

Universidade do Estado de Santa Catarina–UDESC
Centro de Ciências Tecnológicas – CCT
Engenharia de Produção e Sistemas
Gestão da Tecnologia da Inovação (GTI)

GESTÃO POR PROCESSOS

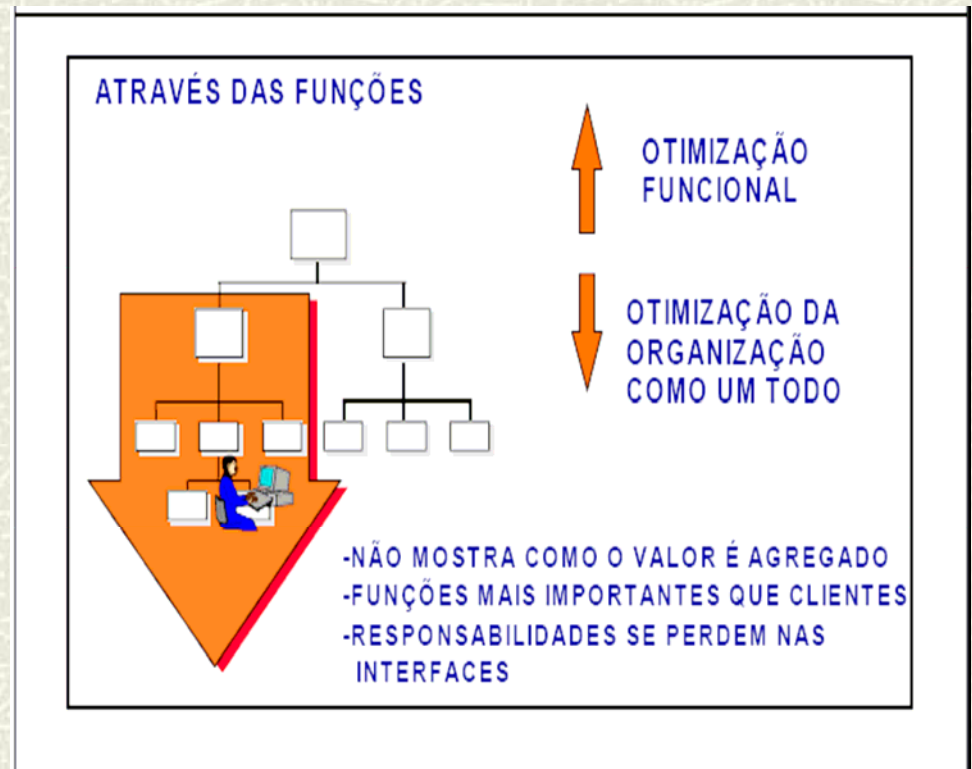
Profº Adalberto J. Tavares Vieira

GESTÃO POR PROCESSOS

Figura – Visão Tradicional (Vertical) das Organizações

A tendência natural, muitas vezes necessária, *distorce nossa visão* em relação ao real processo existente para atender a uma necessidade do cliente. Muitas vezes o **processo percorre várias áreas** formais para conseguir atender à necessidade que se propõe.

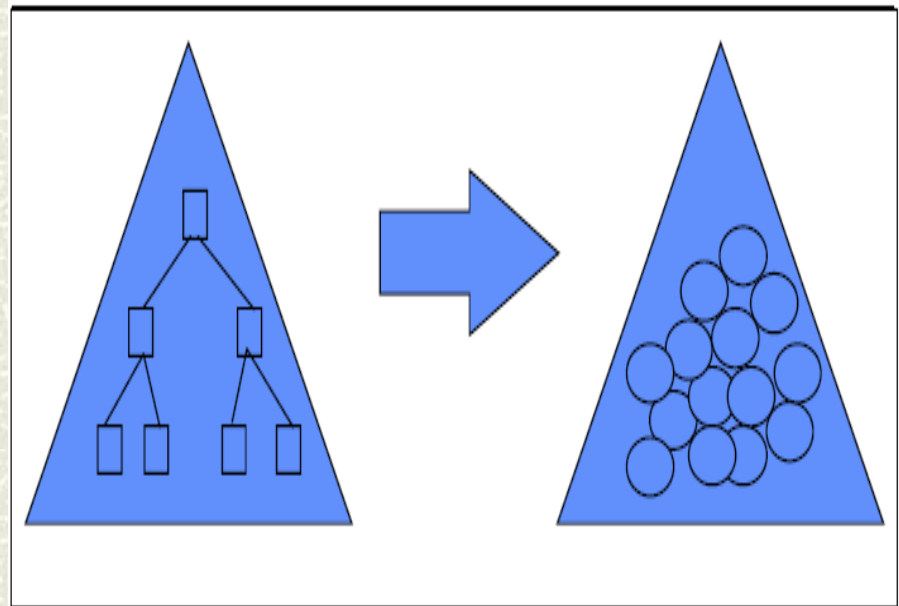
O perigo está em que, quando os gerentes vêem sua organização vertical e funcionalmente, tendem a gerenciá-las também vertical e funcionalmente.



