



ApexBrasil
AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO
DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS

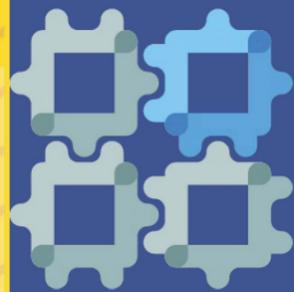
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROCESSOS

Gerência de Gestão Estratégica
Coordenação de Processos, Riscos e Normas

Versão 2.0 setembro/2020

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROCESSOS

SUMÁRIO



3. O ESSENCIAL DE PROCESSOS



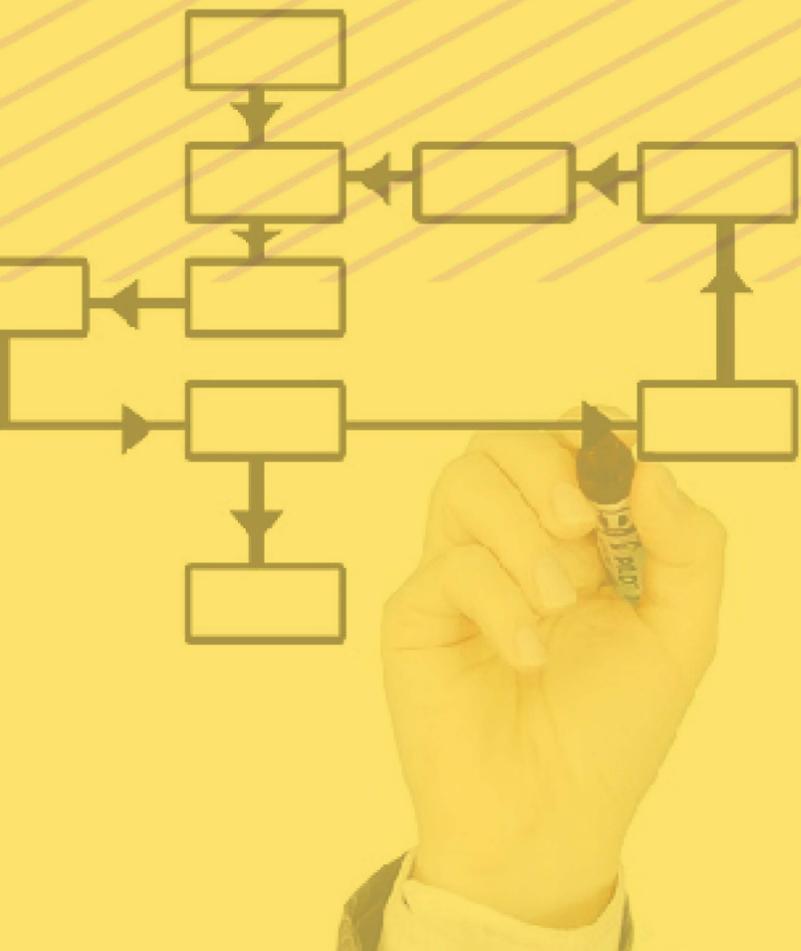
13. POR QUE GESTÃO DE PROCESSOS?



15. COMO FAZER GESTÃO DE PROCESSOS?



68. REFERÊNCIAS



APRESENTAÇÃO

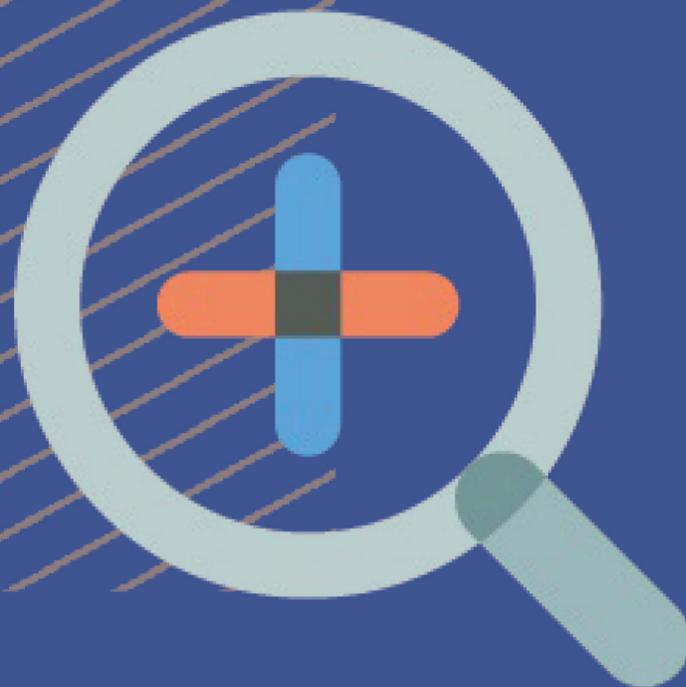
Os processos na Apex-Brasil são conjuntos de ações executadas pelos diversos atores que estão envolvidos na promoção das exportações e da internacionalização das empresas, bem como na atração e promoção dos investimentos estrangeiros diretos.

