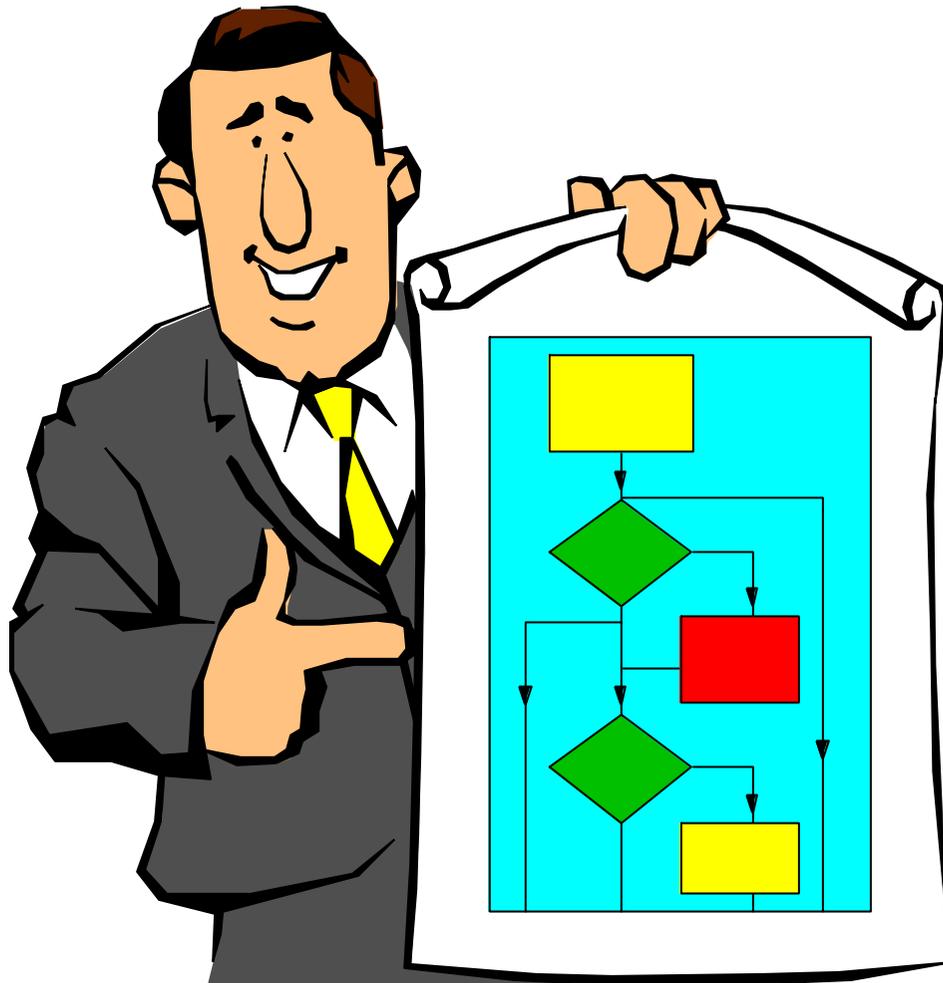


# ***GESTÃO DE PROCESSOS***



# **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**

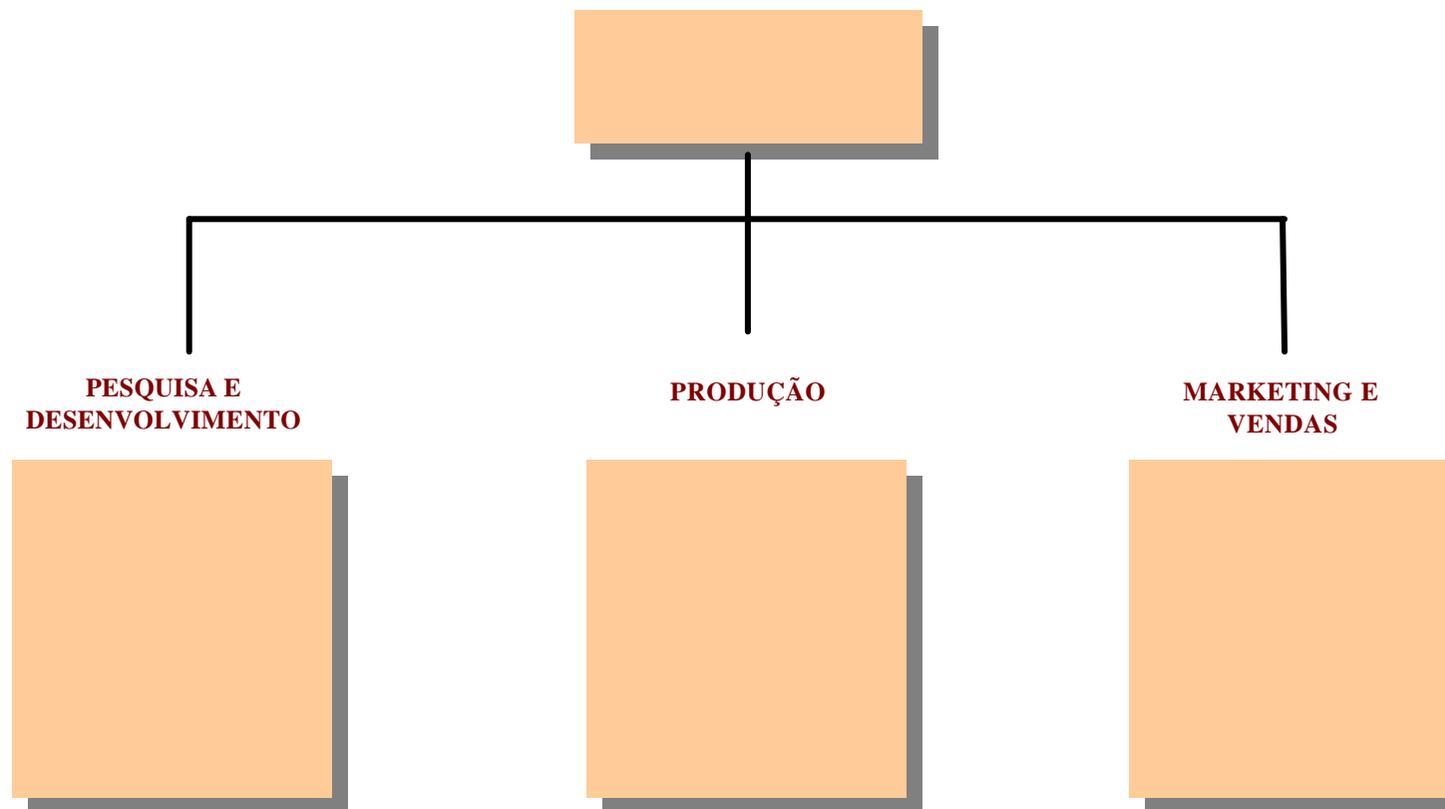
**Fazer rápido**

**Inovar**

**Flexibilidade**

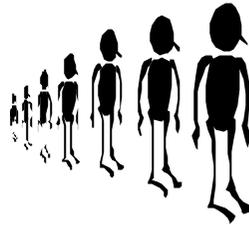
**Fazer barato**

# Como os gestores normalmente representam o funcionamento da empresa?



