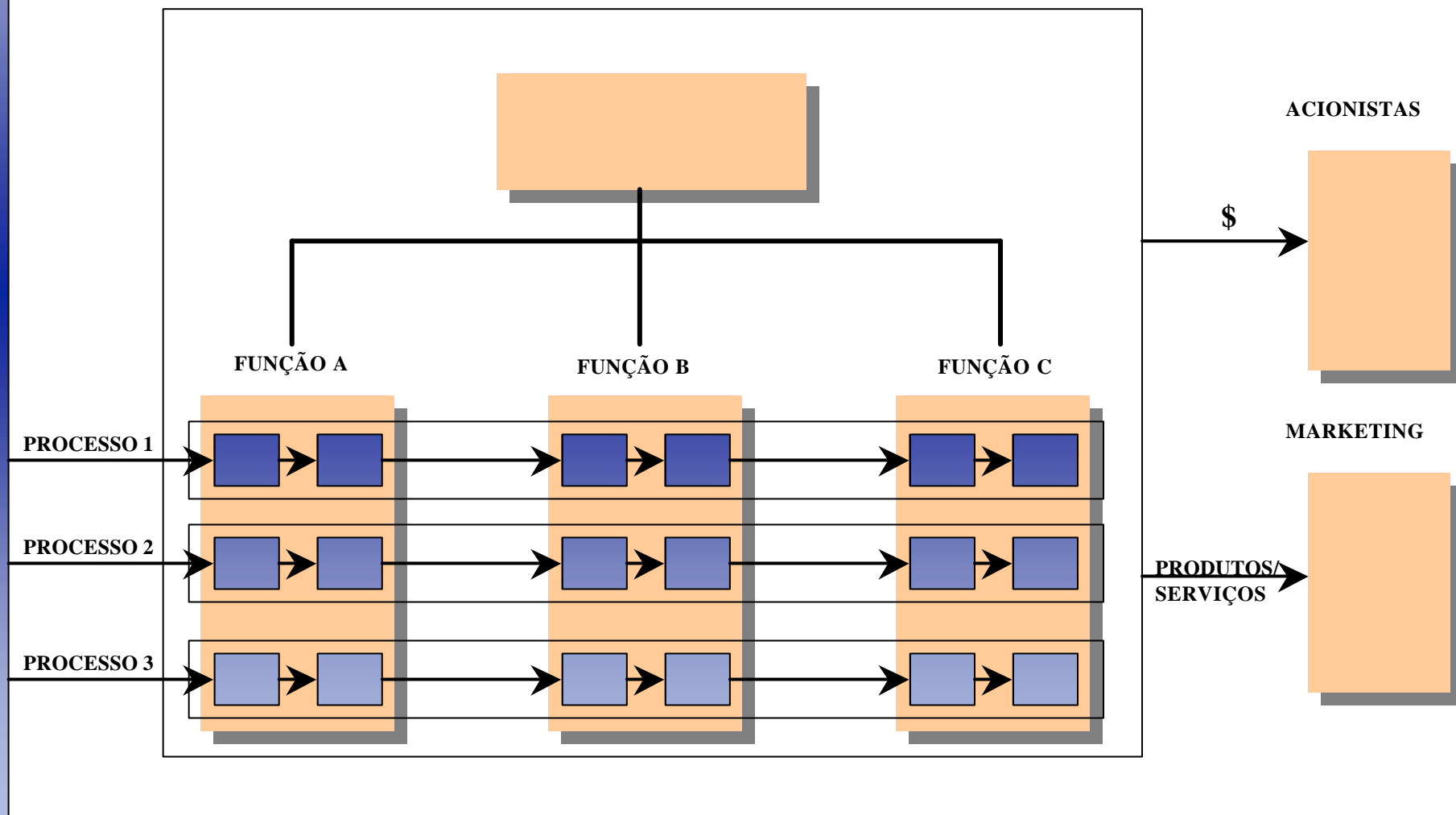
- ⇒ **Relação empresa - mercado**
- ⇒ **Macro - funções na empresa**



Variáveis que afetam este nível de desempenho:

- **estratégias**
- **objetivos e critérios de medição**
- **estrutura organizacional**
- **alocação de recursos**

