

FACULDADE DE CUIABÁ

Curso

GESTÃO PÚBLICA

Disciplina

**GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO
SERVIÇO PÚBLICO**

(Parte 1)

Professor

Dr. Rubem José Boff, Ph.D.

rubemboff@yahoo.com.br

Local e Data

Cuiabá-MT, 3 e 4 de agosto de 2007

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

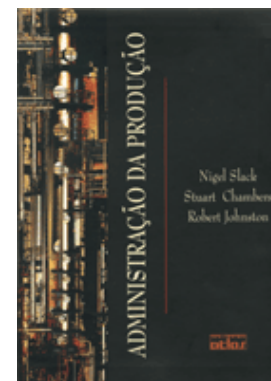
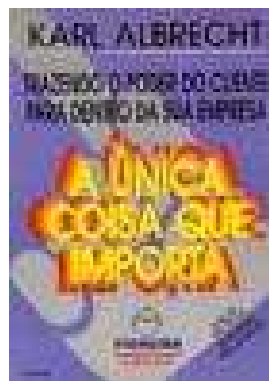
EMENTA

- Evolução histórica da gestão de operações. Operações e gestão de operações. Produção de bens X produção de serviços. Serviços e operações em serviços. O gestor de operações. A gestão de operações em organizações sem fins lucrativos. O cliente nas operações em serviços. Qualidade e produtividade na gestão de operações em serviços. Estratégias de operações. Ocupação de espaços. Teoria das filas. Planejamento, programação e controle dos sistemas de operações em serviços. Redes de suprimentos e da tecnologia em serviços. Aquisições. Gestão de materiais e de estoques. Processos. Ferramentas da qualidade. Filosofia JIT. Sistemas de informação. Gestão de contratos.

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

BIBLIOGRAFIA

- ALBRECHT, Karl. *A única coisa que importa: trazendo o poder do cliente para dentro da sua empresa*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1995.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. *Administração de produção e de operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Atlas, 2005.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. *Administração da produção*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO ALUNO

- **Participação do aluno em sala de aula.**
- **Exercícios.**
- **Estudo de casos.**
- **Trabalhos: individual e em grupos.**
- **Elaboração e apresentação de um trabalho sobre gestão das operações no serviço público.**

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

CONCEITOS

O que é gestão?

O que é gestão de operações?

Como se define serviços públicos?

E o que é gestão de operações no serviço público?

Quem deve gerenciar as operações de serviços?

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

GESTÃO DE OPERAÇÕES – Para Corrêa e Corrêa (2005, p. 5):

- A **gestão de operações** ocupa-se da atividade de gerenciamento estratégico de **recursos escassos** (humanos, tecnológicos, informacionais e outros), de **sua interação** e dos **processos** que produzem e entregam bens e serviços, visando atender a necessidades e/ou desejos de qualidade, tempo e custo de seus clientes.
- Todas as organizações possuem uma função de operações, pois geram algum pacote de valor para seus clientes, que inclui algum composto de produtos ou serviços.
- Os clientes podem ser internos (outros setores da organização) ou externos (usuários dos bens e serviços).

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

A Grande Muralha da China ¹

- Fortificação com mais de 6000 km de extensão.
- O maior trecho da muralha foi contruído no reino de Shih Huang-ti, primeiro imperador da dinastia Qin (221 a 206 a.C.).



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA A Grande Muralha da China ²



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

A Pirâmide de Keops¹

- Construída por volta do ano 2550 a.C.
- Sua base é quadrada com lados de 230 m cada.
- Tem altura de 147 m.
- Heródoto escreveu que 100 mil homens trabalharam durante 20 anos na sua construção.