# O que falta num organograma tradicional de empresas?

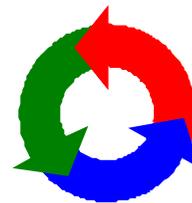
- **Clientes**



- **Produtos e serviços**

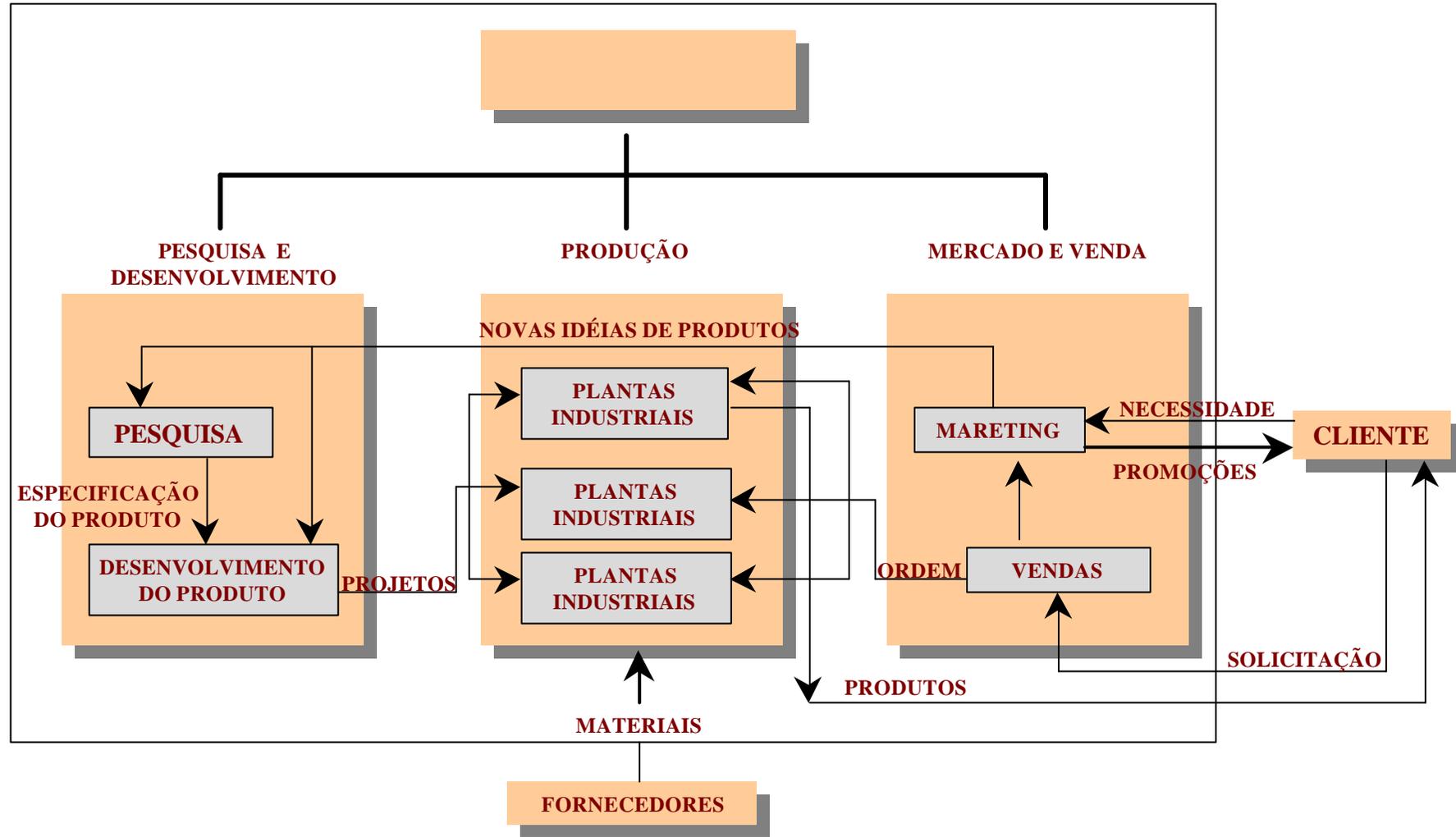


- **Fluxo de atividades**



**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.



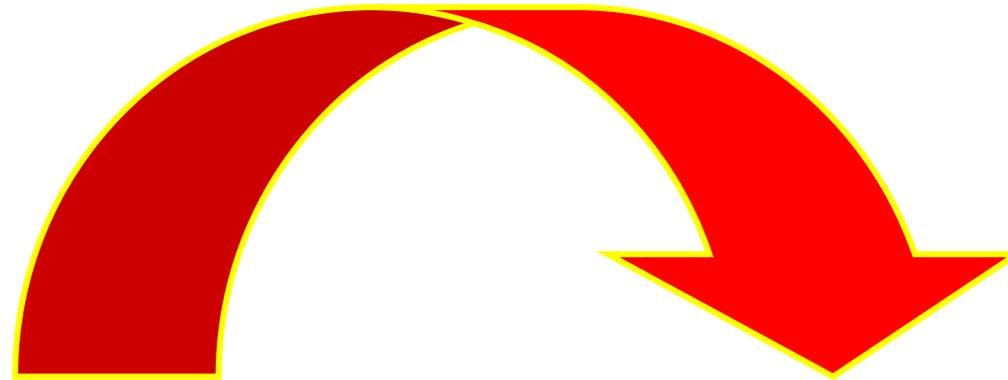
## A gestão estratégica dos processos visualiza a empresa como um sistema.