Estes atores, por meio do uso de suas competências, transformam os recursos disponíveis (financeiros, humanos, infraestrutura, informação, conhecimento, alianças estratégicas, etc.) em produtos e serviços, que agregam valor a cada etapa, a fim de suprir as necessidades e expectativas dos clientes.

Esta Metodologia de Gestão de Processos tem como objetivo ser o guia e o referencial prático para a transformação dos processos da Apex-Brasil.

A Coordenação de Processos, Riscos e Normas deseja que esta Metodologia apoie todas as equipes e contribua para o desenvolvimento da cultura da gestão de processos na Apex-Brasil.

1

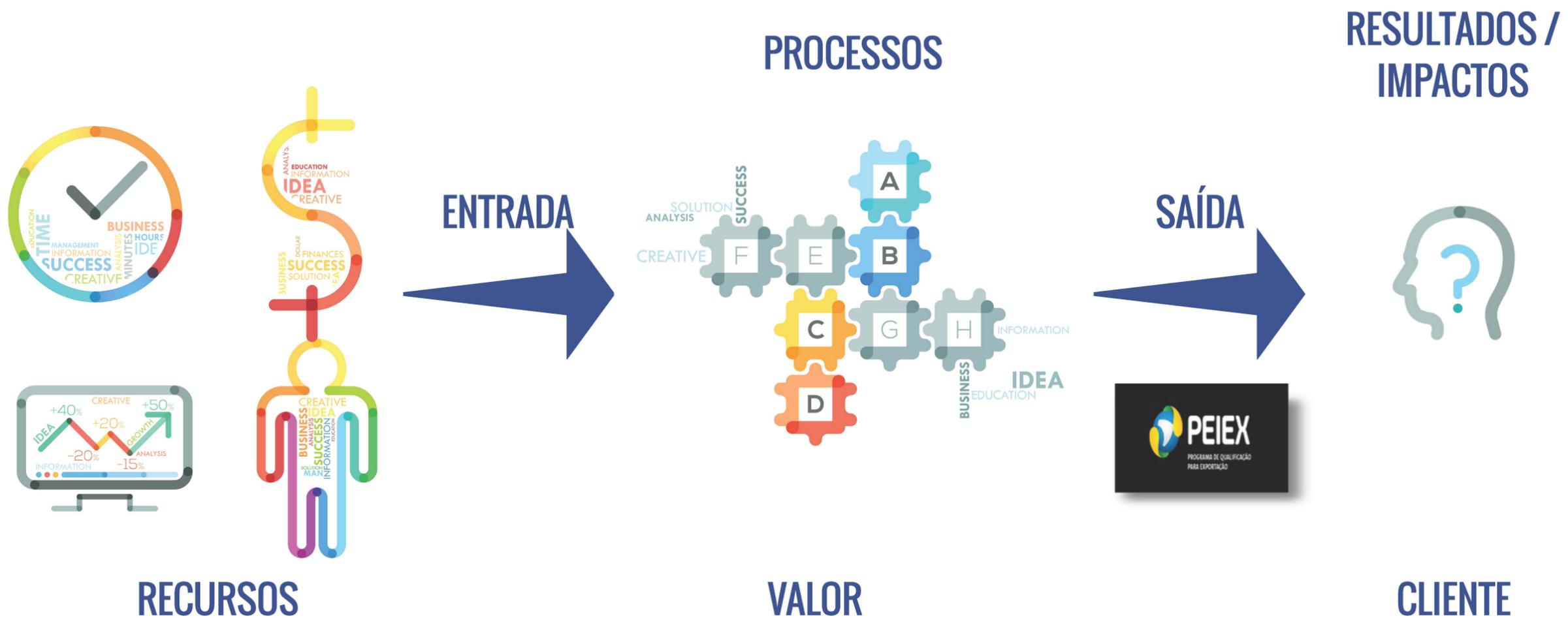


O ESSENCIAL DE PROCESSOS

Saiba o essencial de gestão de processos e junte-se ao movimento de aprimorar a nossa governança.
Veja a seguir conceitos fundamentais de gestão de processos na Apex-Brasil.