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

As Pirâmides de Gizé ²



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Machu Picchu ¹

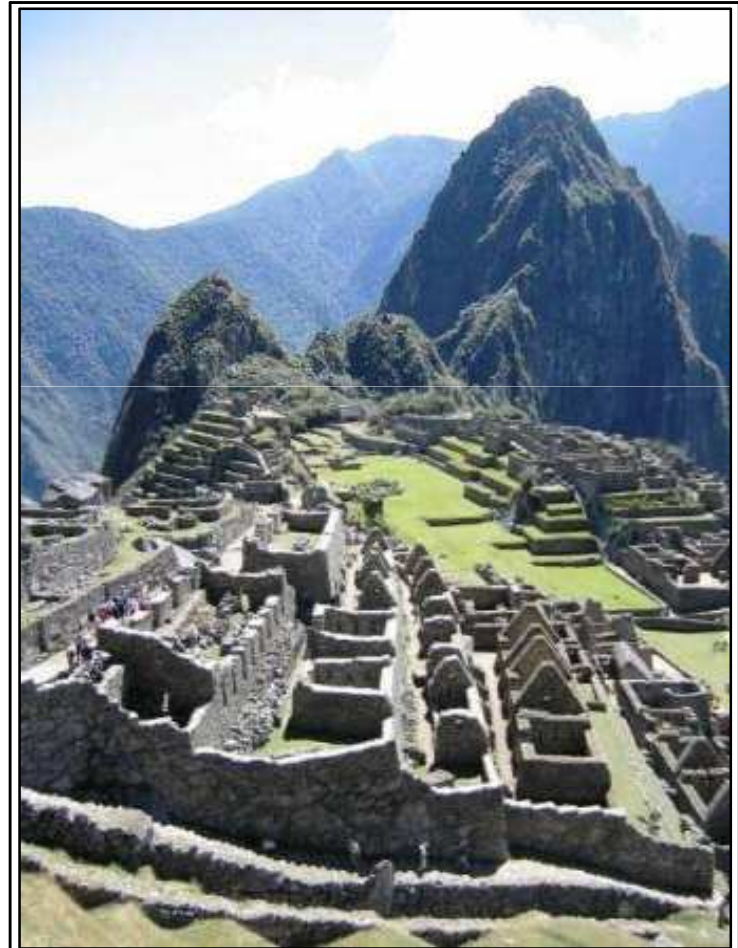
- Cidade situada na Cordilheira dos Andes, no Perú.
- Era acessível apenas por uma escadaria com 3000 degraus.



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Machu Picchu ²



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Stonehenge ¹

- Localizada a 130 km da Londres, Inglaterra.
- Formada por 3 círculos, criados por volta de:
- 1° - 3100 a.C.
- 2° - 2100 a.C.
- 3° - 1550 a.C.
- Construída com blocos de arenito com até 9 m de altura e 50 t de peso.



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Stonehenge ²



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA

- **Próximo ao ano 1800, a Fundação Soho da Inglaterra, criada por James Watt (1736-1819) para fabricar a locomotiva a vapor, aplicou diversas inovações administrativas, dentre as quais:**
 - **Máquina a vapor, em 1776, instalada inicialmente em fábricas de artefatos de ferro e aço (Corrêa e Corrêa, 2005).**
 - **Planejamento detalhado das operações, planejamento e controle da produção, padronização, incentivos salariais, cronometragem (Maximiano, 2000).**
 - **Era o começo da Revolução Industrial que viria a espalhar-se pelo mundo e continua a evoluir até os dias atuais.**

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA – Operações ao longo do século XX¹

- Frederick Winslow Taylor (1856-1915) – Adm. Científica.**
- Henry Ford (1863-1947) e o Modelo T.**
- Alfred Sloan e a General Motors Co. – Década de 20.**
- Henri Fayol (1841-1925) – Teoria Clássica.**
- Max Weber (1864-1920) – Teoria da burocracia.**
- Elton Mayo (1880-1949) – Relações Humanas.**
- Desenvolvimento da área de planejamento e controle da produção no pós-guerra, controle de estoques, previsões, logística e outras correlatas.**

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA – Operações ao longo do século XX²

- *Just in time*, na Toyota (Tahiichi Ohno), no Japão do pós-guerra.
- Edwards Deming e o movimento de qualidade – CEP.
- Indústrias japonesas destacam-se nos mercados mundiais.
- Gestão de operações deixa de ser meramente operacional para ser estratégica.

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA – Operações ao longo do século XX³

- O objetivo de estratégia de operações é garantir que a função de gerenciar os processos de produção e a entrega de valor ao cliente sejam totalmente alinhadas com a intenção estratégica da organização quanto aos mercados a que pretende servir.
- Os anos da qualidade total – Nos anos 70, Feigenbaum, Juran e Deming (pioneiros que participaram da revolução industrial japonesa do pós-guerra). As primeiras versões dos sistemas integrados de gestão ERP, chamados de sistemas MRP (*Material requirements Planning*).

