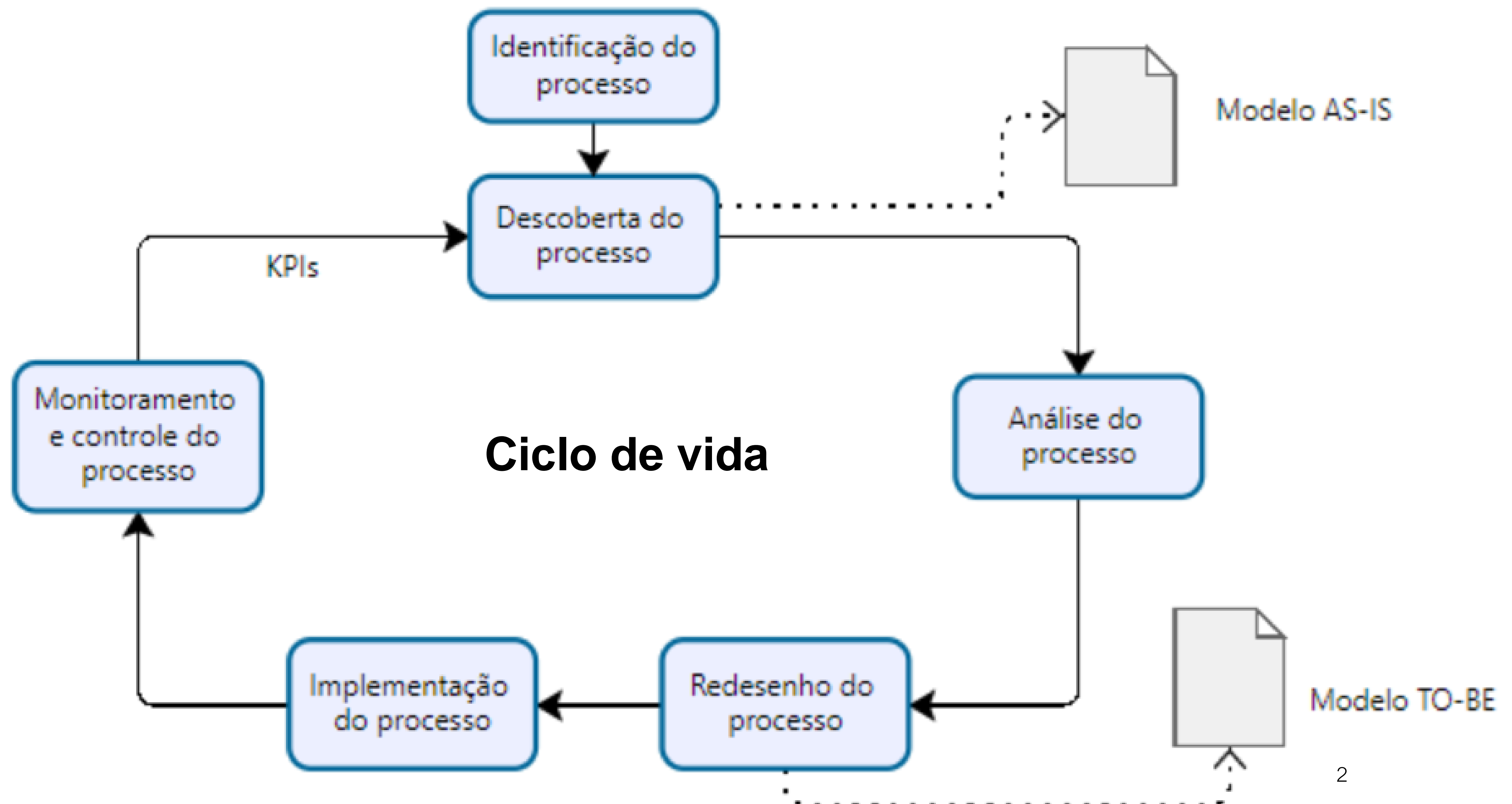


Curso: Engenharia

DISCIPLINA: Gestão de Processos

Prof. Clayton J A Silva, MSc

clayton.silva@professores.ibmec.edu.br



Análise de processos

O primeiro passo para definir um novo processo ou atualizar um processo que já exista é criar um entendimento comum do estado atual (“AS-IS”) do processo e como ele cumpre seus objetivos.

CBOK V 3.0

Quando realizar a análise

A análise dos processos pode ser programada ou acionada por eventos externos e desvios de desempenho. Alguns exemplos:

- Atualização de Planos Estratégicos
- Qualidade de produto não aceitável e descumprimento de requisitos regulatórios
- Avanços tecnológicos
- Fusões, aquisições e fusões frequentemente desarticulam processos
- Mudanças em regulamentações – podem alterar regras de negócio

Informações geradas

Em um nível **de gestão mais elevado**

1. Compreensão da estratégia, metas e objetivos organizacionais
2. Compreensão do ambiente de negócio e contexto do processo (razão da existência do processo)
3. Formulação de uma perspectiva interfuncional da execução das atividades do processo, incluindo os papéis e os limites
4. Compreensão das regras de negócio, ou seja, diretrizes ou critérios que orientam as operações, tomadas de decisão e comportamentos.