Nível de processos

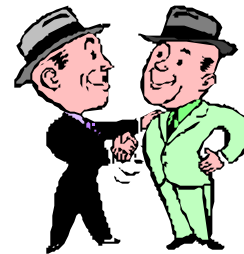


No nível de processos a empresa produz produtos e serviços por meio de processos inter-funcionais:

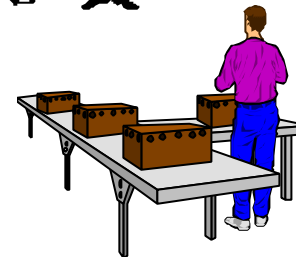
- processo de desenvolvimento de produtos



- processo de vendas



- processo de produção



- processo de distribuição



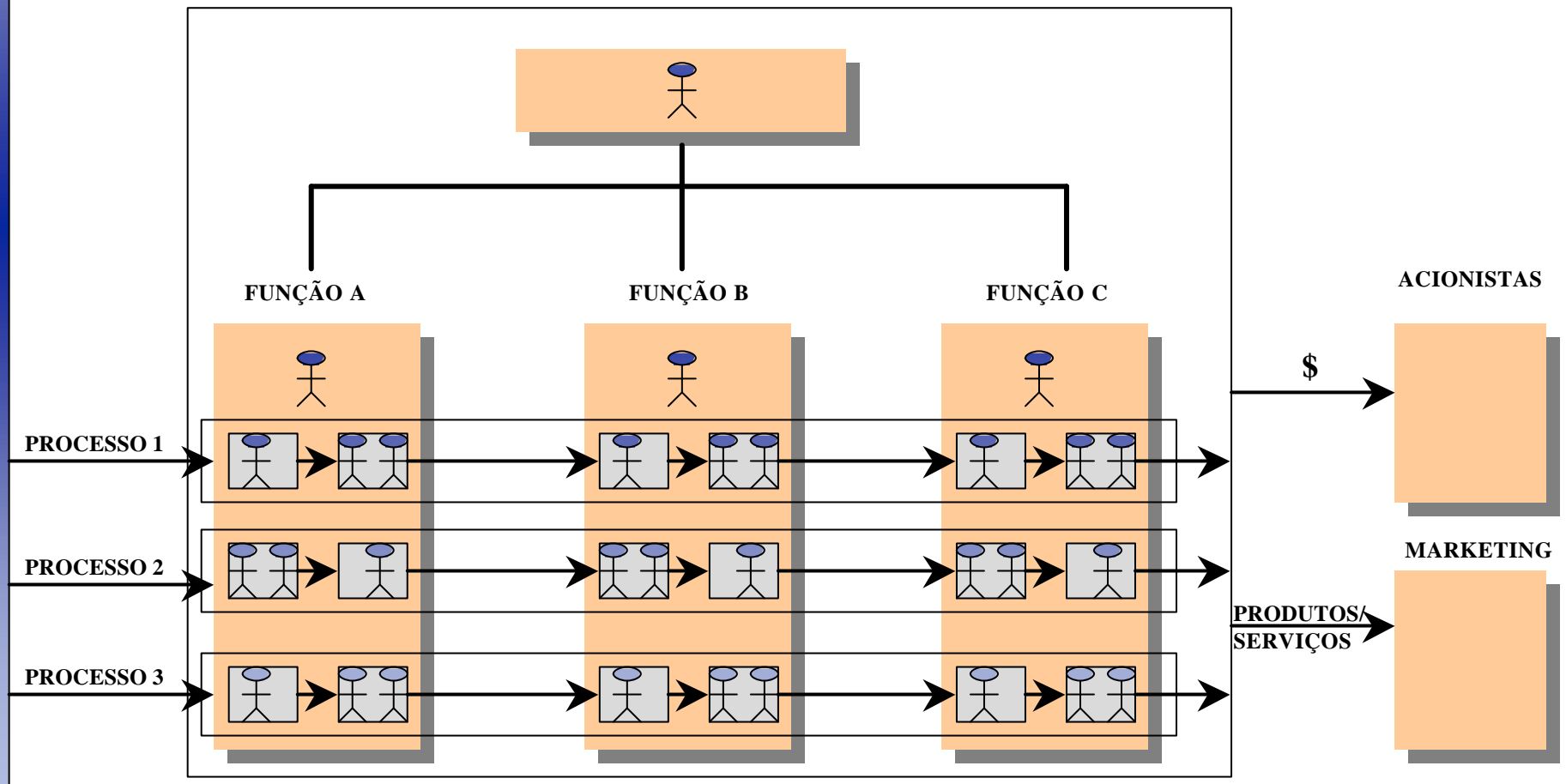
Para gerenciar as variáveis de desempenho ao nível de processos deve-se garantir que:

- ✓ os processos sejam desenhados para atender as necessidades dos clientes**
- ✓ os processos funcionam efetiva e eficazmente**
- ✓ os objetivos dos processos e medições são direcionados para os clientes e os requisitos da empresa**

Os processos são as principais variáveis para se atingir os objetivos da empresa e sua eficiência e efetividade devem direcionar as decisões organizacionais.

Nível operacional

No nível operacional os processos são realizados e gerenciados por pessoas que realizam diversas tarefas.



As variáveis relacionadas ao desempenho operacional são:

- **treinamento**
- **definição de responsabilidades**
- **estabelecimento de metas**
- **avaliação do desempenho**
- **reconhecimento**



“Nenhuma equipe, por mais talentosa e motivada que seja, consegue melhorar o desempenho da empresa além do que os processos dos negócios permitem.”

Processo pode ser definido como:

“Conjunto de atividades inter relacionadas que transforma insumos “entradas” em produtos “saídas.”

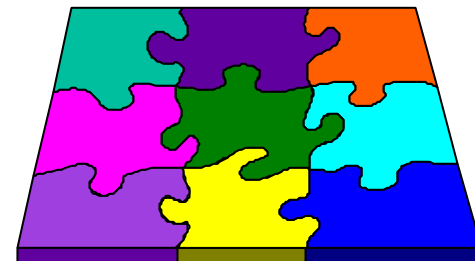
onde:

“Entradas” = matéria prima, tecnologia, capital ou recursos humanos necessários à execução do processo.

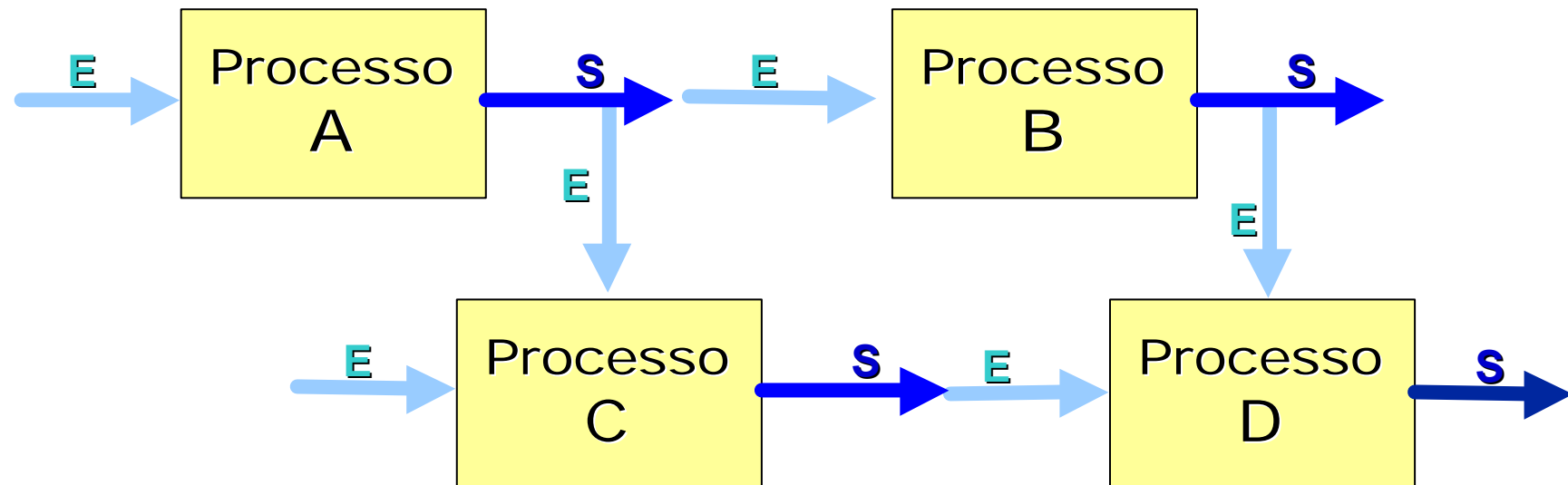
“Saídas” = resultado do processo; aquilo que é recebido pelo cliente (interno ou externo). Serviços, informações, materiais e equipamentos, materiais processados.