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA – Operações ao longo do século XX⁴

- Gestão de operações deixa de ocupar-se apenas de bens e passa a incorporar serviços – Anos 70.
- *Total quality control e total quality management* – Anos 80 – A qualidade passa de vantagem competitiva para a condição de permanência. Várias abordagens foram desenvolvidas lideradas pela TQM e secundadas por abordagens com base em certificações como a ISO 9000.
- Gestão de operações deixa de se preocupar com operações isoladas e passa a analisar as redes de operações. Surge a gestão de redes de suprimento com a análise de “redes de empresas” – Anos 80.

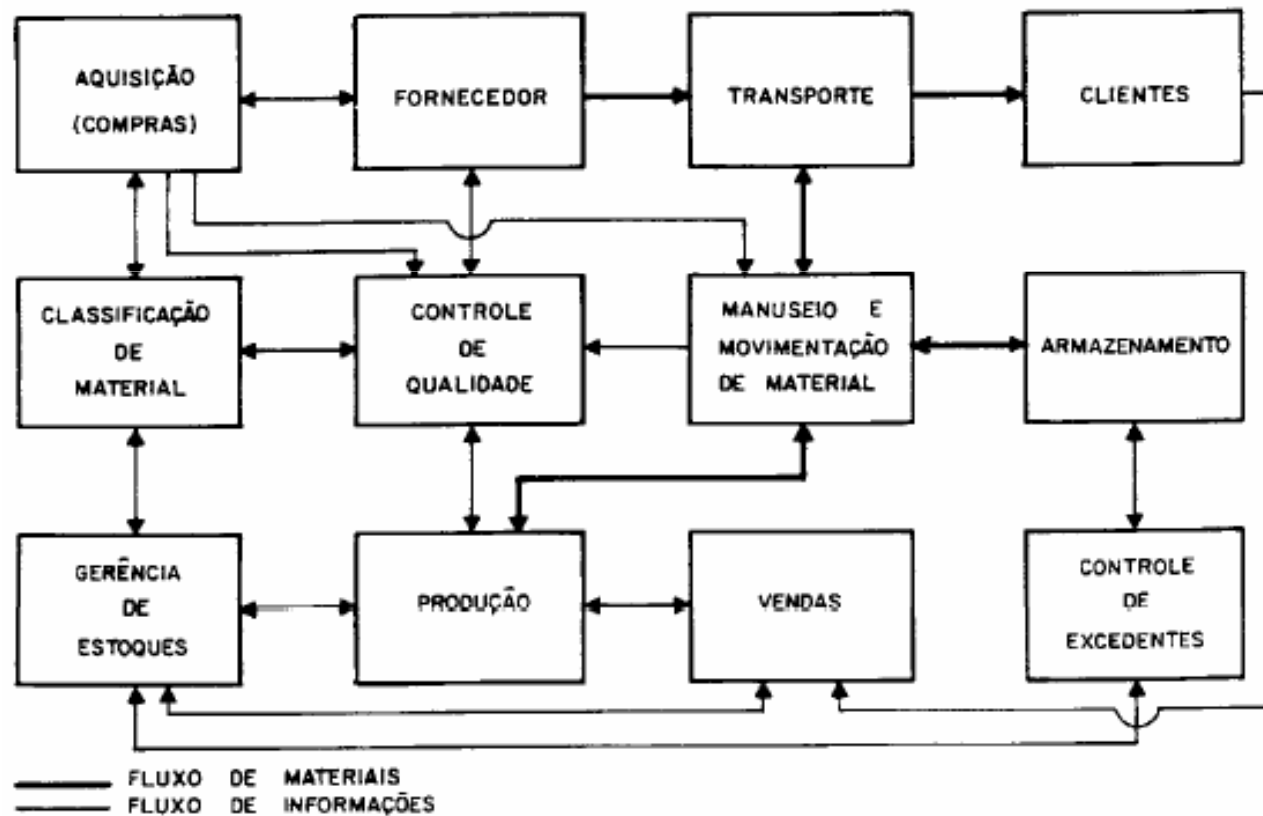
GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

EVOLUÇÃO HISTÓRICA – Operações ao longo do século XX⁵

- Nos anos 90 aparece uma evolução acelerada de ferramentas de telecomunicações, permitindo uma gestão com fluidez de informação entre organizações.**