- **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**



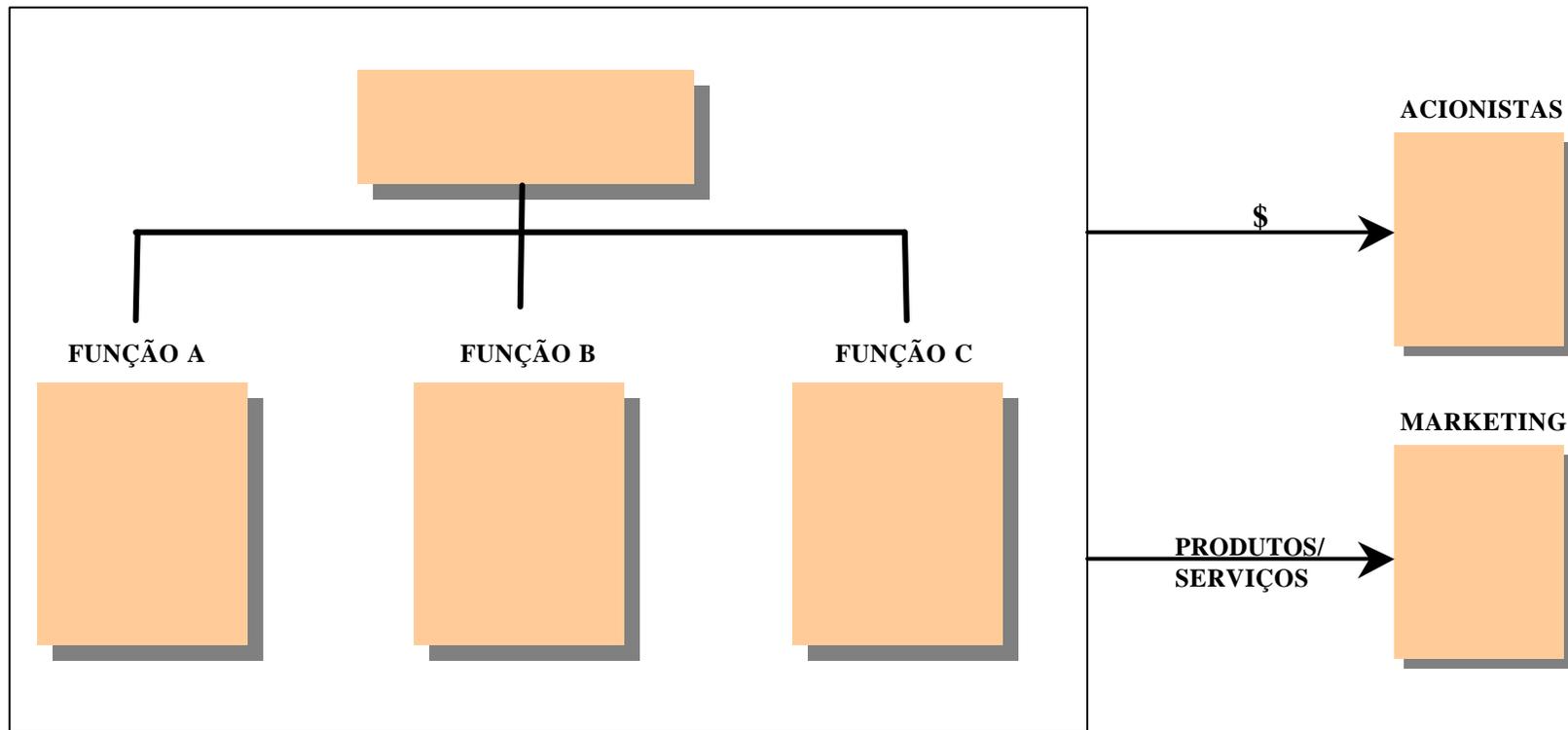
**DEPOIS**

**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:

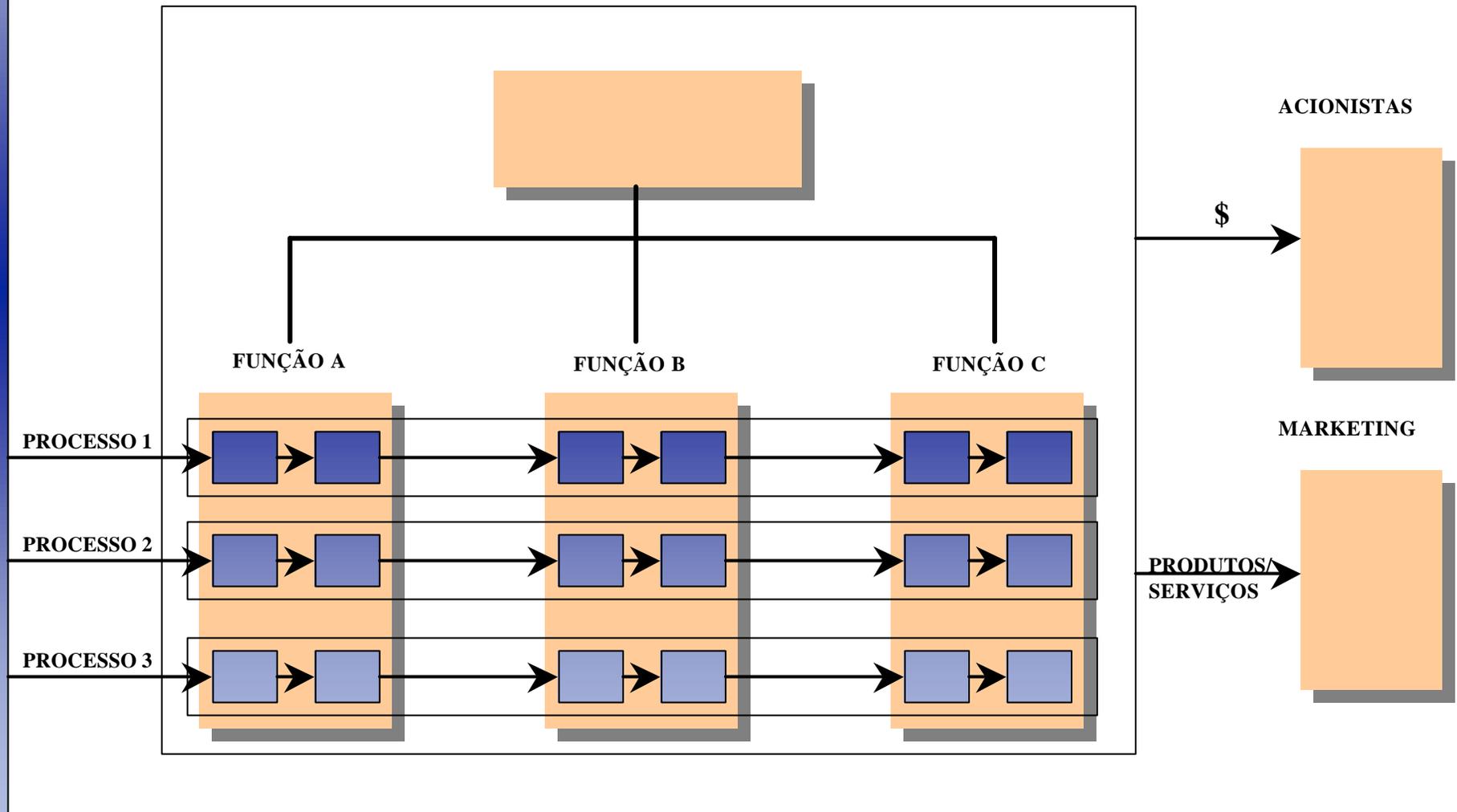
- ⇒ **Relação empresa - mercado**
- ⇒ **Macro - funções na empresa**



## Variáveis que afetam este nível de desempenho:

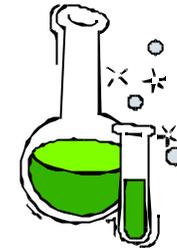
- **estratégias**
- **objetivos e critérios de medição**
- **estrutura organizacional**
- **alocação de recursos**