É importante saber que:

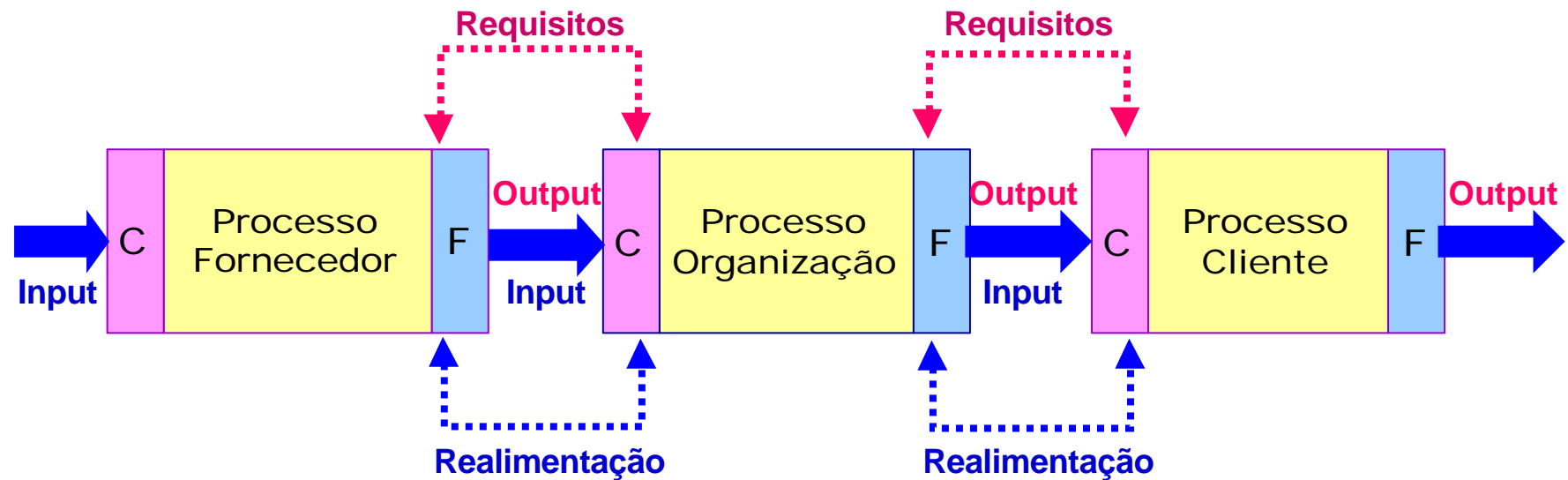
- O Cliente não percebe somente o resultado da atividade e/ou serviço prestado, mas sim a sequência/série de atividades/eventos diferentes gerados pela empresa durante a prestação do serviço/entrega do produto: ele percebe o processo.
- O processo passa/pode passar por mais de uma Área/Departamento