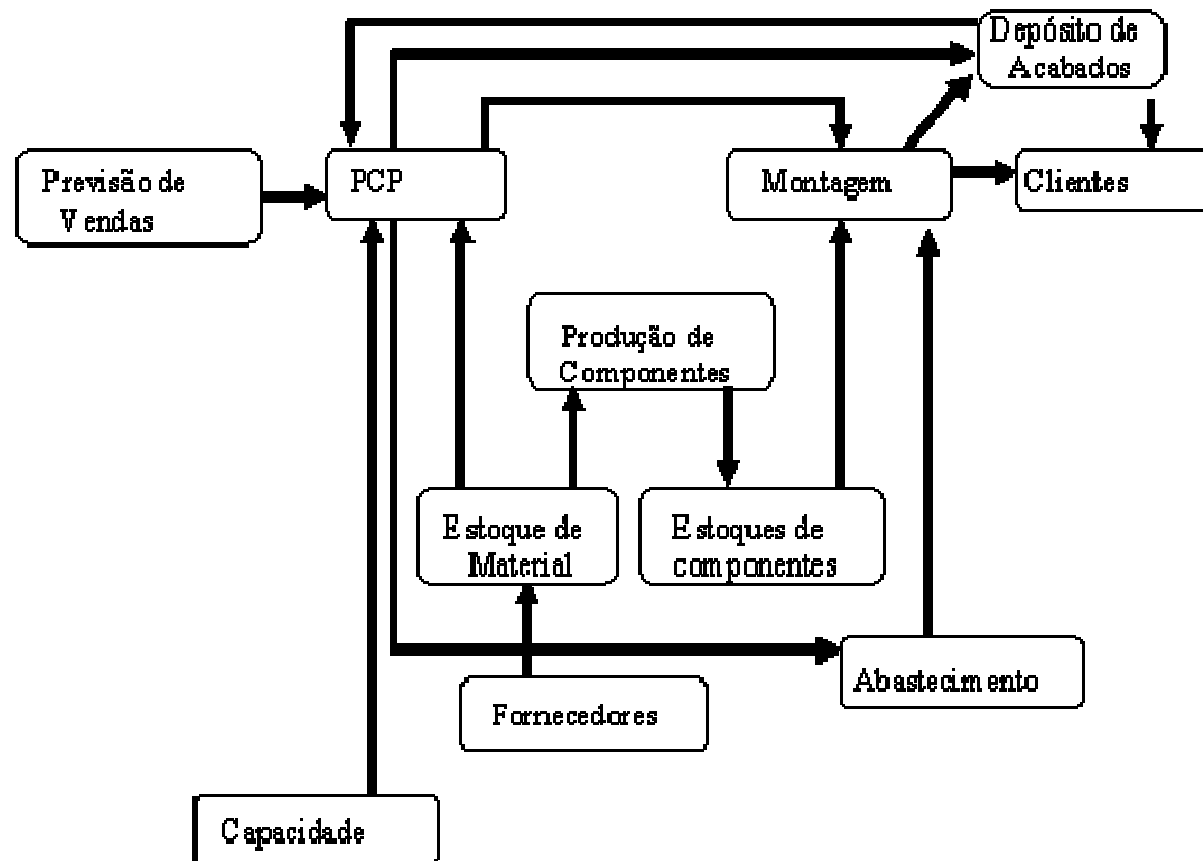
GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