PROCESSO:

Realização de uma série de ações por cada ator envolvido na execução do trabalho, que por meio do uso de suas competências diferenciadas, transformam recursos em produtos e serviços, que agregam valor a cada etapa, para suprir as necessidades e as expectativas dos clientes



BPM - Gerenciamento de Processos de Negócios

Disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta.

BPM engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos”.

Fonte: BPM CBOOK



Cadeia de Valor

Representa o conjunto de ações de relevância estratégica desempenhadas por uma organização. - (Michael Porter)



Cadeia de valor da Apex-Brasil - período 2020 / 2023

Gestão Enxuta (LEAN)

Reestruturação radical de um processo, por meio da retirada de fases que não agregam valor.

Acabar com os desperdícios: produzir além do que é necessário ou demandado; atraso para iniciar o próximo passo; retrabalho; subutilização de recursos humanos.

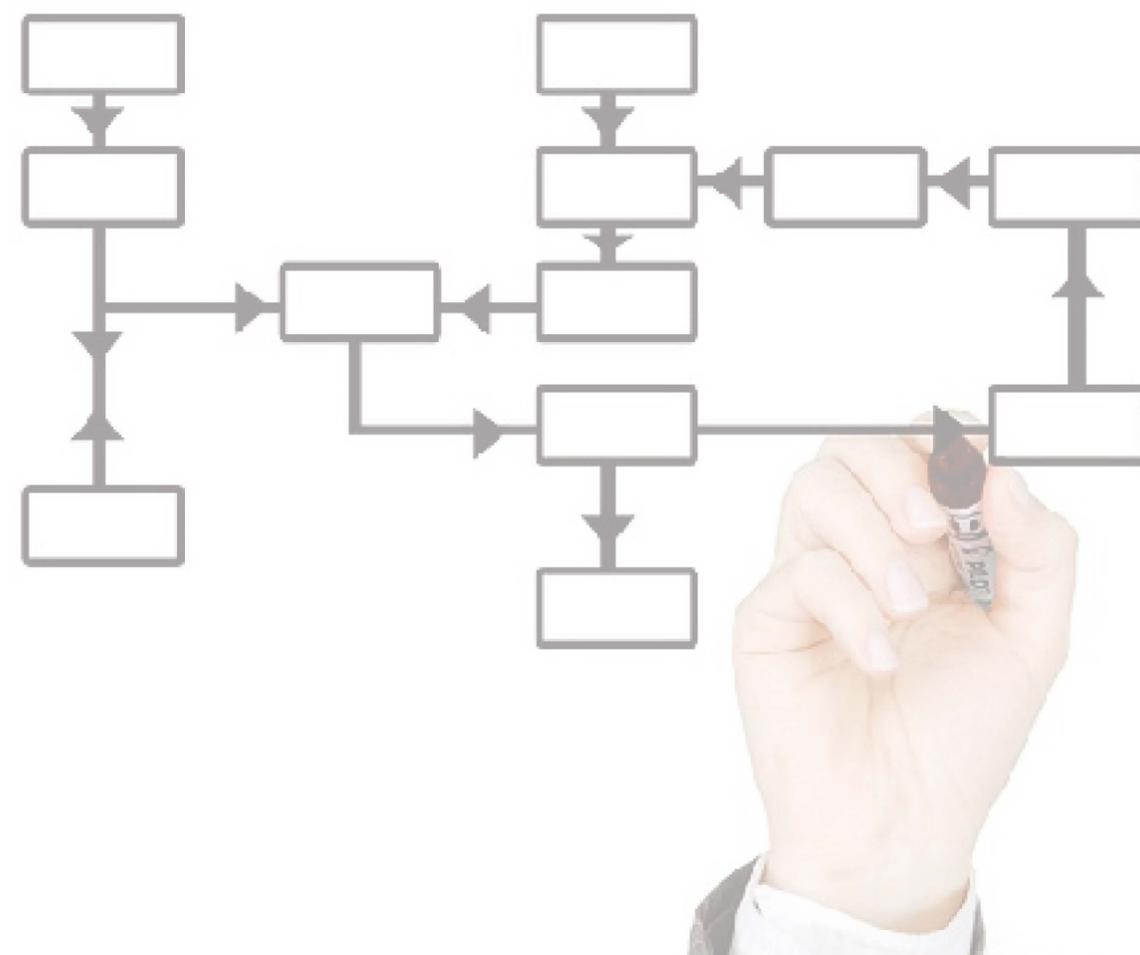
Quando não há padrão, as pessoas não sabem quais os próximos passos do processo e quais informações serão requisitadas.