# Nível de processos

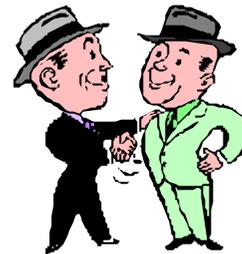


## No nível de processos a empresa produz produtos e serviços por meio de processos inter-funcionais:

- processo de desenvolvimento de produtos



- processo de vendas



- processo de produção



- processo de distribuição



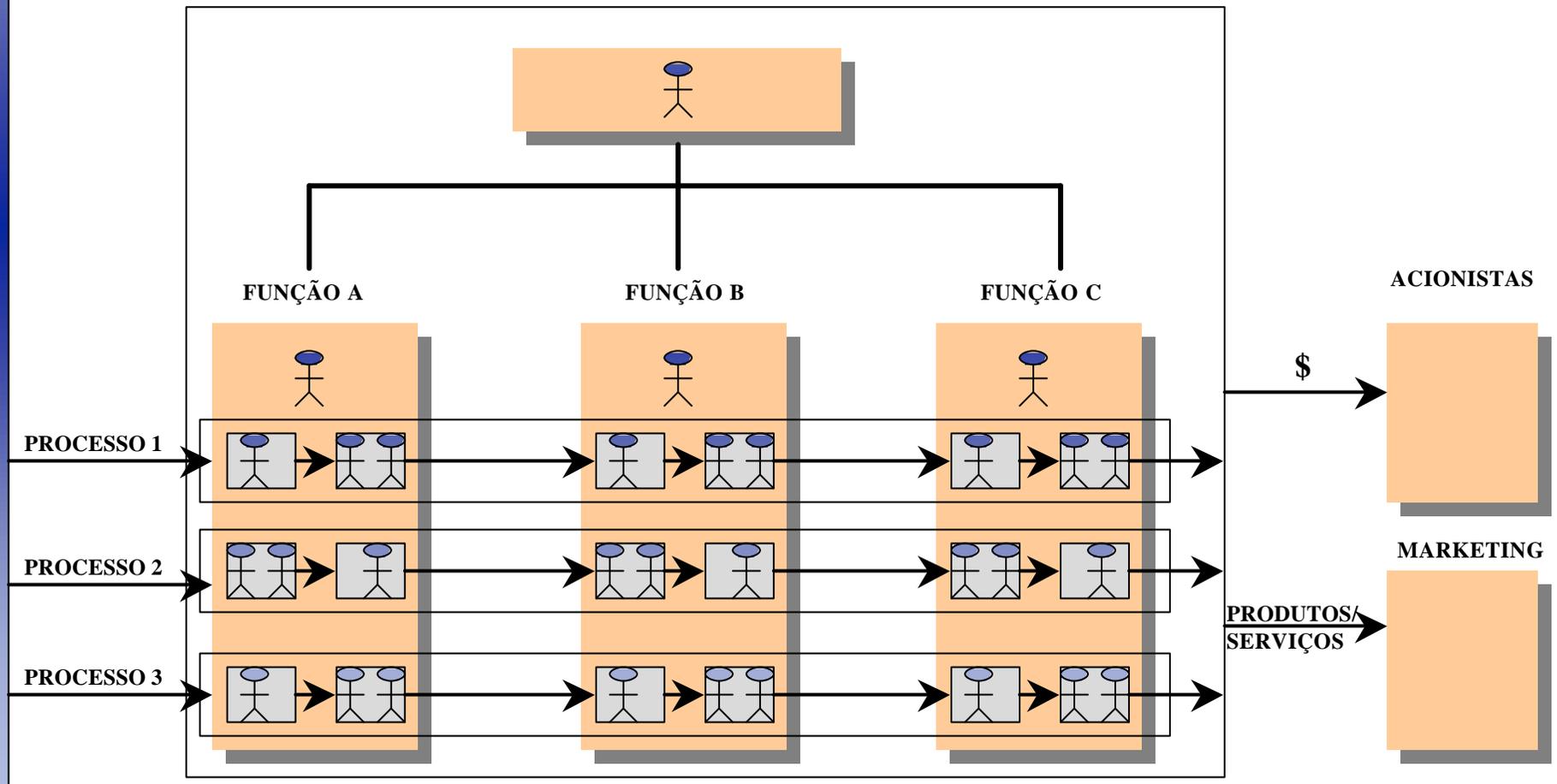
## **Para gerenciar as variáveis de desempenho ao nível de processos deve-se garantir que:**

- ✓ **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.**

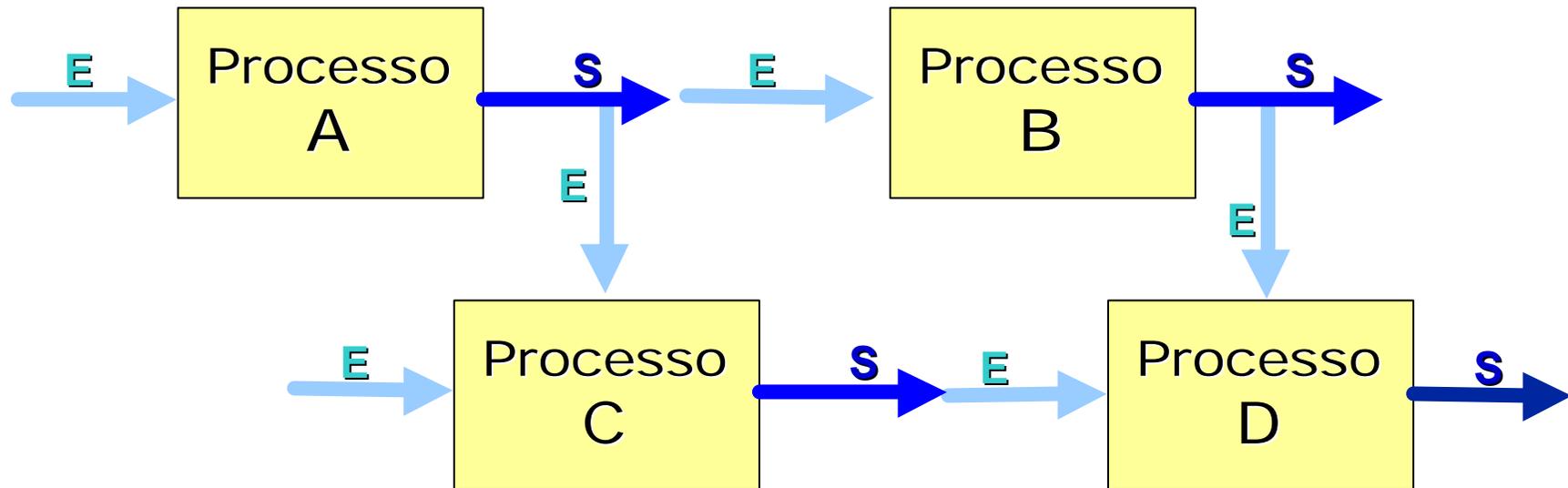
**“Saídas” = resultado do processo; aquilo que é recebido pelo cliente (interno ou externo). Serviços, informações, materiais e equipamentos, materiais processados.**

