

## Análise de Processos

1. Análise e Mapeamento de Processos
2. Processos e as Técnicas de Levantamento

# Análise e Mapeamento de Processos

## Conceito de Processos

- Processos Essenciais (core process)<sup>(1)</sup>

Todas as funções e seqüências de atividades, políticas procedimentos<sup>(3)</sup> e sistemas de apoio necessários<sup>(2)</sup> para se atender uma necessidade do mercado através de uma estratégia específica

1. Seqüência de atividades: rede de fornecedores internos e clientes através da organização (atividades estanques)
2. Implementa uma estratégia: requer o comprometimento e a cooperação de toda a organização (depto isolado)
3. Fornece um produto ou serviço ao cliente: resultado

# Análise e Mapeamento de Processos

## Conceito de Processos

- Processos de Negócio (empresariais)  
São um importante componente dos processos essenciais que geram um resultado importante para o cliente



# Análise e Mapeamento de Processos

## Porque Mapear Processos

### Melhorar a comunicação

- Facilitar o entendimento dos funcionários em relação ao processo
- Orientar novos funcionários
- Prover um modelo de referência do processo de trabalho

### Descrever como o serviço é executado

- Interface entre as funções
- Entradas e saídas que agregam valor ao cliente
- Documentação

### Melhorar o desempenho organizacional e a satisfação do cliente

- Identificação de ações para reduzir: tempo de ciclo, dos processos, efeitos, retrabalhos, custos e passos que não agregam valor
- Avaliar e estabelecer medidas de desempenho
- Identificar oportunidades de melhoria

### Mostrar como se deseja que o trabalho seja executado

- Desenho organizacional
- Reengenharia de processos
- Benchmarking

# Análise e Mapeamento de Processos

## Processos e as Técnicas de Levantamento

### Quando Usar

Para conhecer detalhadamente um sistema e seu ambiente

- O que é o sistema
- Abrangência
- Estrutura organizacional
- Controles internos
- Recursos materiais e humanos
- Principais problemas

Para coletar informações a fim de analisar e solucionar problemas

- Informações disponíveis apenas na memória das pessoas
- Identificar causas e conseqüências
- Obtenção de sugestão dos envolvidos

# Análise e Mapeamento de Processos

## Processos e as Técnicas de Levantamento

### Tipos

Entrevista

Questionário

Observação

Revisão de documentos

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Entrevista

### Conceito

Forma de levantamento de determinada situação, ou fenômeno, mediante inquirição planejada objetivando conhecer o sistema em estudo e os fatores com os quais se relaciona

### Características

- É a técnica mais utilizada em OSM
- Diálogo planejado com o entrevistado
- Deve ser conduzido entre os diversos níveis hierárquicos que usam o sistema em questão
- Permite obter do entrevistado suas idéias em relação a instituição e ao setor onde trabalha

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Entrevista

### Etapas

#### Preparação

- O que considerar e o que preparar

#### Condução

- Começo, meio e fim

#### Documentação e avaliação

- Verificar se as anotações estão completas
- Elaborar relatório o mais breve possível
- Definir eventual acompanhamento



# Técnicas de Levantamento de Dados

## Entrevista

### Regras Gerais que devem ser consideradas

#### Preocupação com linguagem

- Separar fatos de opiniões
- Não induzir as respostas
- Evitar perguntas de duplo-sentido

#### Duração e horário

- Marcar antecipadamente
- Não deve ser longa e deve-se respeitar o horário

#### Comprovação da veracidade dos fatos

#### Registro da entrevista

#### Outras

- Não interromper a resposta
- Não adotar atitude que conduza a situação conflitante

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Entrevista

### Vantagens

- Meio indicado para saber dos entrevistados
  - qualificações; identificação com a política da empresa
  - se entendem as instruções que recebem
  - as tarefas que não fazem parte da rotina do setor
- Pode-se alterar forma e seqüência das perguntas
  - obter informações não previstas no planejamento
  - facilitar a compreensão do entrevistado
  - ajustar em função de novas informações
- Pode-se motivar e esclarecer o entrevistado
  - definir termos utilizados na entrevista
  - avaliar as reações e obter informações que não seriam obtidas com outras técnicas

### Desvantagens

- Alcança universo menor do que o questionário
- Tratamento não uniforme com os entrevistados
- O entrevistador pode influenciar o entrevistado
- Pode-se alterar quesito que prejudique o conteúdo
- Pode haver perda de tempo- conversar improdutivas

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Questionário

### Conceito

- Técnica de coleta de dados utilizando um formulário no qual constam perguntas previamente elaboradas a serem respondidas pelas pessoas envolvidas

### Características

- Normalmente preparado em formulário pré-impresso
- Permite substancial redução de tempo para levantamento das informações desejadas
  - Pode ser distribuído para posterior recolhimento e tabulação
- Meios de aplicação: localmente, ou remotamente (internet, e-mail, Correio Nacional etc)

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Questionário

### Quando usar

Não há tempo suficiente para entrevistar todas as pessoas

As pessoas estão dispersas em vários pontos geográficos

Informações que possam ser quantificadas e tabuladas estatisticamente

Informações que exijam um período de tempo para serem pesquisadas

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Questionário

### Etapas

#### Planejamento

- Definir os objetivos, informações a coletar e as fontes de informação

#### Construção

- Determinar o tipo de pergunta, a formulação das questões, a sequência, o arranjo físico e a reprodução
- Definir critérios de aplicação, correção e tabulação

#### Pré-teste

- Escolher para aplicar, analisar e incorporar eventuais melhorias

#### Aplicação

- Selecionar locais e meios de aplicação e distribuir o questionário

#### Correção

- Tabular e analisar os resultados, e elaborar relatório

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Questionário

### Regras gerais a serem consideradas

Número de perguntas

Solicitação de colaboração do informante

Apresentação gráfica

Prazo de devolução do questionário

Perguntas : clareza, precisão, linguagem, formulação e assunto

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Questionário

### Vantagens

- Menos dispendioso
- Mais fácil aplicação
- Aplicado a maior número de pessoas
- Maior uniformidade na mensuração
- Aspecto do anonimato
- Menor pressão sob a resposta imediata

### Desvantagens

- Limita-se a respostas escritas e questões pré-determinadas

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Observação

### Conceito

- Técnica de coleta de dados utilizada para verificar, confirmar e validar os fatos obtidos por meio de outras técnicas de levantamento de informações

### Características

- Valida informações obtidas através de questionário ou entrevistas
- Utilizada quando se pretende: obter uma visão geral do ambiente de trabalho; e conhecer o fluxo de informação, o tempo de execução, cada posto de trabalho, o arranjo físico, entre outros elementos



# Técnicas de Levantamento de Dados

## Observação

### Etapas

Identificar o trabalho, o local e as pessoas a serem observadas

Definir a quantidade de observações

Definir o período para realizar as observações

Definir como serão registrados os fatos

Contatar a chefia do órgão para aprovação e agendar as visitas

Realizar as visitas, sumarizando o que está sendo observado

# Técnicas de Levantamento de Dados

## Observação

### Regras gerais a serem consideradas

Não deve ser utilizada como método único de levantamento de dados

Deve ser revestida de informalidade sem transparecer aspectos de supervisão, fiscalização ou inspeção

Deve ser aprovada pela chefia e pelas pessoas a serem observadas

Deve ser previamente agendada