Lean Business Process Improvement

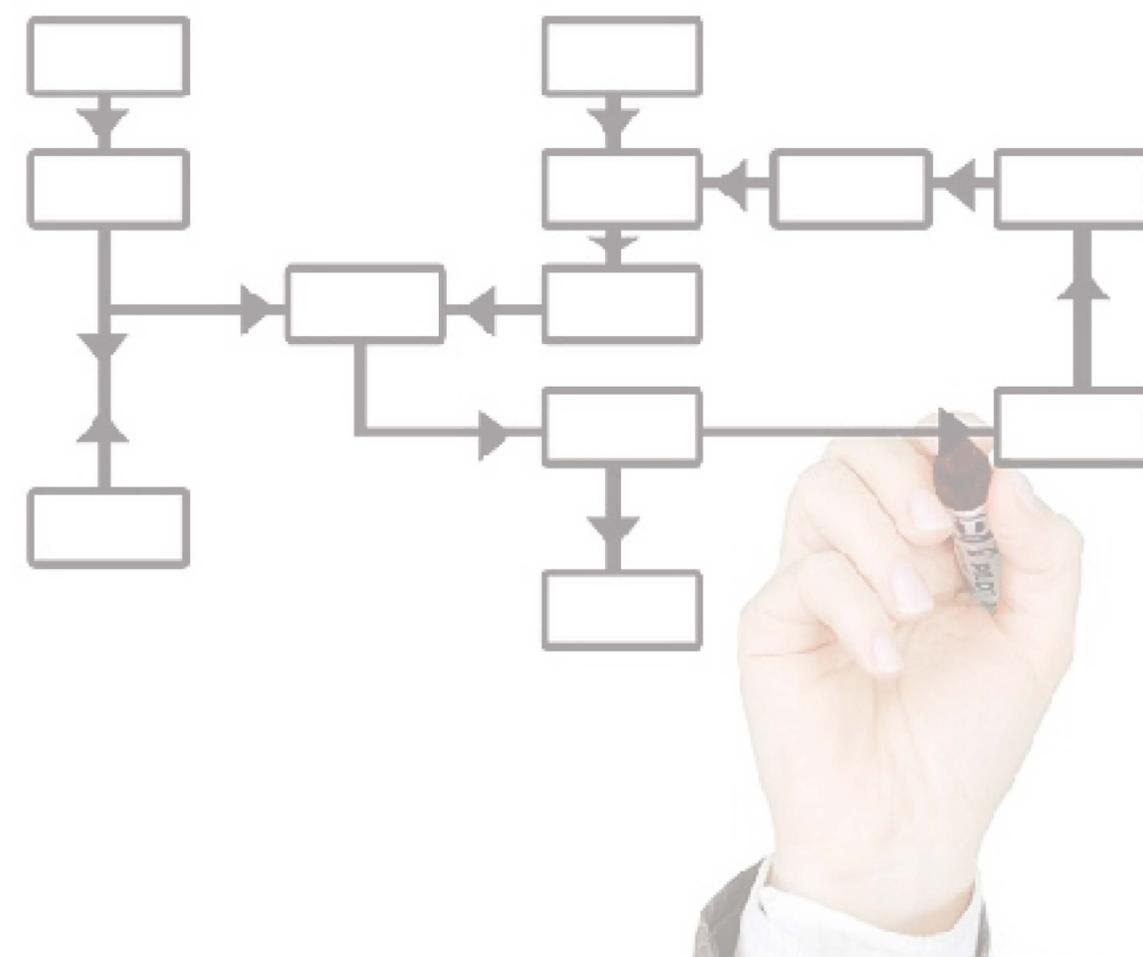
BPMN: Business Process Modeling Notation é um padrão de modelagem de processos mantido pela Object Management Group (OMG).

O BPMN fornece uma notação gráfica para a especificação de processos de negócios em um Diagrama de Processos de Negócio.



O objetivo do BPMN é apoiar a gestão de processos de negócios, fornecendo uma notação intuitiva e padrão para os usuários corporativos, capaz de representar a semântica complexa do processo.

Serve como linguagem comum, fazendo a ponte de comunicação que ocorre com frequência entre o design de processos de negócios e a implementação.





Dono do Processo: é uma pessoa ou um grupo de pessoas com a responsabilidade e a prestação de contas pelo desenho, execução e desempenho de um ou mais processos de negócio.