## É importante saber que:

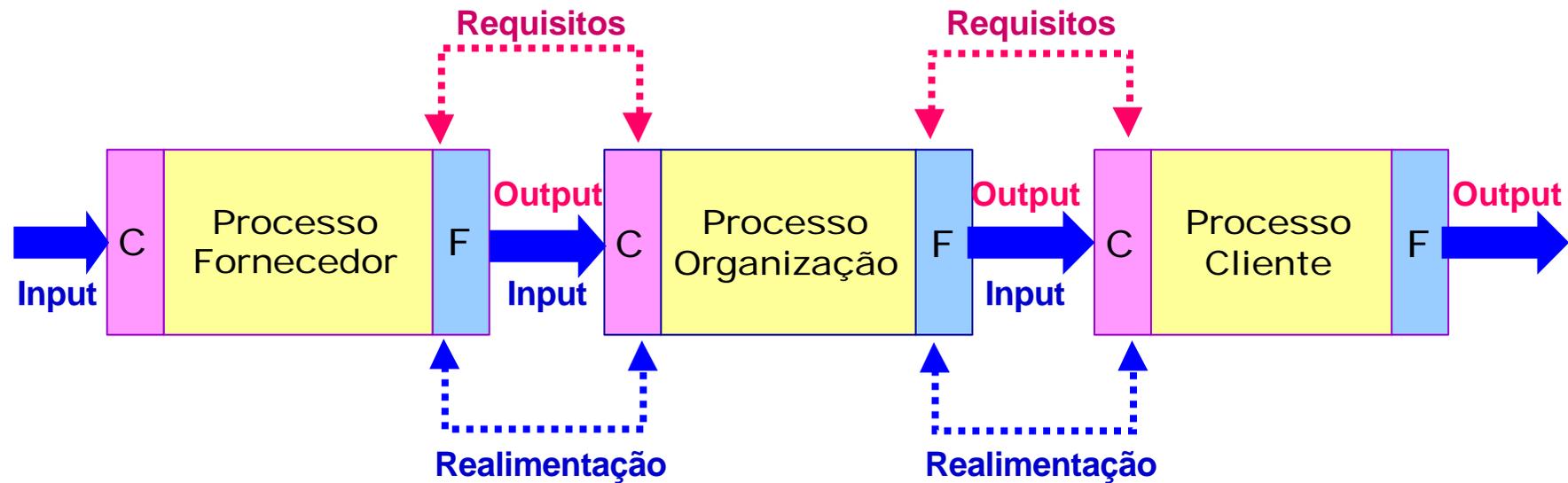
- O Cliente não percebe somente o resultado da atividade e/ou serviço prestado, mas sim a sequência/série de atividades/eventos diferentes gerados pela empresa durante a prestação do serviço/entrega do produto: ele percebe o processo.
- O processo passa/pode passar por mais de uma Área/Departamento



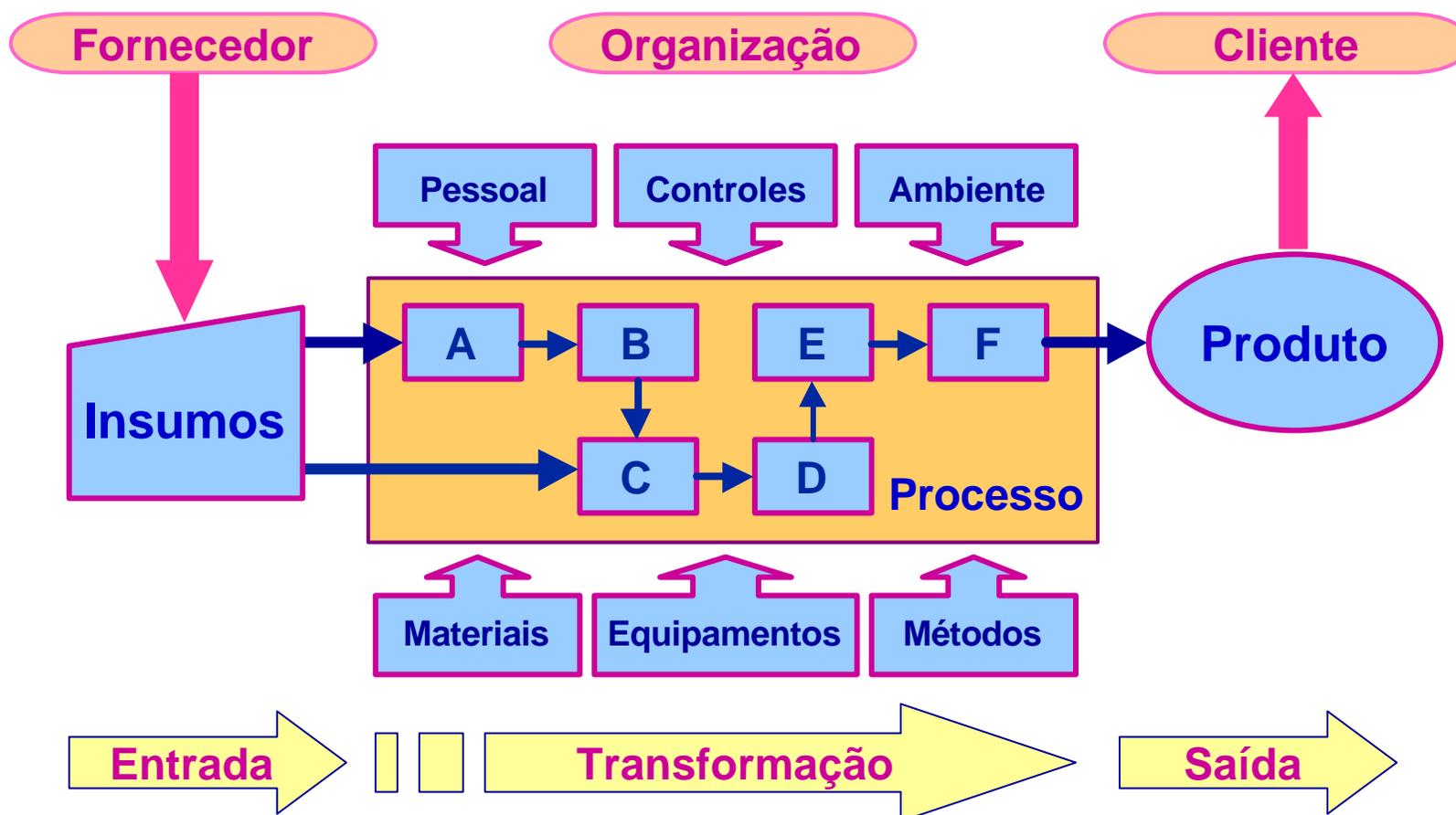
**Diversos processos podem se interrelacionar, sendo a saída de um a entrada do outro...**



