



Félix Inácio  
Economista

OS RESULTADOS  
DA REENGENHARIA  
DE PROCESSOS  
SÃO SUSTENTÁVEIS  
QUANDO ALÉM DO  
PLANEAMENTO, HAJA  
TRANSFORMAÇÃO  
NO ESTILO  
DE LIDERANÇA  
QUE IMPACTA  
TRANSVERSALMENTE  
NOS RESULTADOS  
QUE PRETENDE  
ALCANÇAR

## CONVERGENTE ELEVÇÃO DA MATURIDADE INSTITUCIONAL DAS EMPRESAS

# O papel da reengenharia de processos, na aplicação da cultura organizacional

**A**s empresas são constituídas para a perpetuidade. No entanto, a longevidade do seu tempo de vida, depende da capacidade de adaptação às mudanças inadiáveis por imperativos associados a factores de natureza endógenas ou exógenas.

No estágio embrionário do desenvolvimento da actividade operacional das empresas, a estrutura organizacional tende a ser híbrida a julga pela fragilidade do processo de formação dos fundamentos que determinam a sua vitalidade.

O crescimento da taxa de penetração de mercado da empresa no sentido crescente manifestação dos produtos e serviços na fase de maturidade no seu ciclo de vida no mercado, proporciona condições para a geração de caixa acima do expectável, está situação concorre para a necessidade da obrigatoriedade da implementação de mudanças transversais convergentes ao aprovisionamento de condições contribuem para o surgimento da cultura organizacional.

Concomitantemente, a omnipresença da cultura organizacional propicia um ambiente natural onde as ferramentas de gestão e os instrumentos de pilotagem passem a estar dotadas de condições que viabilizem o acompanhamento e monitorização do processo evolutivo da empresa ao longo do ciclo de vida dos seus produtos e serviços no mercado.

Sendo uma condição principal para que as oportunidades de crescimento no mercado ao longo do ciclo de vida dos seus produtos ou serviços, não sejam considerados posteriormente como uma oportunidade perdida por não ter realizado a leitura dos sinais cujo indicativo demonstravam a necessidade de mudanças.

A conjugação de factores de natureza exógenas que obrigam a necessidade por mudanças, além do imperativo da adaptação das empresas aos períodos de contração dos ciclos económicos bem como a dotação de estratégias convergentes a mitigação do impacto das flutuações das variáveis macroeconómica, a regulamentação de mercado também promove o imperativo por mudanças sobretudo quando actividade da empresa encontra-se desfasado de práticas que do ponto de vista da valoração ética apresentam escassa relação aos padrões normativos que regem o exercício legal da actividade.

As mudanças na sua generalidade ocorrem por imperativos de sobrevivência cuja a finalidade visa adaptação ao con-

texto que a empresa se encontra. Independentemente, dos objectivos pelos quais a empresa pretende alcançar, as mudanças são implementadas por via da reengenharia de processos ao longo da sua cadeia de valor.

A clarificação da finalidade inerente a implementação da reengenharia de processos, permite a identificação dos objectivos, proporcionando uma visão abrangente do que se pretende alcançar. Permitindo deste modo, o desenvolvimento da matriz de prioridades para o escalonamento de planos de acção com as devidas medidas de contingência afim de mitigar o efeito dos gargalos sobre alterações substanciais nas actividades operacionais das empresas.

As acções a serem desenvolvidas na prossecução do alcance dos objectivos inerentes a reengenharia de processos, depende efectivamente do planeamento a ser implementado.

Em diversas empresas angolanas sobretudo nas médias, pequenas e micro empresas, a sua reprodução social tem sido pautada pela incipiência em matéria de planeamento, fragilizando deste modo, a capacidade de comparação entre objectivos pretendidos e resultados obtidos, por conseguinte tornando opaca as balizas que permitem a mensuração do desempenho, pressupondo deste modo, a exiguidade nos fundamentos de gestão na condução das respectivas empresa, passando a ter um nível residual de maturidade institucional.

Todavia, a elevação dos níveis de maturidade institucional, a sua efectivação sucede de forma eficiente, quando a reengenharia

de processos é implementada de forma sistematizada antecedido de um planeamento exequível. Quando não existe planeamento, a reengenharia de processos provoca caos, distorção nas premissas que garantem a vitalidade e funcionamento das empresas, o seu capital humano.

E, por conseguinte deprecia qualitativamente o seu capital relacional junto a clientes e fornecedores, impactando negativamente na percepção dos stakeholders sobre envolvente institucional que representa identidade corporativa da empresa no mercado.

Os resultados da reengenharia de processos são sustentáveis quando além do planeamento, haja transformação no estilo de liderança que impacta transversalmente nos resultados que pretende alcançar. O estilo de liderança representa um ponto de inércia aos processos de mudanças, sobretudo quando existe personificação da estrutura da empresa ao seu proprietário ou aos decisores da sua condução.

Esta situação, proporciona o surgimento ao longo do processo de reengenharia de zonas cinzentas que limitam a actuação dos funcionários e proporciona condições para alimentar diversos gargalos que atrasam na materialização das premissas que justificaram a realização da reengenharia de processos.

A elevação dos níveis de maturidade institucional, representa o estágio completo do sucesso da reengenharia de processos. Nesta senda, a cultura organizacional emerge como condição natural ao ecossistema interna proporcionado pela sustentabilidade das mudan-

ças transversais realizadas de forma perpendicular ao subsistema estratégico, intermédio e operacional da empresa.

A cadeia de valor de uma empresa com dotação de cultura organizacional após uma reengenharia, nos seus processos internos passarão a existir um nível elevado de formalização. Outrossim, os subsistemas de gestão apresentarão fundamentos alinhados com a sua identidade corporativa.

A conformidade e a transparência no funcionamento da circularização das informações quer financeiras quer não financeiras passarão alimentar as etapas evolutivas dos processos de tomada de decisão dentro dos pressupostos metafísico cujo o suporte estará assente na periodicidade mensal das informações gerada pela contabilidade.

O tecido empresarial acompanha as dinâmicas do mercado e, adapta-se de forma natural ao contexto económico que o país atravessa. A sobrevivência das empresas tem por finalidade a sua reprodução para posteridade, partindo dos pressupostos da sua solvabilidade para a remuneração do capital investido por sócios e credores, no entanto, a conjugação de factores de natureza endógenas e exógenas, efectivamente, contribuem para o desenvolvimento da visão de longo prazo que a empresa pretende atingir.

E, por conseguinte, a estratificação desta visão ao planeamento em função dos períodos de médio e curto prazo, a reengenharia de processos emerge como uma condição indispensável para regeneração da empresa ao longo planeamento efectuado.

Portanto, na sua generalidade a vulnerabilidade de algumas médias, pequenas e micro empresas no panorama empresarial aos choques externos proveniente da economia ou as alterações as dinâmicas de mercado, está associado a incipiência nos seus fundamentos de gestão não obstante, a sua estrutura organizacional apresentam um nível de maturidade institucional residual onde os processos internos na sua cadeia de valor apresentam escassa relação com formalização.

A sobrevivência da empresa, passa a depender da sistematização da reengenharia de processos incorporado a exequibilidade do seu planeamento convergente a materialização das premissas que alimentam a visão estratégica de manutenção da empresa no mercado independentemente do comportamento dos ciclos económico que o país atravessa num determinado período.