Informações geradas

Em uma **perspectiva mais específica**

1. Identificação das entradas e saídas, resultados – avaliação da agregação de valor ao cliente
2. Escalabilidade, aplicação e qualificação dos recursos
3. Métricas e indicadores, usados para medir desempenho

Priorização dos processos a analisar

- Definição de critérios e os respectivos pesos para priorização e ordenação dos processos a serem analisados.
- Aplicação de ferramentas de gestão da qualidade, como
 - Matriz GUT

Matriz GUT

G GRAVIDADE	U URGÊNCIA	T TENDÊNCIA
5 = extremamente grave	5 = precisa de ação imediata	5 = irá piorar rapidamente se nada for feito
4 = muito grave	4 = é urgente	4 = irá piorar em pouco tempo se nada for feito
3 = grave	3 = o mais rápido possível	3 = irá piorar
2 = pouco grave	2 = pouco urgente	2 = irá piorar a longo prazo
1 = sem gravidade	1 = pode esperar	1 = Não irá mudar

Análise qualitativa x quantitativa

- A análise qualitativa se baseia no emprego de princípios e técnicas que permitem **concluir o desempenho do processo, sem, entretanto, detalhar as medidas que o classifica em uma escala numérica**, próprio da análise quantitativa.
- Em nossa abordagem, na análise qualitativa, discutimos princípios destinados a **tornar o processo mais enxuto, identificando elementos do processo desnecessários** com vistas à sua eliminação; e técnicas para identificar e analisar aqueles **que criam problemas**, afetando negativamente o desempenho do processo.
- Na análise quantitativa, discutimos técnicas para estabelecer medidas de desempenho como **tempo de ciclo, tempo total de espera e custo**.

Análise qualitativa

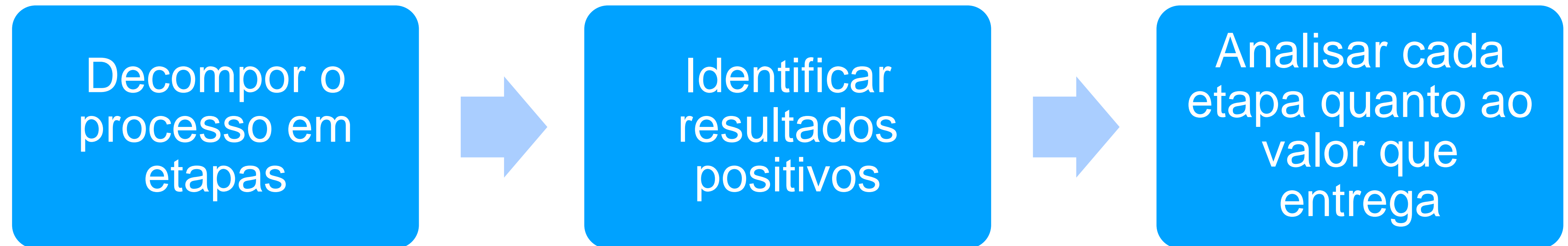
- Análise de Valor Agregado
- Análise de Causa Raiz

Análise qualitativa

- Análise de **Valor Agregado**. Destina-se a identificar etapas desnecessárias com vistas à sua eliminação.
- Consiste em duas etapas:
 - Classificação de valor
 - Eliminação de desperdício