## ...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.**

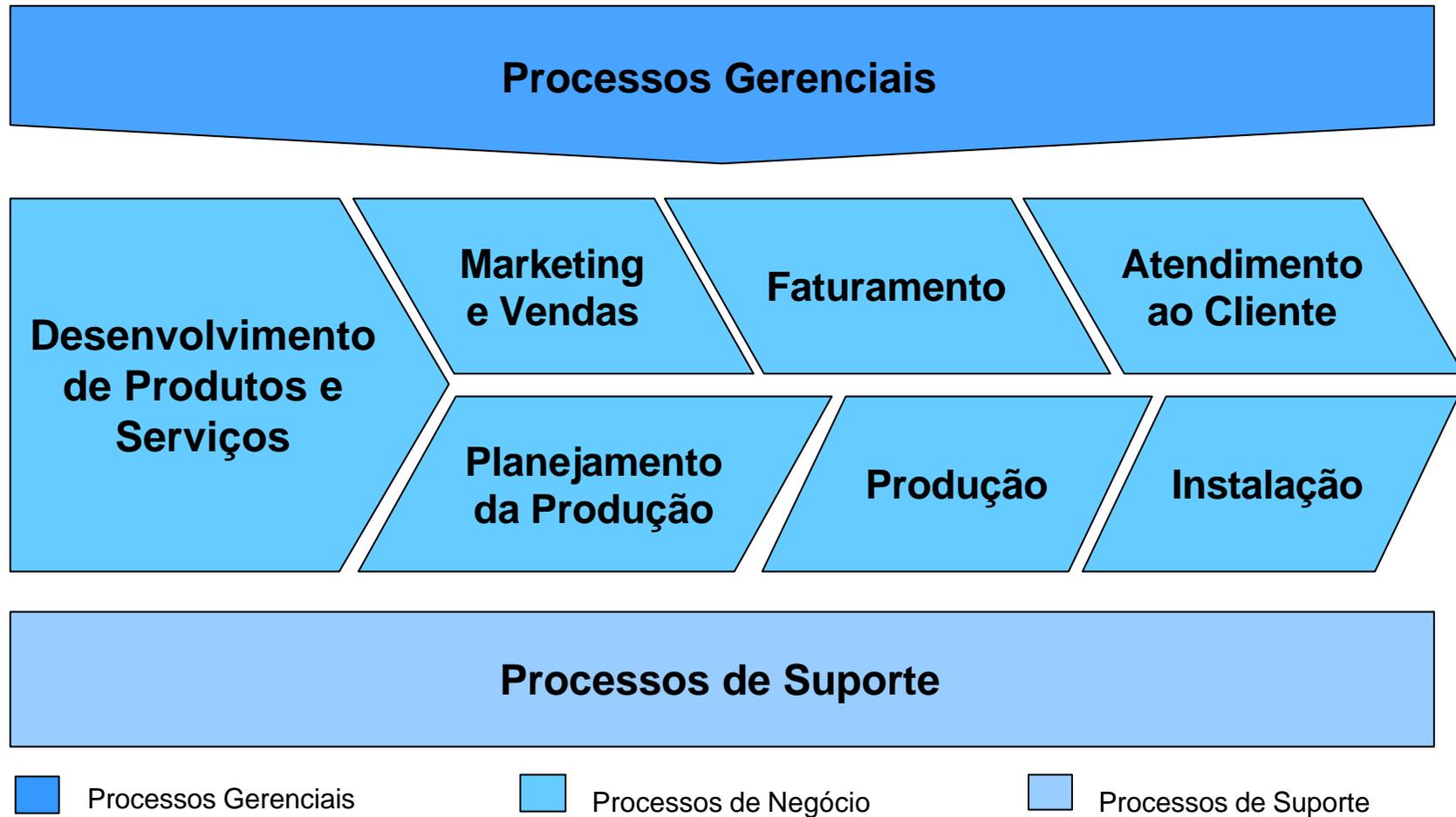


**Portanto cada processo deve ser medido em relação aos seus objetivos, que refletem a sua contribuição para os objetivos da Empresa.**

