

Material de Revisão para a Prova:

Gerenciamento de processos

O gerenciamento de processos engloba:

- Estudo do trabalho — processo de observação e levantamento de informações de um fenômeno, com o objetivo de detalhar sua lógica (mapeamento).
- Entendimento do trabalho — observar o fenômeno após o levantamento de informações obtidas no estudo do trabalho, com o objetivo de compreender suas particularidades e entender sua lógica.
- Otimização do trabalho — procedimento contínuo de aperfeiçoamento sistêmico e sistemático da estrutura de trabalho, com base nos conhecimentos obtidos no entendimento do mesmo;
- Manutenção do trabalho — manter o trabalho dentro dos padrões de eficácia e eficiência previstos, bem como a melhoria contínua.

Downsizing e Outsourcing:

O downsizing é um termo em inglês, que literalmente significa diminuir dimensões, mas serve para fazer referência à redução, racionalização ou enxugamento da estrutura da empresa.

Basicamente, a técnica do downsizing se define como a racionalização da estrutura organizacional, diminuindo ou eliminando a burocracia e os custos administrativos, e facilitando a execução dos processos organizacionais.

O outsourcing é um termo em inglês, literalmente traduzido como fonte de fora, que serve para fazer referência à contratação de uma outra empresa para desenvolver as atividades de uma área da empresa contratante, buscando mão de obra fora do âmbito da organização, o que comumente conhecemos como terceirização.

Implementação, implantação e normatização do novo processo

A implementação de um novo processo organizacional envolve a elaboração de um plano, que servirá de base para as atividades.

Esse plano precisa descrever a transição do processo antigo para o novo, de forma a garantir uma transição eficaz da situação atual da empresa, para a situação nova desejada.

Para que esse plano seja consistente, é necessário o seguinte:

1. As metas devem ser estabelecidas ou revistas;
2. Os riscos devem ser identificados;
3. O treinamento da equipe deve ser planejado;
4. A atuação dos gestores e da alta cúpula da empresa deve ser planejada.

Priorização de Processos

Para priorizar os processos, é necessário identificar quais processos são críticos para a organização. Quanto maior a quantidade de critérios aplicados, maior a complexidade na hora de tomar a decisão.

Na sua forma mais simples, um critério é uma norma de confronto, avaliação e escolha.

O GUT (gravidade, urgência, tendência) é uma ferramenta de priorização de atividades baseada nos três critérios básicos citados em parênteses, que auxilia a tomada de decisão sobre as atividades que necessitam de ação mais imediata.

Os resultados são obtidos por meio da multiplicação dos valores atribuídos aos critérios.

Mapeamento e análise de processos

O gerenciamento de processos de negócio (BPM) possui a responsabilidade de integrar as estratégias e os objetivos organizacionais com as necessidades dos clientes, incentivando a análise e a revisão de atividades em busca da melhoria contínua de processos.

O mapeamento atua como um instrumento que possibilita a análise crítica do negócio, por meio da investigação de informações.

Com isso, o mapeamento descreve as atividades que envolvem os processos e facilita a compreensão por todos os envolvidos, permitindo elaborar pontos de melhoria que podem ser implantados posteriormente.

Com relação ao mapeamento de processos, podemos citar dois estados possíveis:

AS-IS — essa expressão pode ser traduzida por como está, fazendo referência à situação presente do processo;

TO-BE — a melhor tradução para essa expressão é como deverá ser, pois projeta as mudanças realizadas no processo, visando otimizar atividades em busca de melhor qualidade e produtividade, isto é, visa arquitetar e elaborar mudanças nos processos.

A modelagem de processos compreende três fases principais, conforme segue:

- **Desenhar modelos** — nessa fase, são construídos os modelos que representam as atividades executadas no estado atual;
- **Validar os modelos** — assim que os modelos são desenhados, é necessário realizar sua validação junto aos clientes e interessados;
- **Apresentar os modelos** — por fim, assim que os modelos são validados, realizam-se as apresentações formais desses modelos aos principais interessados e gestores da organização.

A **análise de processos** permite levantar, com maior facilidade, as fraquezas e deficiências das organizações, uma vez que ajuda a identificar gargalos, falhas, redundâncias, retrabalhos e desperdícios na operação.

Além disso, identifica os detalhes e relacionamentos das atividades, que envolvem atores, eventos e resultados.

Entre as principais vantagens da **análise de processos**, destacam-se (ABPMP, 2013):

1. compreensão de metas e objetivos da organização;
2. entendimento do contexto do processo;
3. visualização de entradas, recursos e saídas produzidas;
4. definição das responsabilidades de colaboradores e setores;

5. compreensão das regras de negócio.

Redesenho de processos

Pode acontecer de a gestão de processos atingir o nível máximo da sua capacidade de maximizar a eficiência e a produtividade em uma organização.

Quando isso acontece, é necessário realizar transformações estruturais nos processos, chamadas de **redesenho de processos**.

Redesenhar um processo não é o mesmo que melhorar um processo, pois, no redesenho de processo, temos uma visão global dele, visando reformulá-lo do início ao fim, e não simplesmente identificar falhas e implementar mudanças pontuais.

Etapas do redesenho:

Via de regra, o redesenho de um processo organizacional envolve seis etapas:

Elaborar o projeto do processo;

Mapear o processo (AS-IS ou como é hoje);

Analisar criticamente o processo;

Identificar as partes interessadas (stakeholders);

Identificar e seleccionar as possibilidades de melhoria no processo;

Projetar o novo processo (processo redesenhado — TO-BE ou como será).