Análise de valor agregado

1. Classificação de valor da etapa



Análise de valor agregado

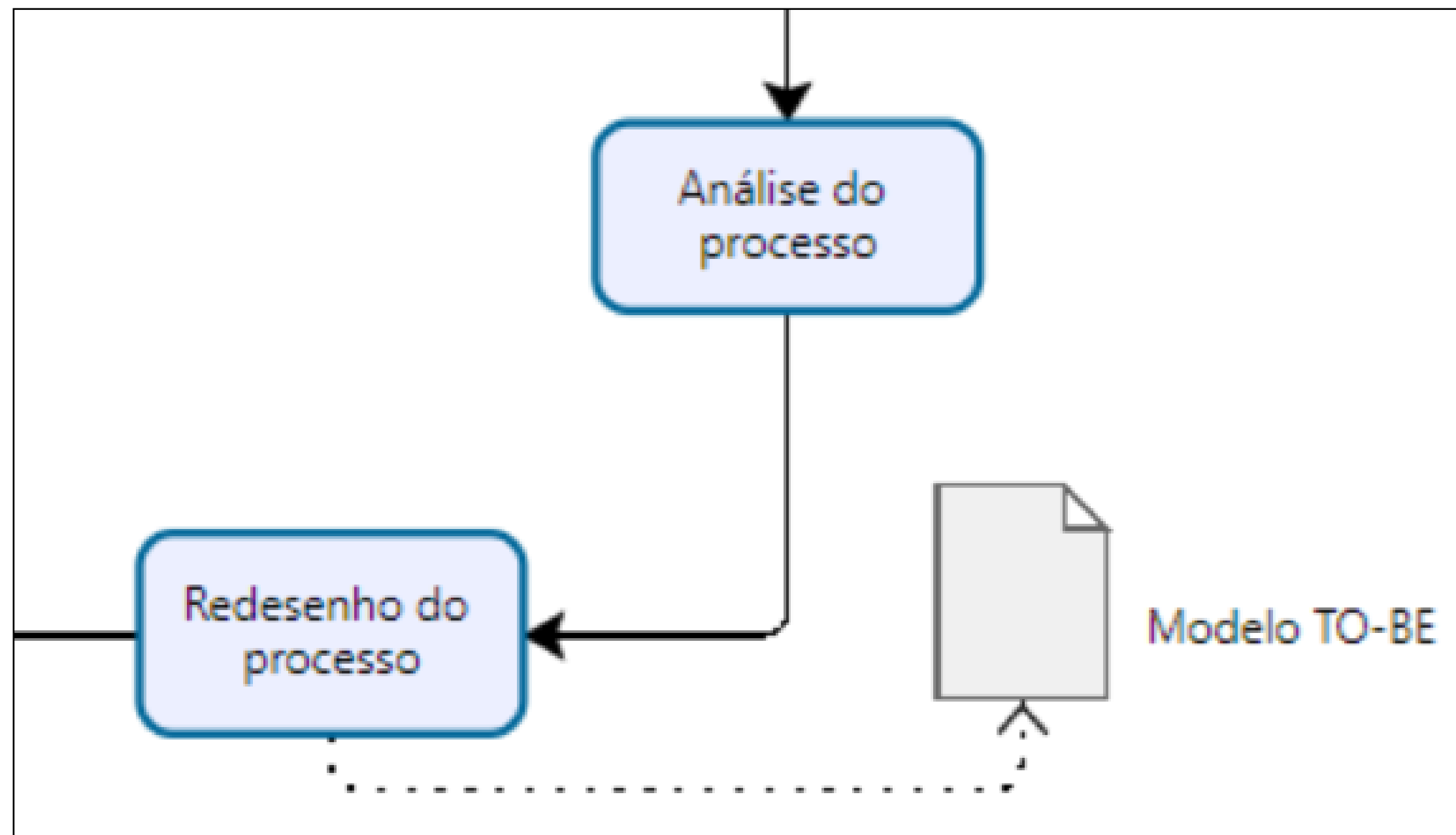
1. Classificação de valor da etapa

- Categorias de etapas no processo. Categorização de cada uma das etapas do processo.
 - a. Valor Agregado (VA). Etapa que produz valor ao cliente.
 - b. Valor agregado para o negócio (VBA). Necessária ou útil à organização.
 - c. Não agregadora de valor (NVA).