GESTÃO POR PROCESSOS

- ✦ Garantindo o *comprometimento em todos os processos* da organização, institucionaliza-se o processo de melhoria contínua, e altera-se a estrutura organizacional para células de trabalho mais **autônomas** e mais **integradas** às demais, o que mudaria as crenças e valores organizacionais.

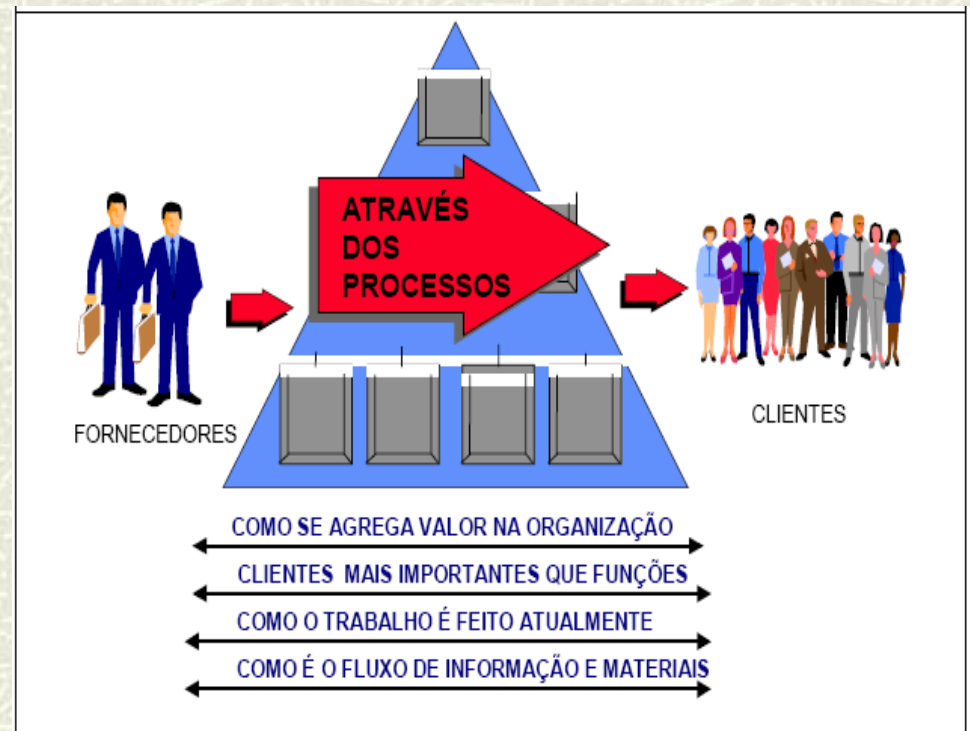
Figura – Mudança Estrutural na Organização do Futuro



GESTÃO POR PROCESSOS

Figura – Visão Sistêmica
(Horizontal) de uma Organização

- # A visão sistêmica percorre o caminho natural do processo, mesmo que as atividades pertençam a *outras áreas do organograma*.
- # O cliente não enxerga uma atividade do processo, mas enxerga o produto ou serviço gerado pelo processo, que é o que atende efetivamente sua necessidade.