FLUXO GERAL DE MATERIAIS E DE INFORMAÇÕES



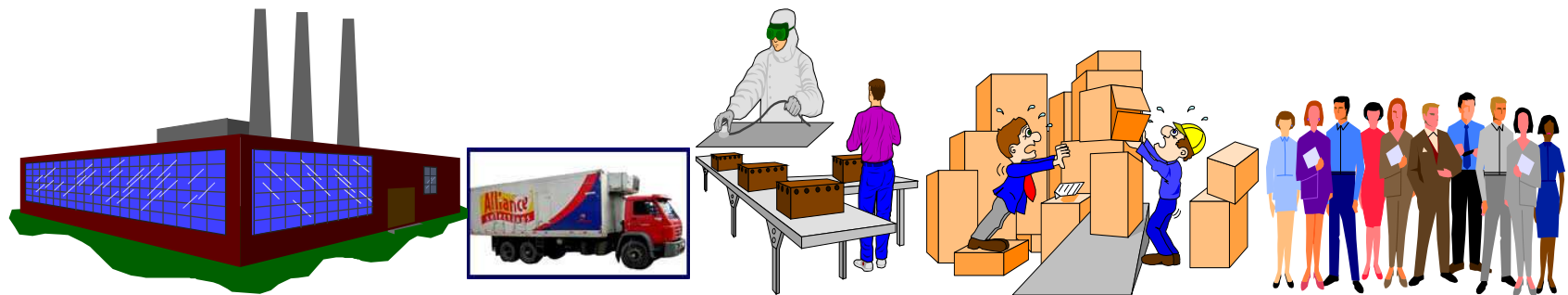
GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

SISTEMA INTEGRADO DE LOGÍSTICA



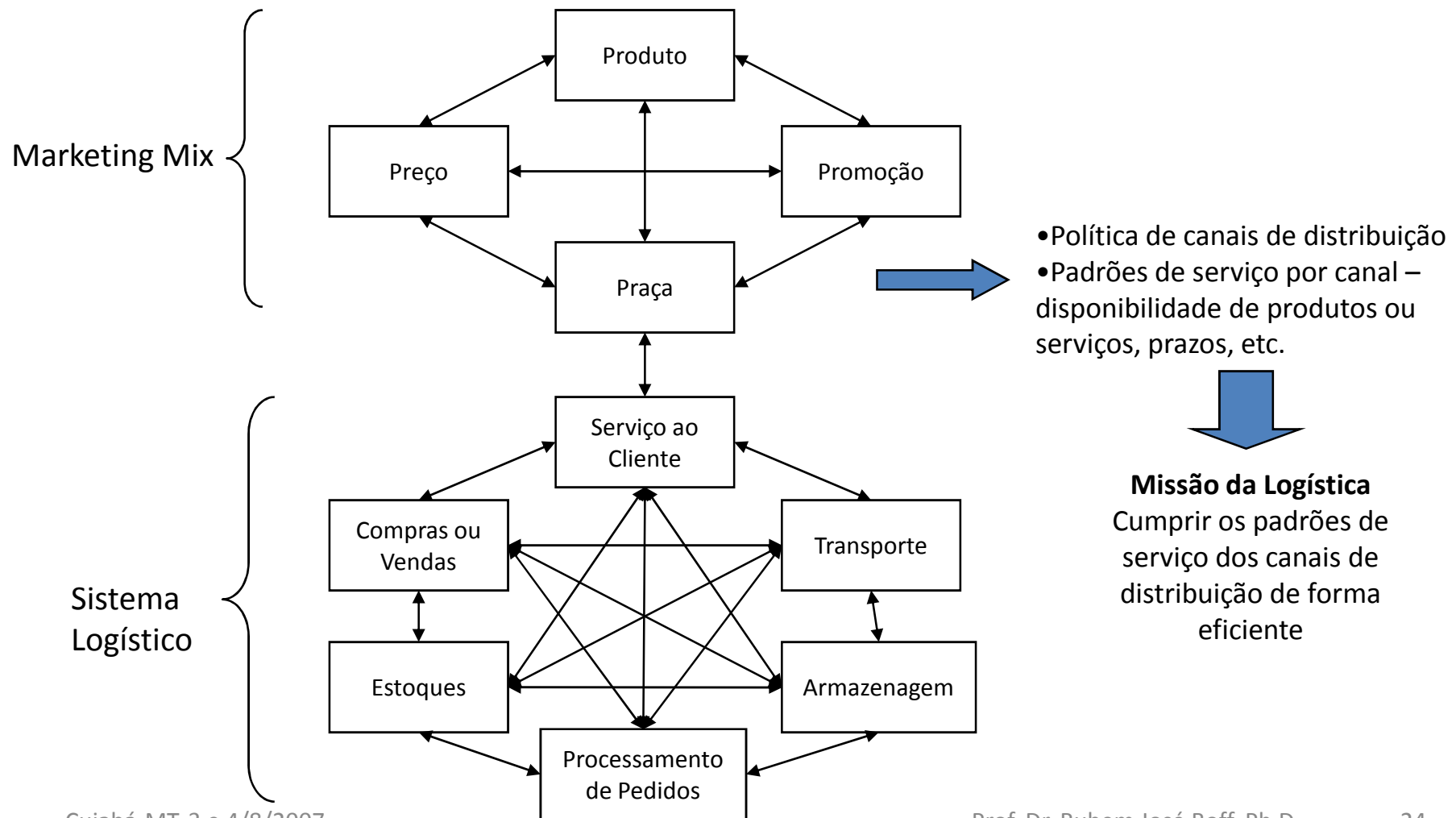
GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Ciclo da Gestão de Operações