Análise de valor agregado

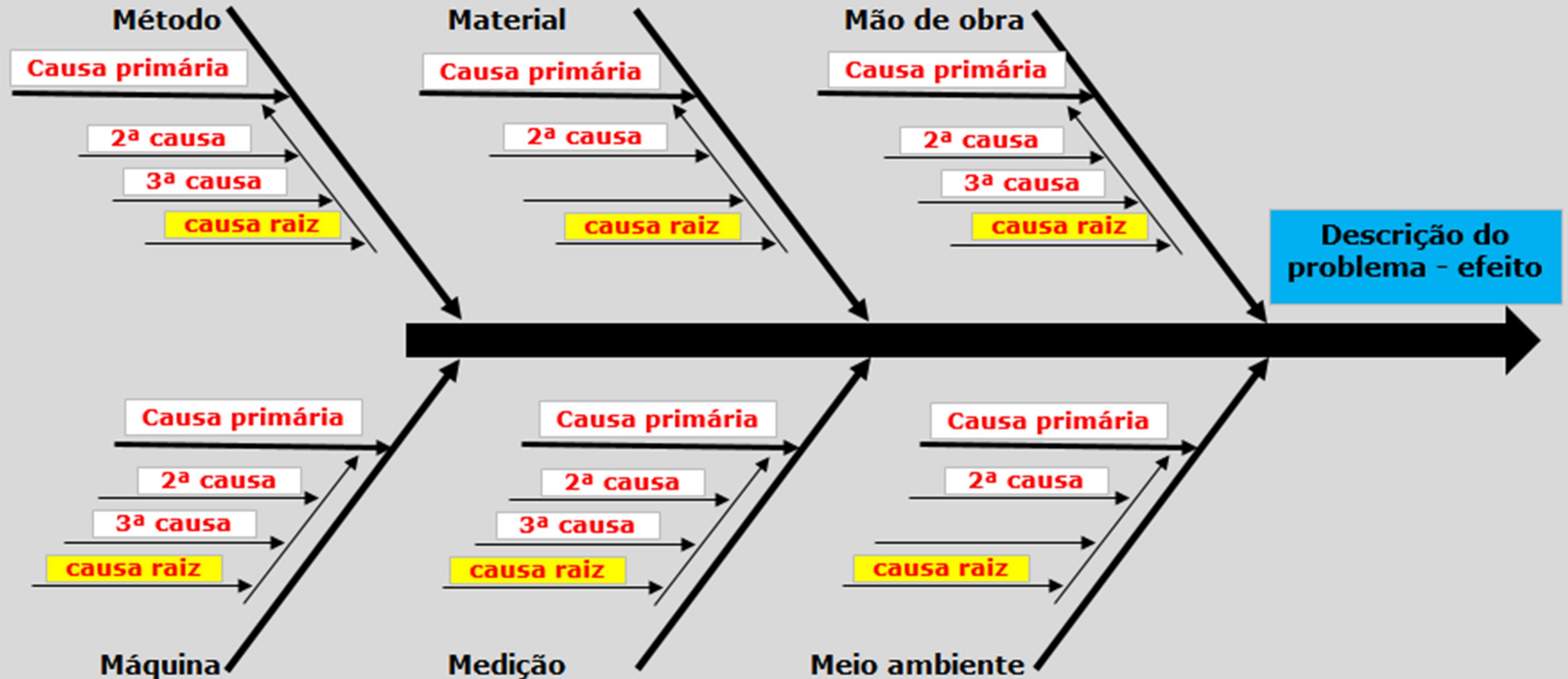
2. Eliminar desperdícios

- Minimizar ou eliminar as etapas NVA.
- Lembrar que a análise contribui na sequência para o redesenho do processo.



Análise de causa raiz

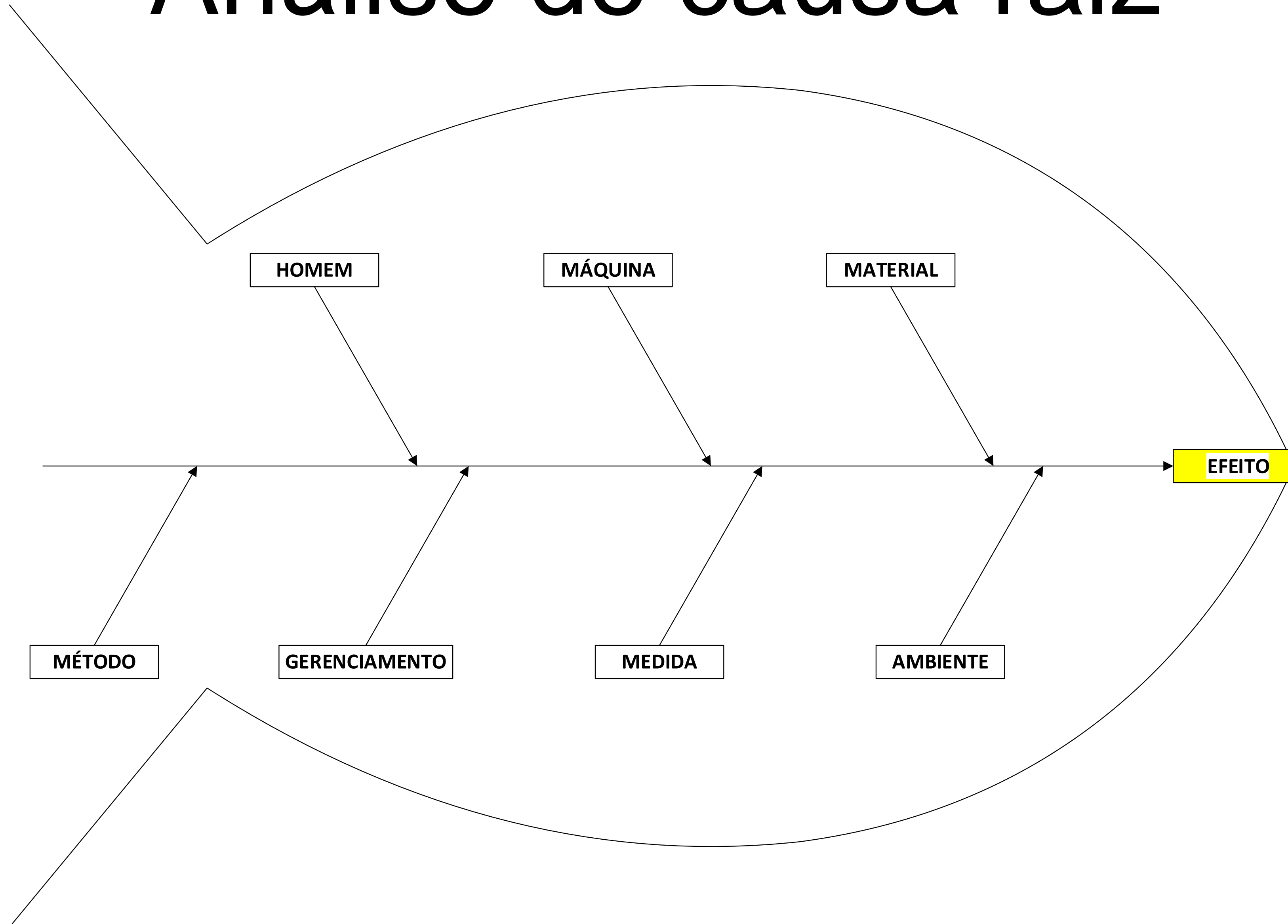
Diagrama de Causa e Efeito (Ishikawa)