GESTÃO POR PROCESSOS

Perspectiva

Satisfação do Cliente

CLIENTE

Implantar Gestão de
Custo na Organização

Desenvolver padrões/
Indicadores da boa
Utilização dos recursos

Intensificar ações p/
Plena observância dos
preceitos legais

FINANCEIRA

Melhorar / rever /
Padronizar os processos
críticos

Implantar serviço de
atendimento ao cliente

Planejar e adequar a
IE dos campi

Criar mecanismos de
integração SI's
corporativos

PROCESSOS

Melhorar práticas
de atendimento ao cliente

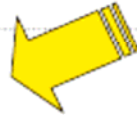
Manter capacidade
de projetos de SI's
e comunicação

Elaborar programas
de qualificação de RH

INOVAÇÃO /
APRENDIZADO

Desenvolver competências p/
Ações integradas

Promover a
Atualização tecnológica dos SI's



GESTÃO POR PROCESSOS

OBJETIVOS:


- ✓ Entender a organização e seu funcionamento enquanto sistema, mostrando os relacionamentos básicos da organização entre seus processos;
- ✓ Identificar os processos;
- ✓ Nivelar os envolvidos sobre o trabalho a ser realizado.


PRÉ-REQUISITOS:

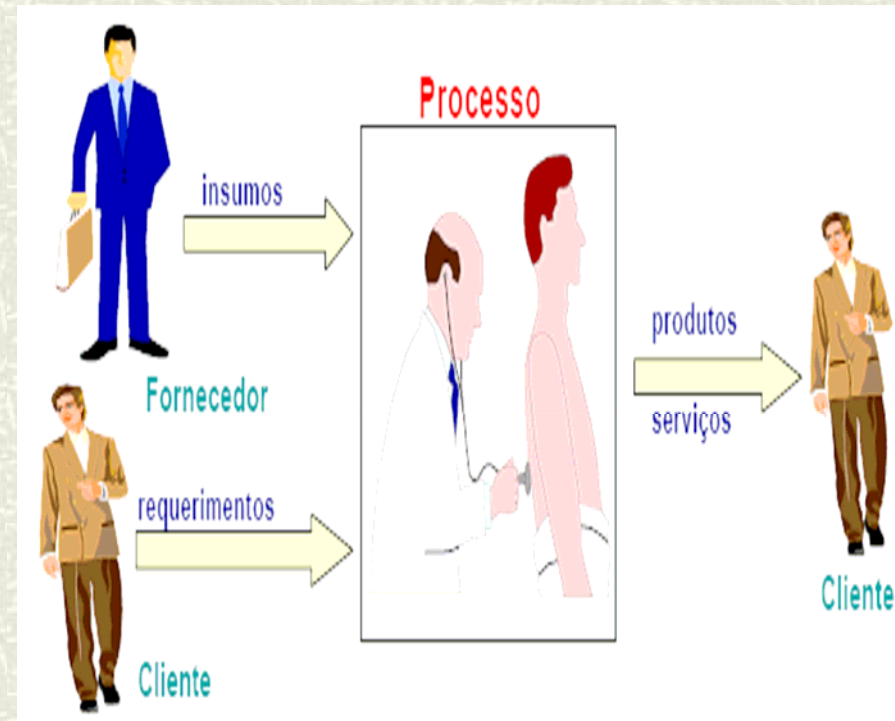
- ✓ Planejamento Estratégico (se existente)
 - ✓ Estrutura organizacional
-

GESTÃO POR PROCESSOS

Processo

 Conjunto de recursos e atividades interrelacionadas, que transformam no tempo, insumos em produtos ou serviços.

 Uma série de etapas com valor agregado que converte uma entrada (fornecida por um **fornecedor**) em uma saída (fornecida a um **cliente**).





GESTÃO POR PROCESSOS

Nossa compreensão e nosso aperfeiçoamento da organização estão incompletos se não “descascarmos a cebola” e examinarmos os processos internos pelos quais as entradas são convertidas em saídas, através da ferramenta Mapa de Relacionamento.