O modelo de Logística Integrada está baseado em 2 conceitos: o conceito de *marketing mix* e o conceito de sistema logístico

Modelo Conceitual de Logística Integrada



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Exemplo de Gestão de operações no serviço público

Atualmente, o aeroporto de Congonhas, em São Paulo:

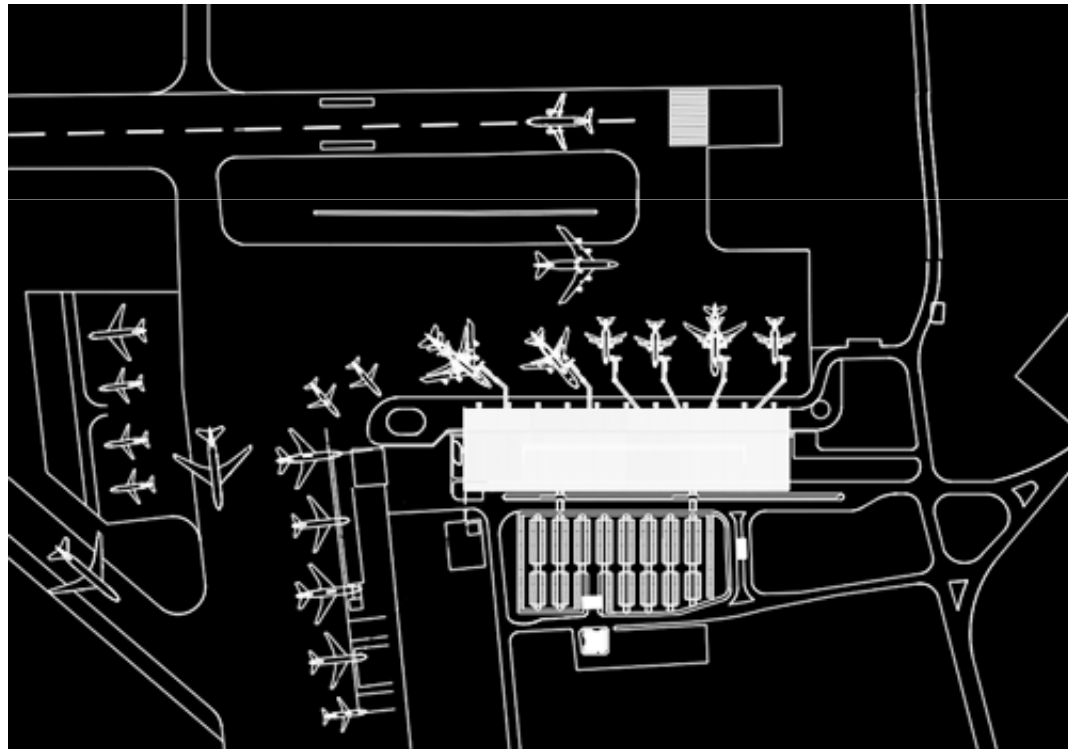
- **Maior aeroporto do Brasil em nº anual de passageiros;**
- **Opera com nove empresas aéreas regulares;**
- **Aproximadamente 360 pousos e decolagens por dia;**
- **Leva e traz aproximadamente 32 mil passageiros por dia, viajando por 90 localidades espalhadas pelo Brasil;**
- **Possui rede comercial com lojas distribuídas entre as alas norte e sul e saguão central, oferecendo serviços que incluem:**

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas, São Paulo



- Lanchonete
- Engraxataria
- Cabeleireiro
- Joalheiro
- Livraria
- Banco
- Posto telefônico
- Drogeria
- Câmbio
- Caixas eletrônicos
- Locadoras de veículos
- Perfumaria
- Tabacaria