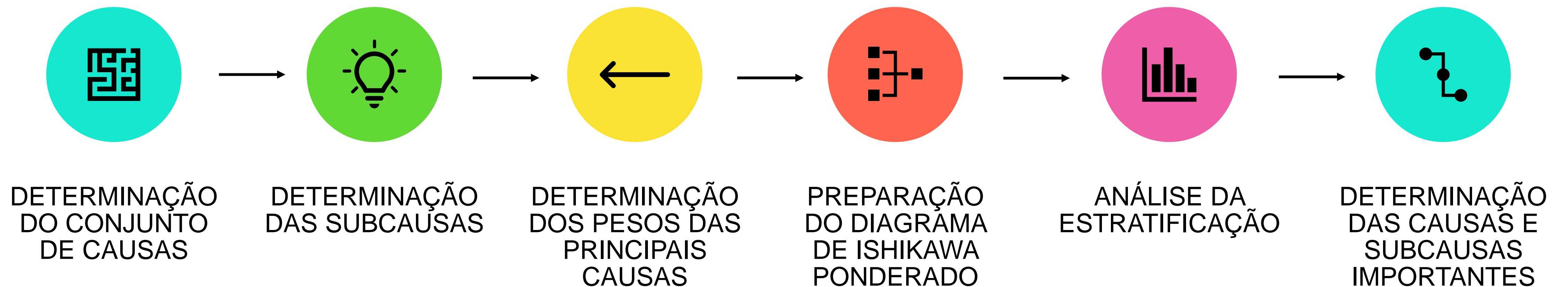
Análise de causa raiz

- É um valioso instrumento para o gerenciamento da qualidade
- Apresenta a relação de causa-efeito
- Uma das formas bastante usada é a **6M+E**, indicando as causas gerais
 - *Man* (Homem)
 - *Machine* (Máquina)
 - *Material* (Material)
 - *Method* (Método)
 - *Managment* (Gerenciamento)
 - *Mesurement* (Medida)
 - *Enviroment* (Ambiente)

Análise de causa raiz

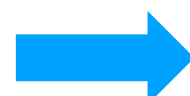


Análise de causa raiz o método



Análise de causa raiz determinação dos pesos

- Matriz **paritária** de comparação: entrada pela linha



	MATERIAL	AMBIENTE	MÁQUINA	MEDIDA	HOMEM	GERENCIAMENTO	MÉTODO	SOMA	PROB
MATERIAL		0,5	1	0,5	1	1	0,5	4,5	21,43%
AMBIENTE	0,5		1	0,5	0,5	1	0	3,5	16,67%
MÁQUINA	0	0		0	0,5	0,5	0	1	4,76%
MEDIDA	0,5	0,5	1		0,5	1	0,5	4	19,05%
HOMEM	0	0,5	0,5	0,5		1	0	2,5	11,90%
GERENCIAMENTO	0	0	0,5	0	0		0	0,5	2,38%
MÉTODO	0,5	1	1	0,5	1	1		5	23,81%
								21	100,00%