GESTÃO POR PROCESSOS

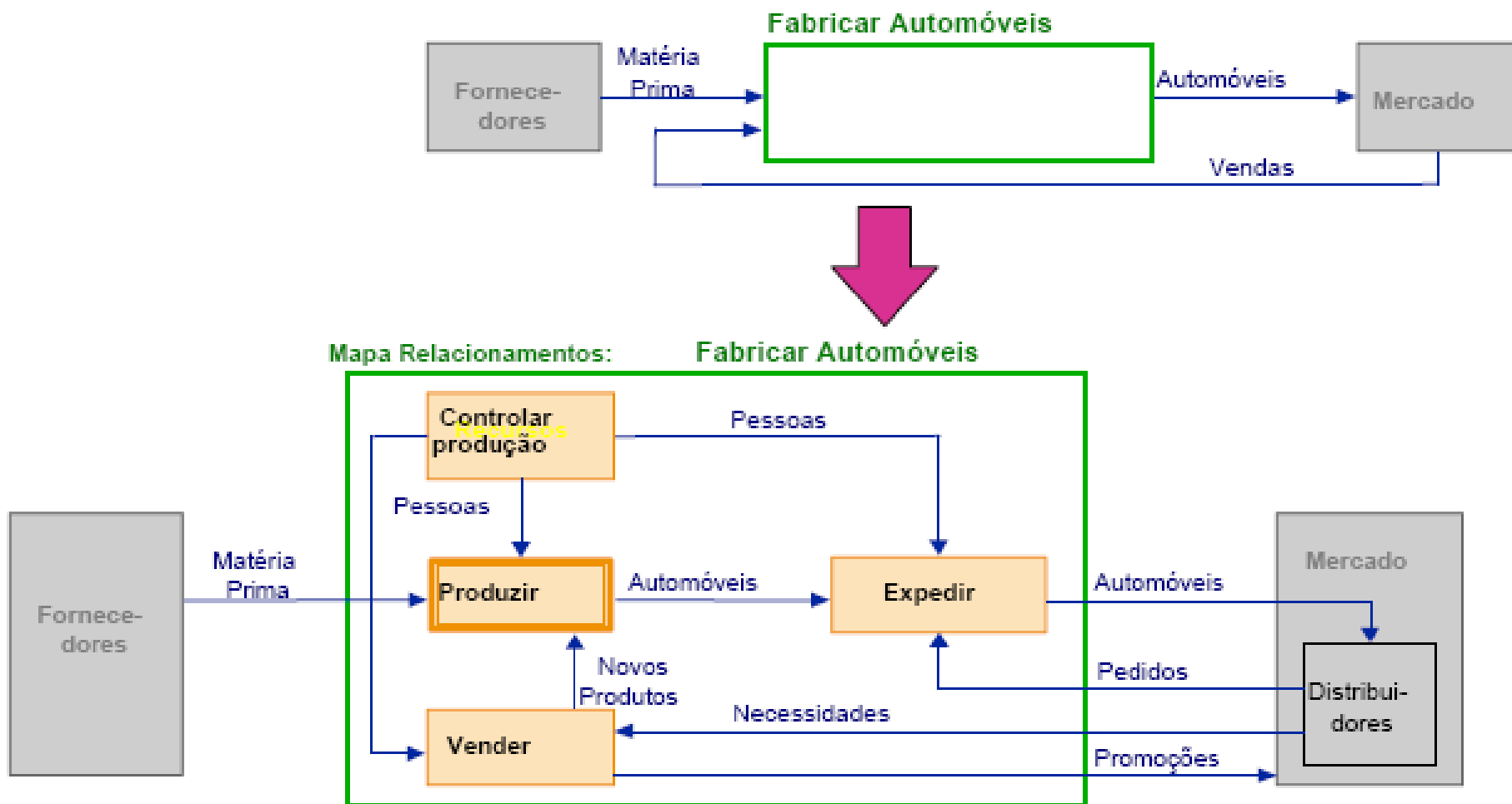


figura - mapas para uma fábrica de automóveis, onde os processos são explodidos em sub-processos.

GESTÃO POR PROCESSOS

“O Mapa de Relacionamentos tem como objetivo mostrar os relacionamentos de entrada-saída (cliente-fornecedor) entre os componentes de uma organização. Torna visível as entradas e saídas que fluem entre as funções, mostrando o que está acontecendo nos “espaços em branco” do organograma.