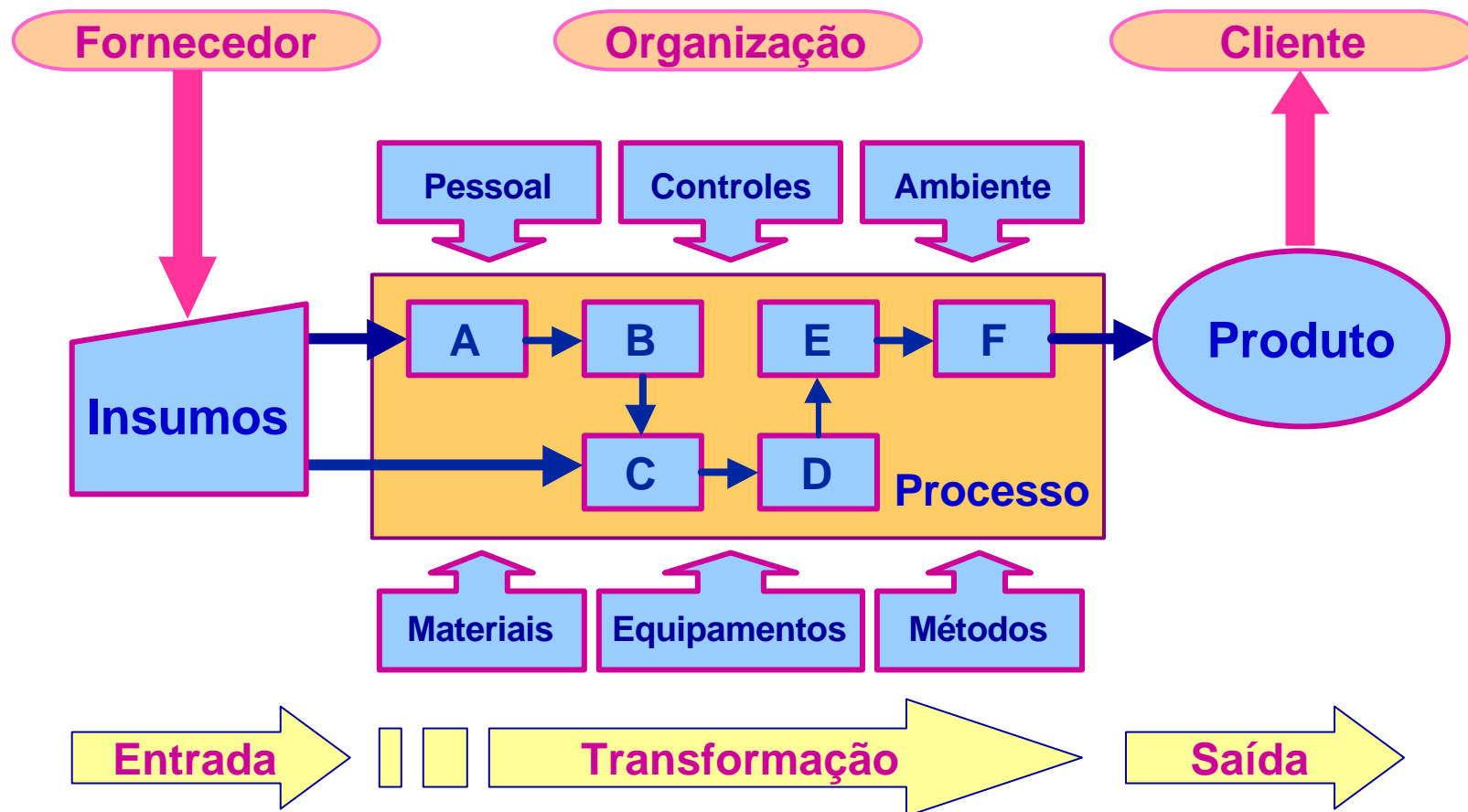
Diversos processos podem se interrelacionar, sendo a saída de um a entrada do outro...



...podendo formar uma cadeia de fornecimento



Neste diagrama pode-se ver os elementos básicos do processo



Cada processo deve contribuir no alcance dos objetivos da Empresa.