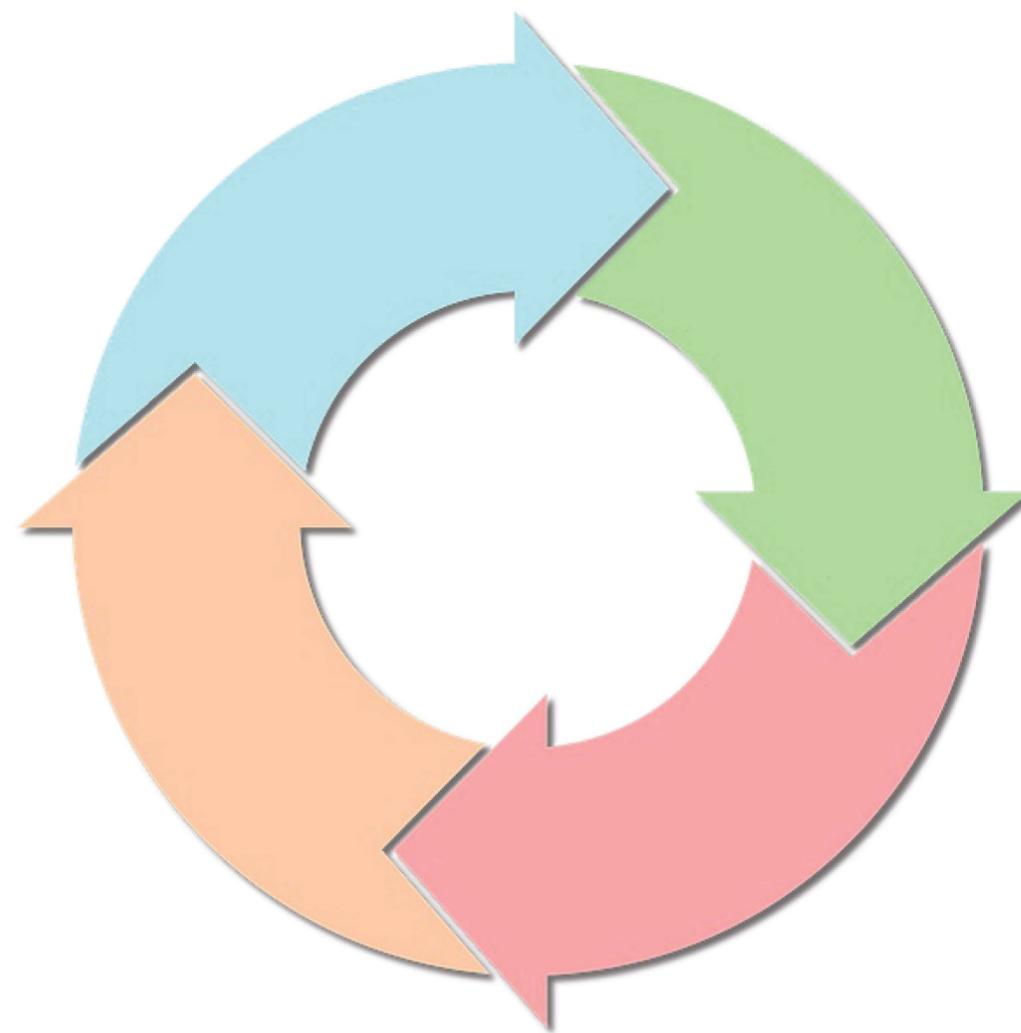
Tem um papel central na implementação da gestão dos processos ponta a ponta. Assegura que o processo atenda às expectativas de desempenho estabelecidas e satisfaça o cliente.

[fonte: Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio - BPM CBOK]