GESTÃO POR PROCESSOS

É também utilizado para:

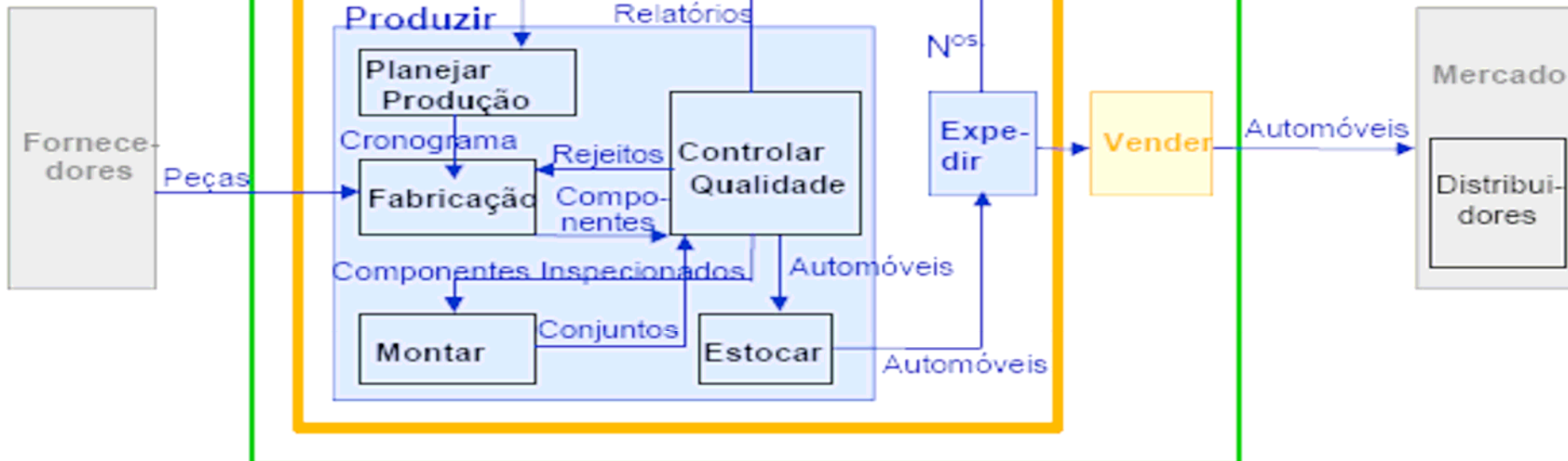
- Entender como funciona a organização;
 - Identificar “fios desligados” da organização;
(entradas e saídas inexistentes, desnecessárias e confusas);
 - Desenvolver relacionamentos funcionais que eliminem esses fios desligados;
 - Avaliar alternativas de reestruturação (estabelecer hierarquias e agrupar pessoas).
-

GESTÃO POR PROCESSOS



Mapa Relacionamentos: Fábrica de Automóveis (Fabricar Automóveis)

Fabricar



GESTÃO POR PROCESSOS

Roteiro de Trabalho

Atividades:

- ✓ Organização do Projeto
- ✓ Apresentação do trabalho
- ✓ Estudo da área foco
- ✓ Construção da Identidade do Processo
- ✓ Validação dos Mapas de Relacionamento