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



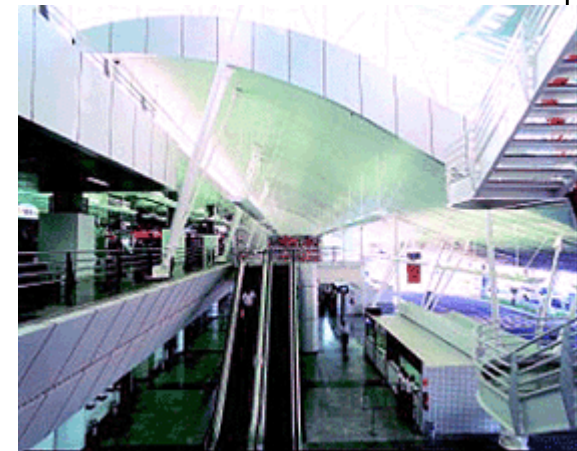
GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



Internet Explorer - INFRAERO - Microsoft Internet Explorer

Address: http://www.infraero.gov.br/sistema/voo_topo_voo.asp?cd_aeroporto=SEPA&cd_ocaso=partidas

City: Porto Alegre - Aeroporto Internacional Salgado Filho

Filter: Destino: Todos, Nº de Voo: Todos

Dados atualizados até 28/08/05 13:21 (Horário de Brasília)

As informações aqui fornecidas são obtidas diretamente das companhias aéreas. Não nos responsabilizamos por consequências resultantes de possíveis erros ou omissões.

Comp. Aérea	Voo	Destino	Data	Partida	Chegada	Porta	Estados	Status
VRI	2757	São Paulo - Congonhas	28/08	13:00	13:00	0		Confirmado
GLO	685	São Paulo - Congonhas	28/08	13:40	13:40	0		Confirmado
VRI	2111	São Paulo - Brasília	28/08	14:00	14:00	0		Confirmado
TAM	8038	Brasília - São Paulo	28/08	14:30	14:30	0		Confirmado
PRG	8108	São Paulo - Congonhas	28/08	14:05	14:05	0		Confirmado
GLO	3558	São Paulo - Belo Horizonte	28/08	14:50	14:50	0		Confirmado
VRI	2756	São Paulo - Congonhas	28/08	15:00		0		Preciso
PRG	1221	Brasília - São Paulo	28/08	15:20		0		Preciso
TAM	3482	São Paulo - Brasília	28/08	16:15	16:15	0		Preciso
TAM	8011	São Paulo - Brasília	28/08	16:15		0		Preciso

inema.com.br

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



- O aeroporto Internacional de Congonhas é hoje uma minicidade;
- A infraero é a empresa responsável pela gestão, tanto do aeroporto de Congonhas, como da maioria dos aeroportos do Brasil.



GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas



- **Missão da infraero**
 - Atender às necessidades da sociedade relativas à infraestrutura aeroportuária e aeronáutica, primando pela qualidade, segurança, competitividade e rentabilidade.
- **Visão (aeroportos)**
 - Ser centros de negócios voltados para o desenvolvimento econômico, elos de uma cadeia logística, integrados à infraestrutura urbana, comprometidos com o meio ambiente e socialmente responsáveis.

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas

Diretrizes da diretoria da infraero:



- 1. Melhorar a qualidade dos serviços e produtos com vistas à maior satisfação dos clientes e parceiros;**
- 2. Fortalecer o relacionamento com as comunidades das regiões circunvizinhas aos aeroportos;**
- 3. Otimizar a rentabilidade dos negócios em cada um dos aeroportos;**
- 4. Ampliar a oferta de serviços e produtos, atentando para as necessidades dos clientes e oportunidades de mercado;**

GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO SERVIÇO PÚBLICO

Aeroporto de Congonhas

Diretrizes da diretoria da infraero:



- 5. Investir, atualizar e manter a infra-estrutura aeroportuária e de navegação aérea, em harmonia com o meio ambiente e o patrimônio histórico;**
- 6. Garantir a operacionalidade da infra-estrutura aeroportuária e de navegação aérea, perseguindo elevado nível de segurança e de funcionalidade para melhor atender aos clientes parceiros;**
- 7. Capacitar e valorizar as pessoas e garantir adequadas condições de trabalho, mantendo elevado nível motivacional e de comprometimento com as diretrizes e os objetivos empresariais.**