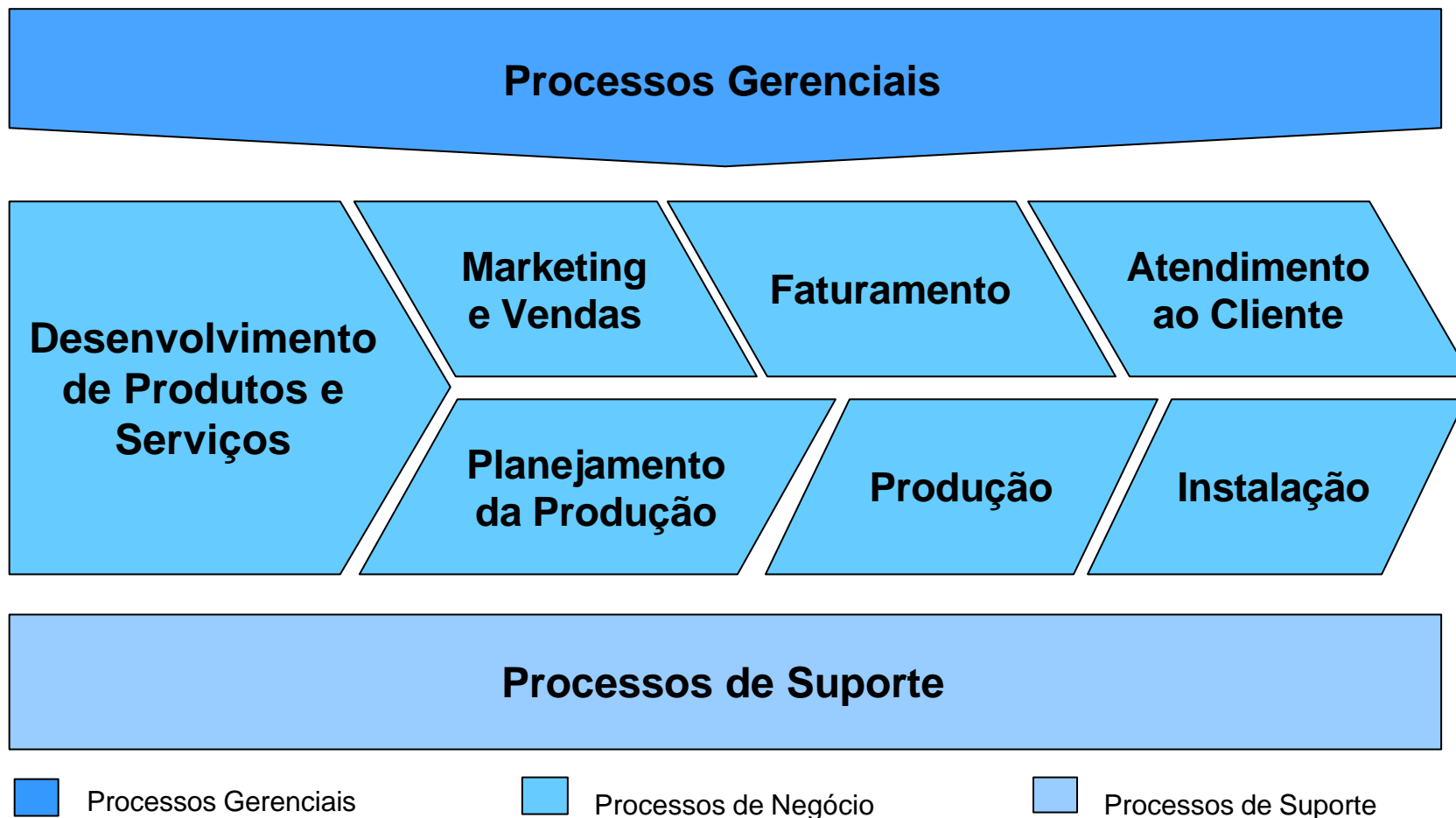


Portanto cada processo deve ser medido em relação aos seus objetivos, que refletem a sua contribuição para os objetivos da Empresa.

Os objetivos dos processos tem origem em:

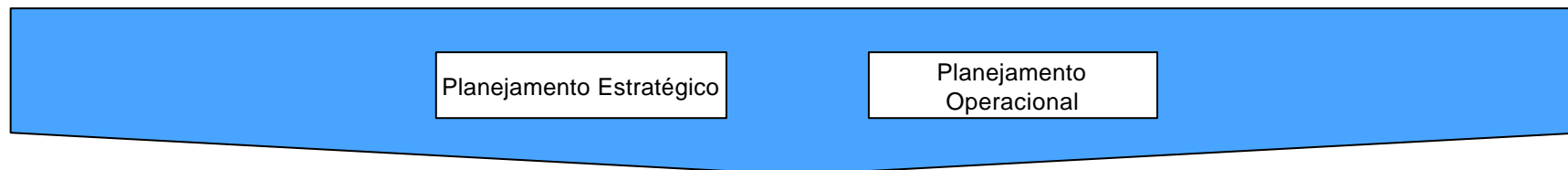
- Objetivos da Empresa;**
- Requisitos dos Clientes;**
- Informações de Benchmarking**