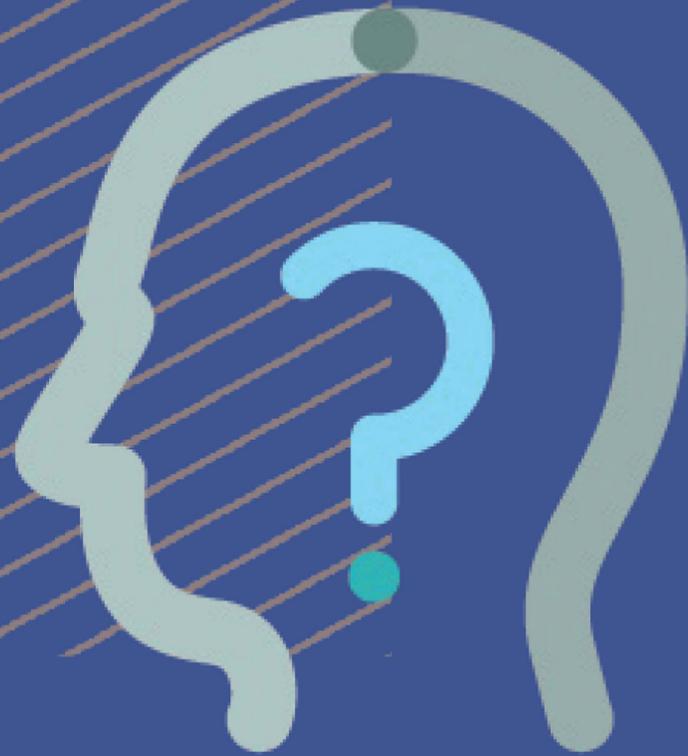
Escritório de Processos: segundo Tregear, “é o guardião de metodologias, uma fonte de aconselhamento e orientação, um agente de coordenação para todos os trabalhos de processos, um acompanhador dos resultados e um gestor que garante a aderência do que está sendo feito”.

Inclui a definição de práticas, ferramentas e recursos, assim como a coordenação, capacitação, informação, integração, padronização, manutenção de repositórios e o fomento à inovação.

MELHORIA CONTÍNUA: possibilita a condução de um processo de aprendizagem e aperfeiçoamento das inovações, novos métodos de trabalho, um gerenciamento eficaz do processo, eliminando desperdícios, reduzindo tempo, aumentando a satisfação do cliente e envolvendo todos os colaboradores da organização.