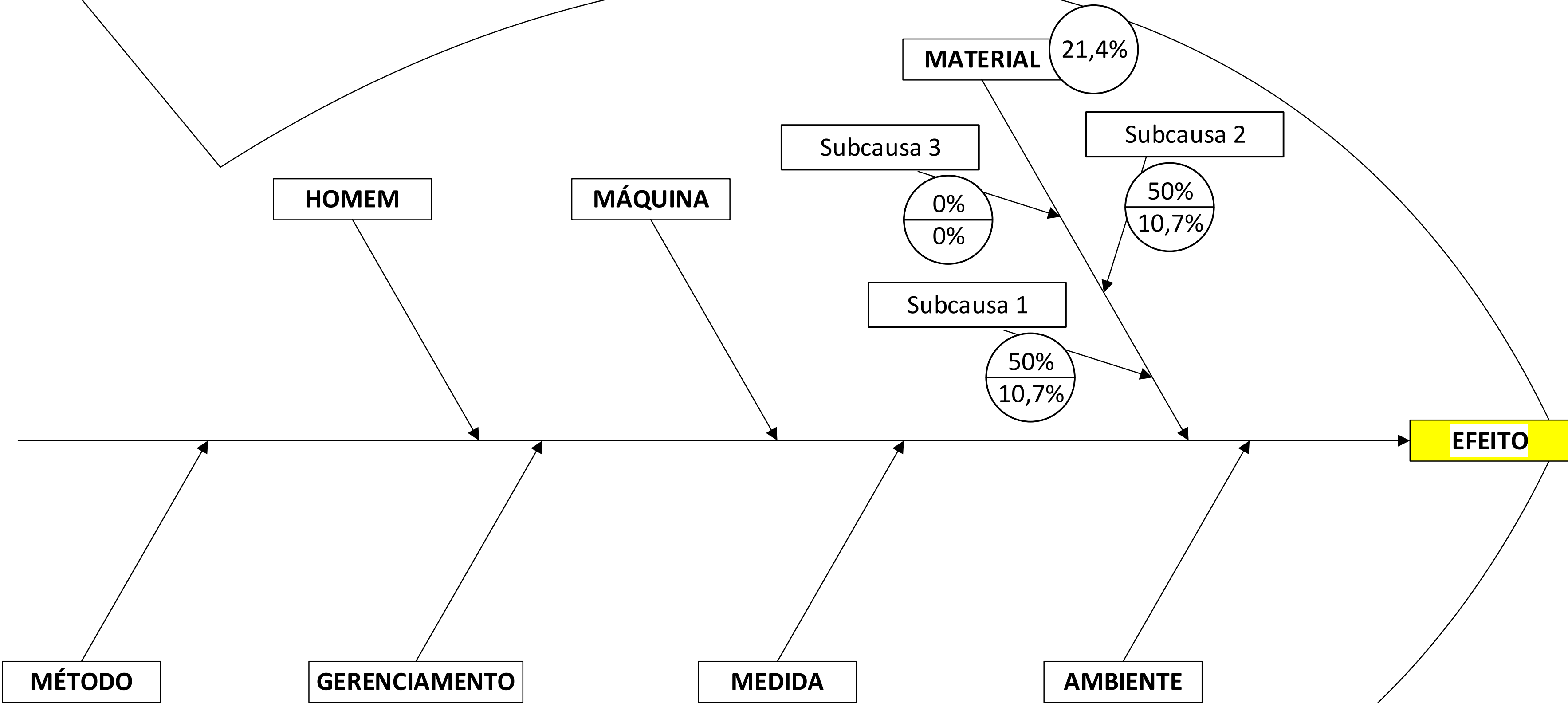
- Sugestão de escala

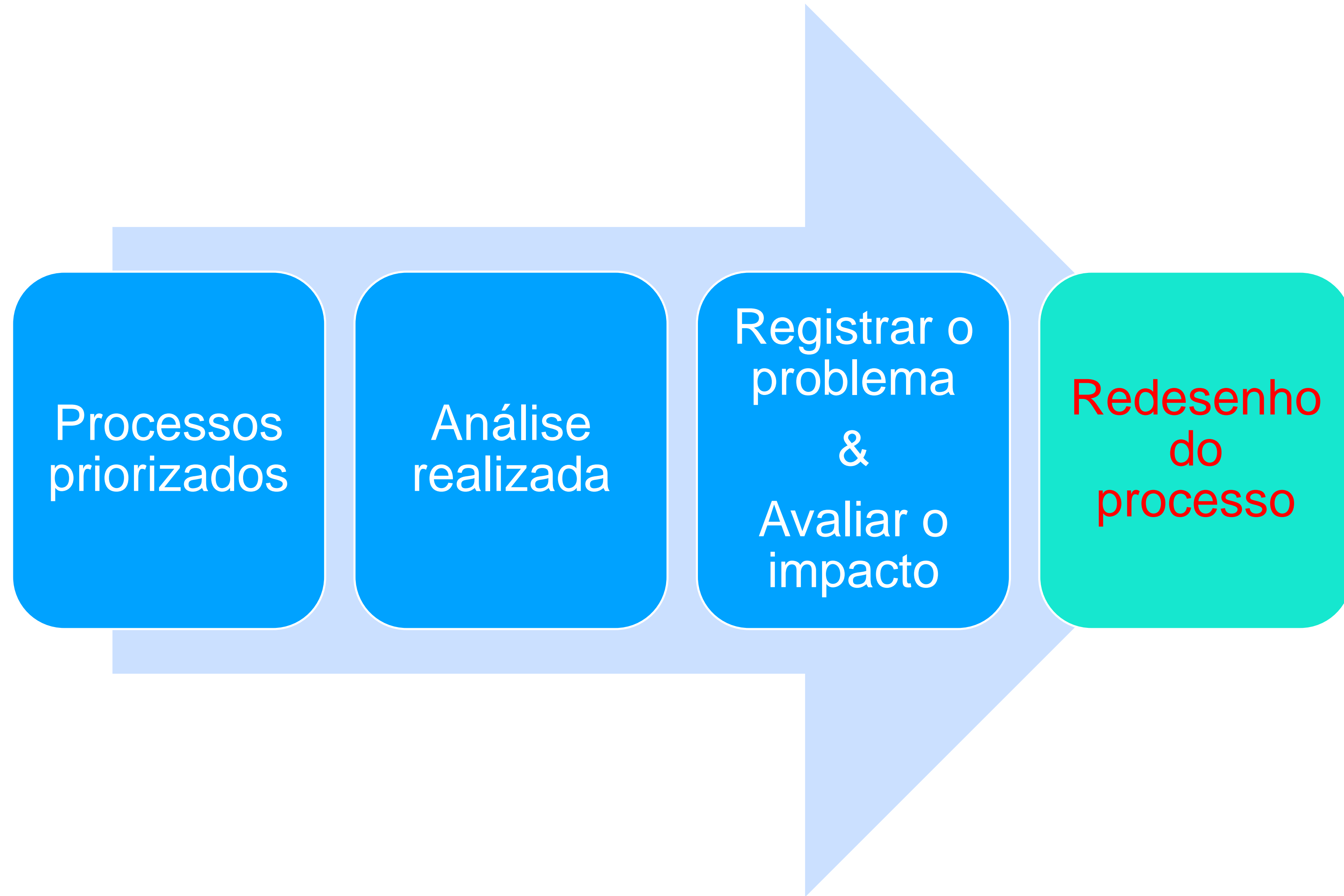
ESCALA	SEM IMPORTÂNCIA	PEQUENA IMPORTÂNCIA	IGUAL IMPORTÂNCIA	MAIS IMPORTANTE	MUITO MAIS IMPORTANTE
	0	0,25	0,5	0,75	1