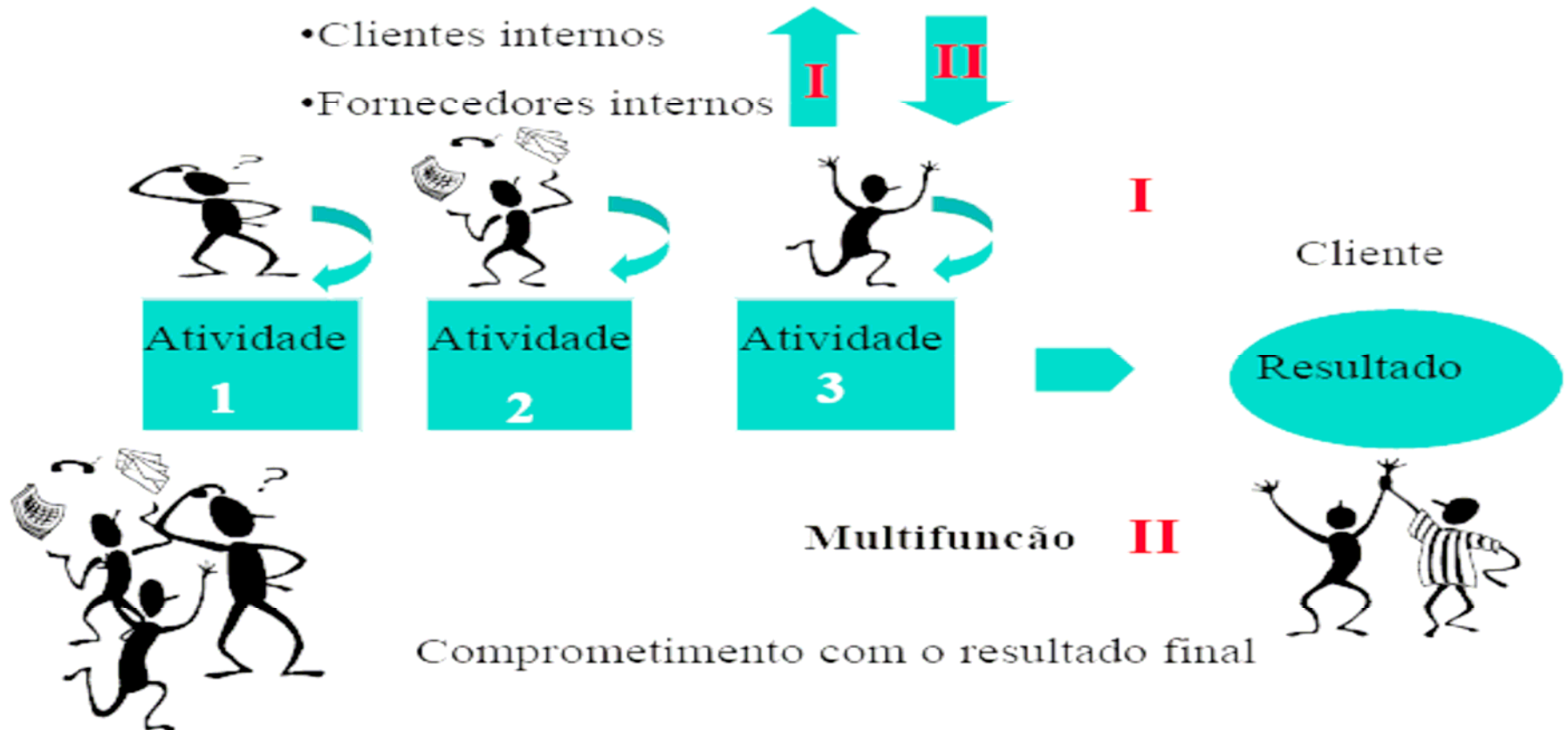
Produtos:

- ✓ Contrato de trabalho
 - ✓ Mapas de Relacionamento
 - ✓ Processos
 - ✓ Fórum de Comunicação
-

GESTÃO POR PROCESSOS

Planejamento das Atividades

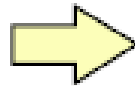
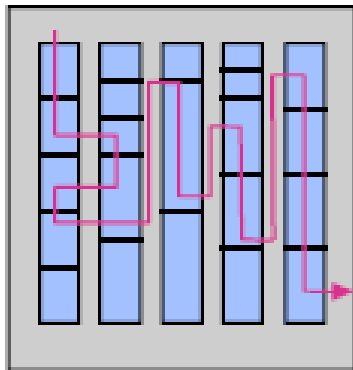
- Clientes internos
- Fornecedores internos



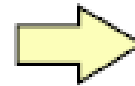
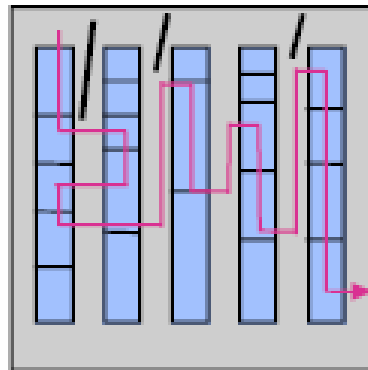
GESTÃO POR PROCESSOS

Projeto do Processo Ideal (Redesenho)

1. "É"



2. Identificar
"desconexões"
e resolvê-las



3. "Deve ser"