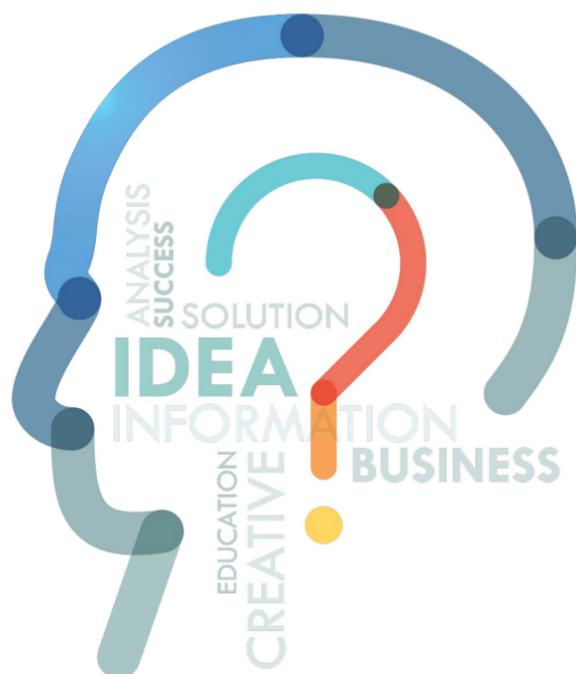


2

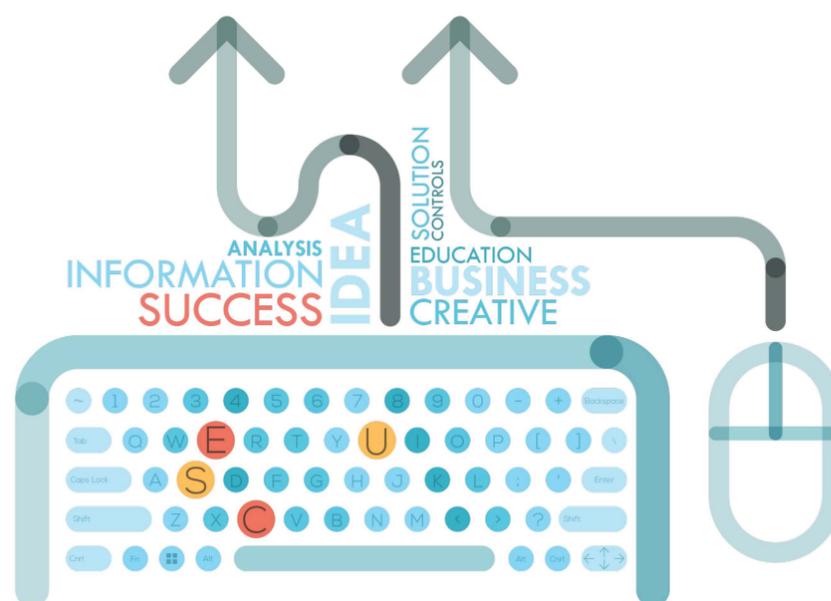


**POR QUE
GESTÃO DE PROCESSOS?**

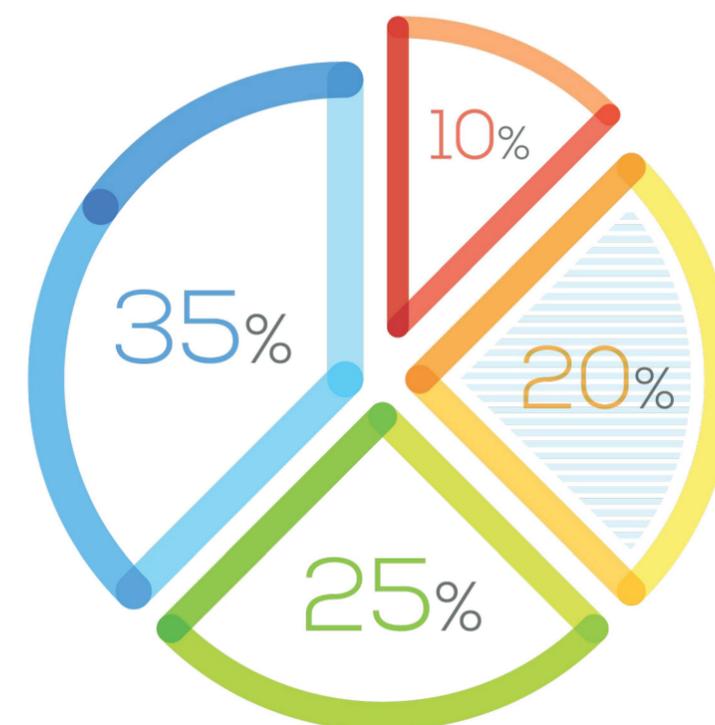
A gestão de processos contribui para a evolução da Apex-Brasil



fomenta a inovação
e a transformação

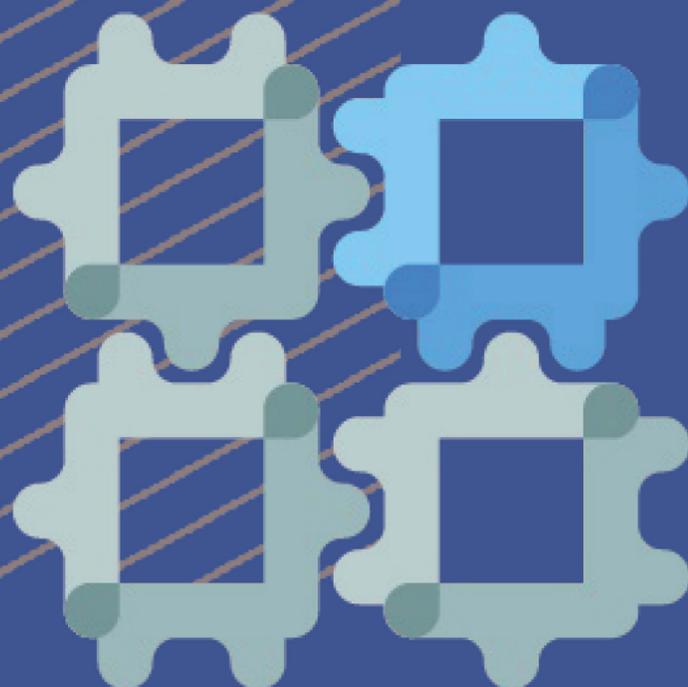


melhora e simplifica a
forma de fazer as coisas



aprimora a
governança

3



COMO FAZER GESTÃO DE PROCESSOS?

A metodologia é integrada ao planejamento estratégico e aos projetos que visam o alcance dos objetivos da Apex-Brasil.



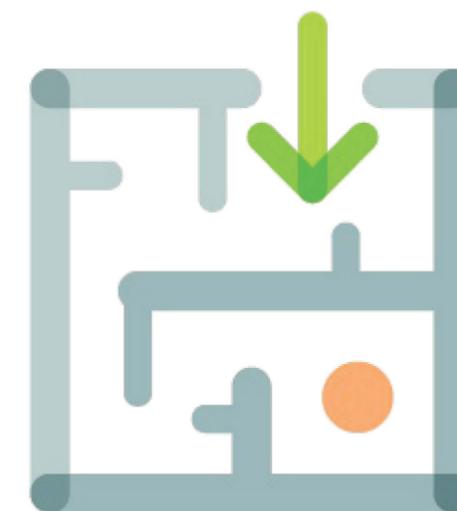
A metodologia tem 6 etapas, sendo que comunicação, monitoramento e melhoria contínua são realizadas ao longo de todo o processo.