**Os objetivos dos processos tem origem em:**

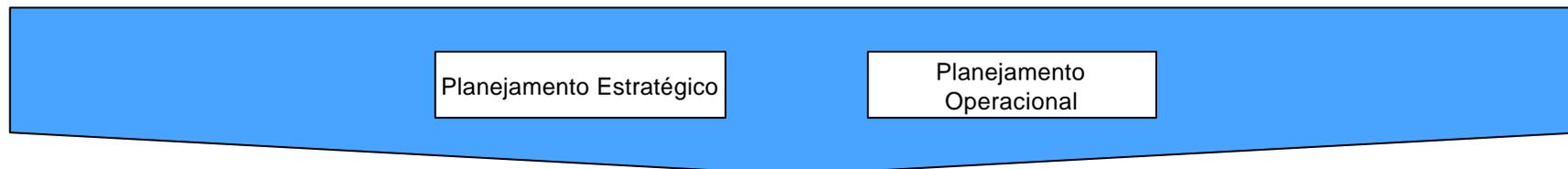
- Objetivos da Empresa;**
- Requisitos dos Clientes;**
- Informações de Benchmarking**

# Representação gráfica do mapa geral de processos

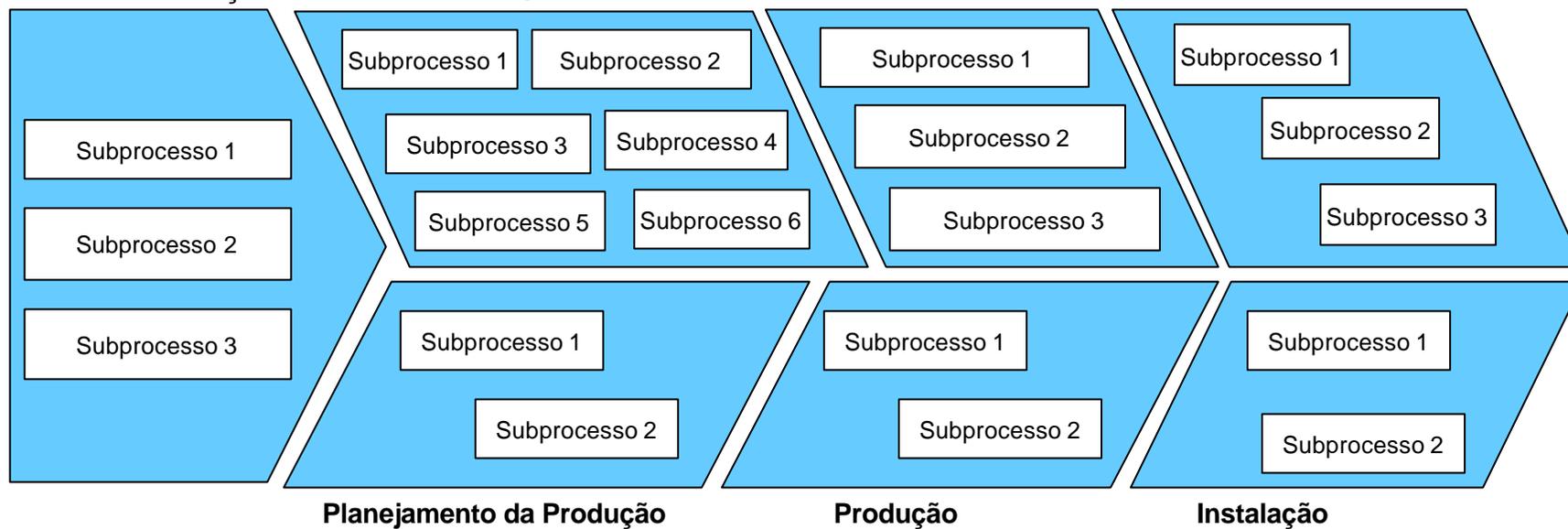


# Cada um dos processos pode ser detalhado

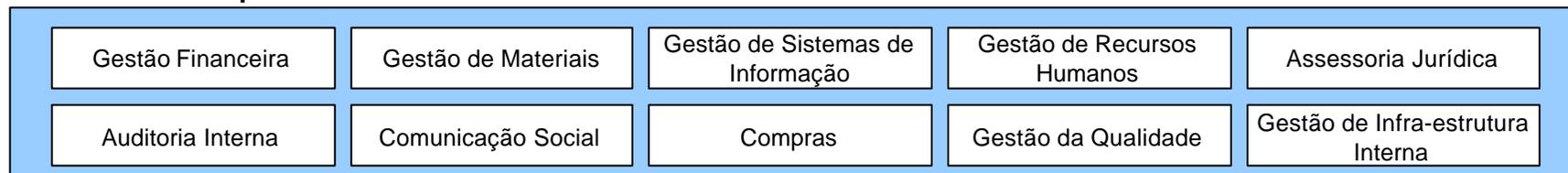
## Processos Gerenciais



## 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