

- 1) O principal objetivo de realizar a melhoria de processos é agregar valores aos produtos e aos serviços que as organizações prestam aos seus clientes. Também buscam, criar uma mudança útil dentro do processo, atingir níveis de desempenho sem precedentes e aumentar a agilidade para inserir mudanças na organização
- 2) A metodologia de Bitzer e Kamel (1997) para análise e melhoria de processos de negócio é dividida em quatro fases principais:

Fase 1 – Preparando-se para a análise dos processos Esta fase inicial foca em estruturar o projeto de melhoria. As etapas incluem:

1. Identificar a necessidade: Definir quais processos precisam de melhoria e priorizá-los.
2. Obter patrocínio: Garantir o apoio da alta administração.
3. Formar comitê: Designar representantes dos setores envolvidos.
4. Implementar Ferramenta: Escolher e treinar a equipe na ferramenta de modelagem a ser usada.
5. Nivelamento: Treinar toda a equipe sobre o trabalho a ser feito.
6. Identificar ciclo de vida: Entender os componentes estratégicos da organização (missão, visão) e documentar o ciclo de vida do processo.
7. Criar visão de futuro: Definir onde a organização quer chegar e a estratégia para alcançar esse objetivo.
8. Analisar o contexto: Entender o ambiente do processo, identificar obstáculos, avaliar recursos (pessoal, TI, finanças) e definir o escopo do projeto.
9. Implementar gestão de mudanças: Criar um programa para motivar os envolvidos.

Fase 2 – Seleção do processo a ser otimizado Nesta fase, o foco é escolher o processo e definir como o sucesso será medido.

1. Identificar e selecionar processos: Focar nos processos que oferecem melhores oportunidades de resultado (mais rápidos, mais visíveis, maior impacto). Os processos são ranqueados para definir a ordem de trabalho.
2. Definir medidas de desempenho: Estabelecer metas numéricas para a melhoria, usando três medidas básicas:
 - Eficiência: Relação entre o que é produzido (output) e o que é gasto (input).
 - Eficácia: Nível em que o processo atende às necessidades e expectativas dos clientes (qualidade).
 - Adaptabilidade: Capacidade de customizar o produto ou serviço para o cliente.

Fase 3 – Identificar as melhorias a serem implementadas Esta é a fase de redesenho e otimização do processo.

1. Identificar requisitos dos clientes: Levantar as necessidades e expectativas dos clientes.

2. Determinar nível de melhoria: Avaliar o processo (ou suas atividades) em relação ao desempenho atual e ao desempenho esperado.
3. Avaliação (Benchmarking): Comparar o desempenho com o de outras organizações para definir o desempenho ideal.
4. Reengenharia (Otimização): Obter contribuições dos profissionais do processo para eliminar atividades sem valor agregado, modificar sequências, racionalizar controles, reduzir tempos e eliminar gargalos.
5. Revisão dos modelos: Revisar os modelos de processo aplicando as melhorias.
6. Simulação: Se possível, usar uma ferramenta de simulação para avaliar o comportamento do processo com as melhorias propostas e escolher o melhor cenário.

Fase 4 – Implementação do processo otimizado A fase final consiste em colocar o novo processo em prática.

1. Disponibilizar infraestrutura: Definir o método de implementação, obter aprovação final e disponibilizar todos os recursos necessários (incluindo treinamento).
2. Implementação: Colocar a nova estrutura do processo em operação e definir ciclos de monitoramento e reavaliação contínuos.