Análise de causa raiz determinação dos pesos

- Repetir o processo para as subcausas para obter as probabilidades **condicionais das subcausas**

Ishikawa
ponderado





Registro do problema

	Coluna	Significado	
1	Nome do problema	Um nome curto e compreensível para todos os stakeholders.	
2	Descrição	Uma breve descrição do problema, sem abordar consequências ou impactos.	
3	Prioridade	Número indicando a importância do problema em relação aos outros.	
4	Pressupostos (ou dados de entrada)	Dados ou estimativas usados na avaliação do impacto do problema.	
5	Impacto qualitativo	Descrição do impacto do problema de forma qualitativa, como satisfação do cliente ou reputação.	
6	Impacto quantitativo	Estimativa do impacto em termos quantitativos, como perda de tempo, receita ou custos.	

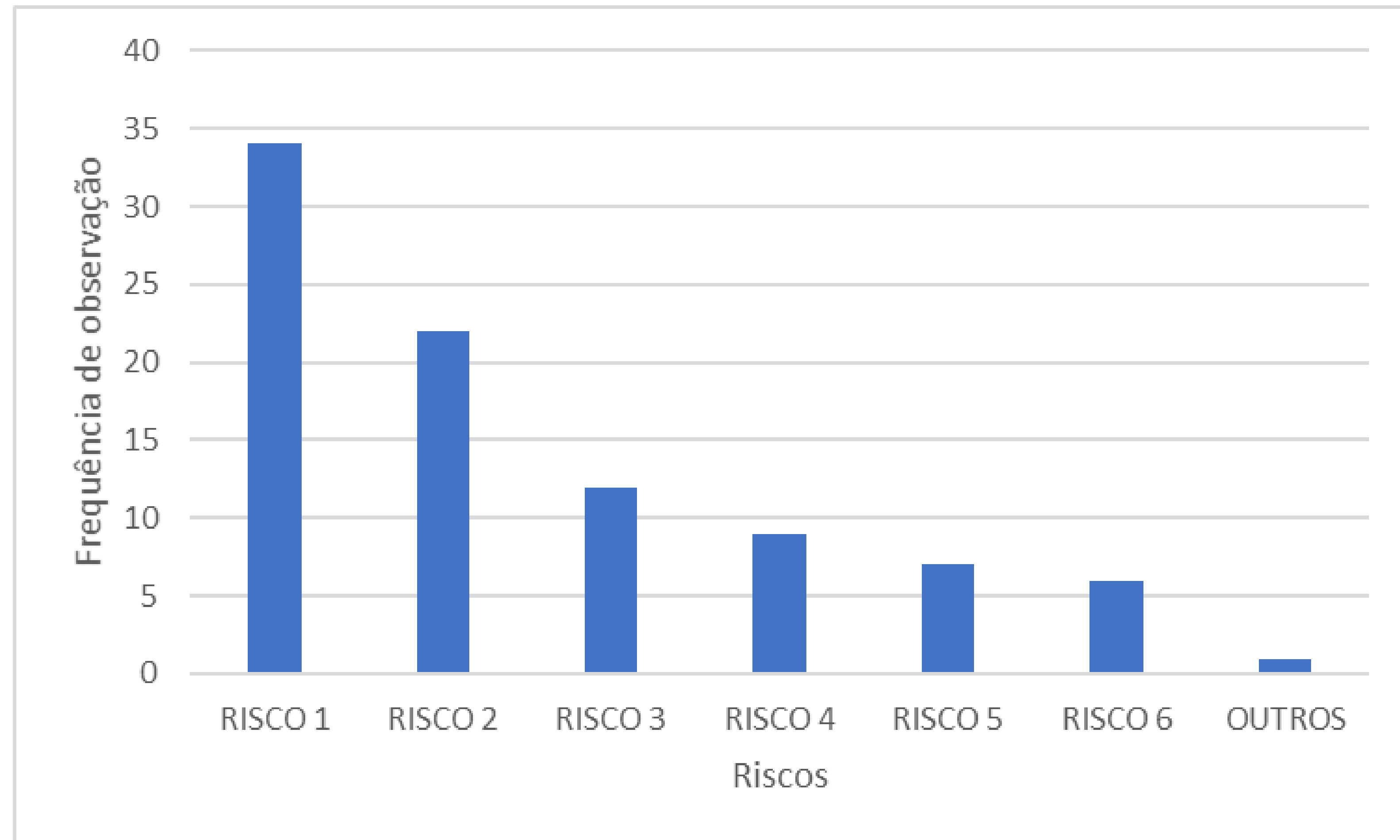
Avaliar o impacto

Análise de Pareto

- Usado na identificação de algumas fontes críticas responsáveis pela maioria dos efeitos de um problema
- O princípio de Pareto indica que 80% das consequências associadas a um evento são decorrentes de 20% das suas causas.
- Esse princípio é útil para estabelecer as prioridades no tratamento das causas, considerando as consequências prováveis.