Representação gráfica do mapa geral de processos

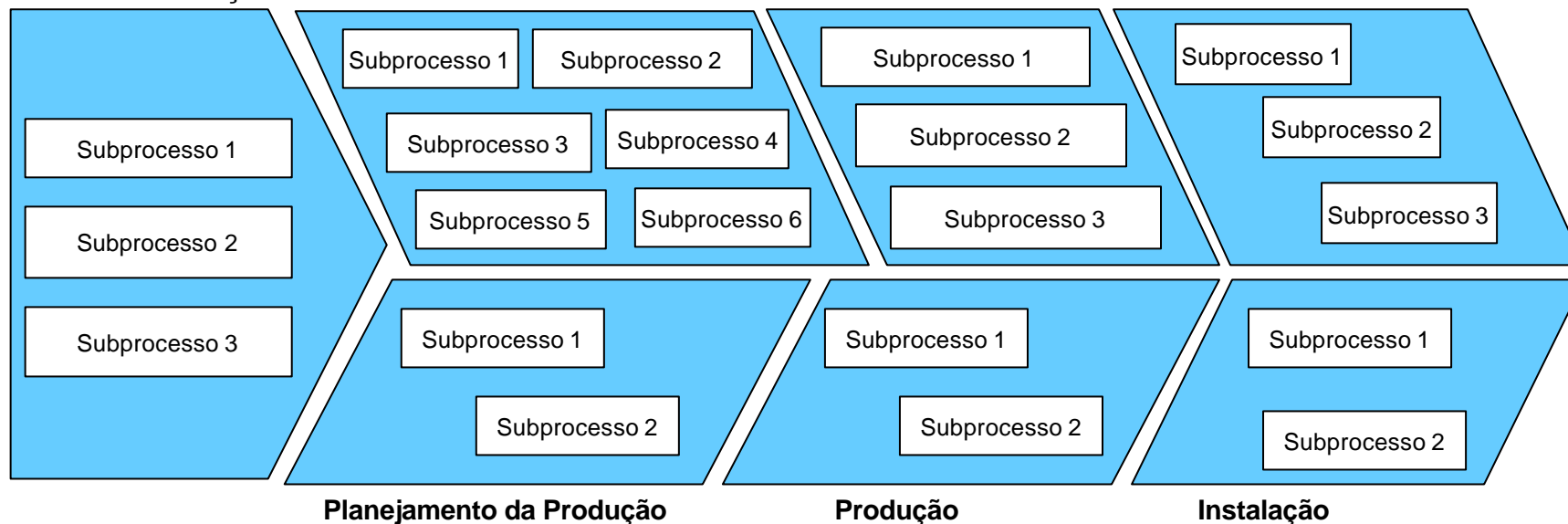


Cada um dos processos pode ser detalhado

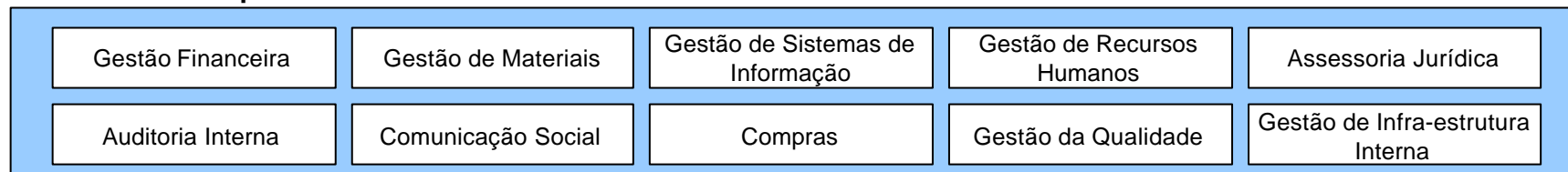
Processos Gerenciais



Desenvolvimento de Produtos e Serviços



Processos de Suporte



Análise de Mercado/Requisitos de Cliente

Oferta/Cotação

Pedido

Projeto de Produto

Verificação/Validação de produto/processo

Produção do Produto

Entrega

Pagamento

Garantia/Serviços

Pós-Vendas/Retorno do Cliente

O papel das organizações

Fornecer à sociedade bens e serviços

Gerar riqueza para os acionistas

Contribuir para o desenvolvimento da sociedade