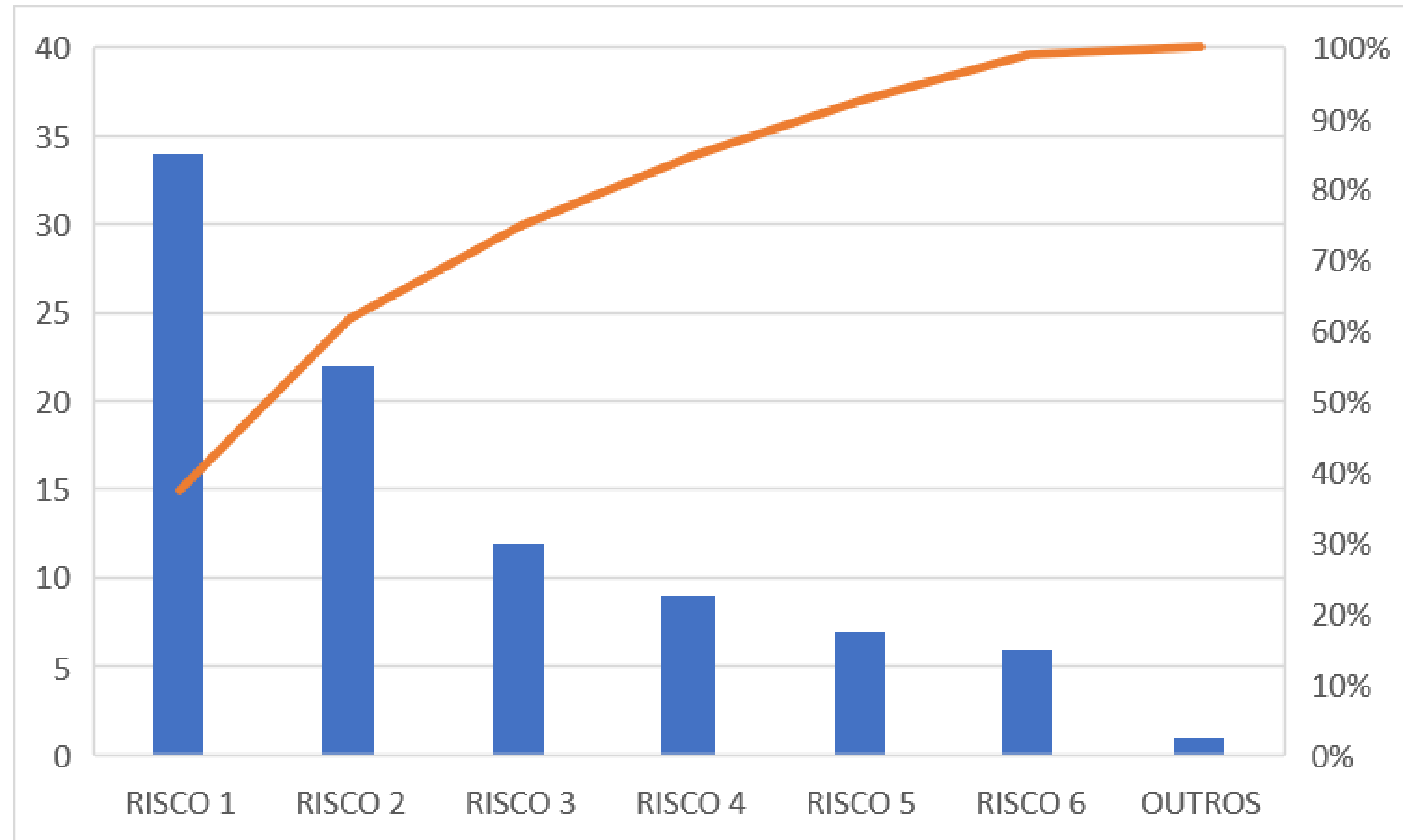
Forma

- Eixo horizontal
Apresenta os fatos que se constituem a causa de um evento
- Eixo vertical **à esquerda**
Representa a **frequência** das observações, em um **diagrama de barras**, em ordem **decrecente**, dos fatos causadores



Forma

- Eixo vertical à **direita**
Representa a **probabilidade cumulativa** dos fatos causadores



OBRIGADO!



www.ibmec.br

 /ibmec

 ibmec

 @ibmec_oficial

 ibmec