A METODOLOGIA E AS 6 ETAPAS



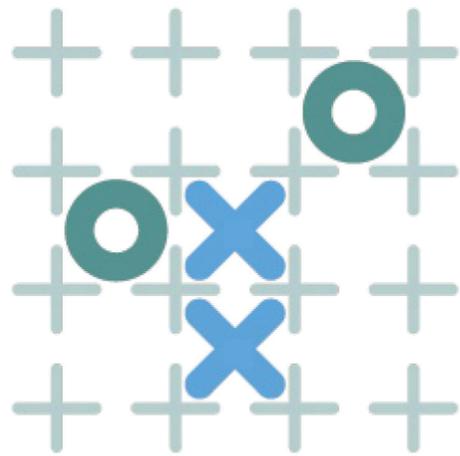
ETAPA 1: COMUNICAÇÃO

Tão importante quanto aprimorar é reportar e comunicar as melhorias aplicadas.



ETAPA 2: CONTEXTO
focada no planejamento,
no levantamento de
informações, procedimentos
preliminares e na organização
das tarefas.

■ A METODOLOGIA E AS 6 ETAPAS



ETAPA 3:

AVALIAÇÃO

É a identificação das atividades do processo e seus respectivos responsáveis, o modelo de “como o processo é atualmente” [também conhecido por “as-is”], além da identificação das melhorias e ganhos.



ETAPA 4:

TRANSFORMAÇÃO

A grande entrega desta etapa é uma consolidação dos gargalos e das melhorias identificadas e seus respectivos planos de ação

■ A METODOLOGIA E AS 6 ETAPAS



ETAPA 5:

MONITORAMENTO

Acompanhamento dos resultados, pois além de identificar e propor melhorias, é preciso se certificar que elas serão colocadas em prática.



ETAPA 6:

MELHORIA CONTÍNUA

Suporta as melhorias que podem surgir após a entrega final do processo transformado, evidenciando o foco na melhoria contínua.



Tão importante quanto aprimorar é reportar e comunicar as melhorias aplicadas.

Ao longo da execução das etapas e ao final da transformação do processo, é importante evidenciar as melhorias e ganhos do processo implementado.

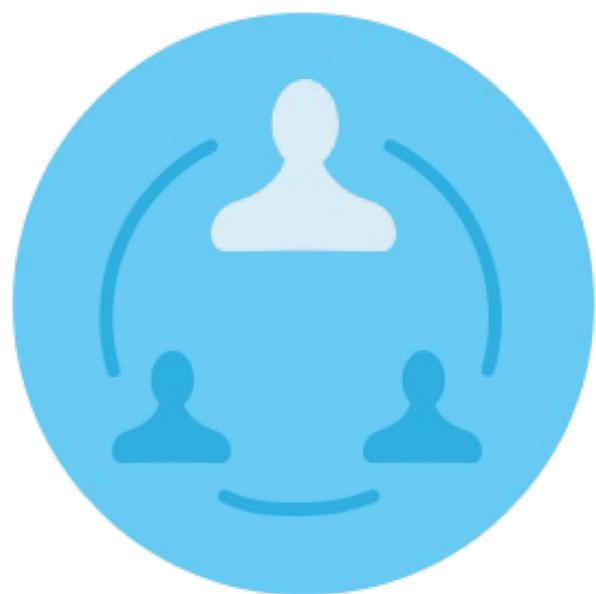
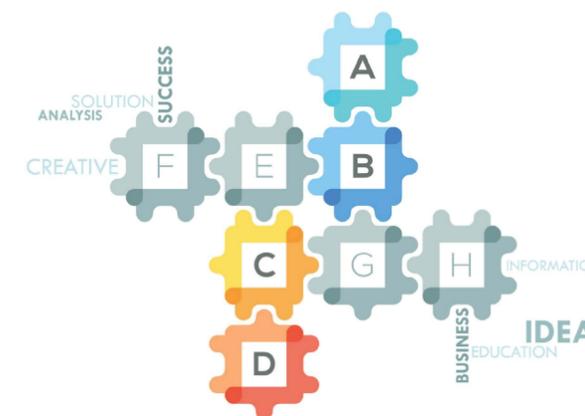
Esta etapa vem em primeiro lugar, para valorizar a comunicação e a consulta entre os responsáveis pela implantação do processo e as partes interessadas.

ETAPA 1. COMUNICAÇÃO

1 Partes interessadas

2 Plano de comunicação

3 Comunique, registre e compartilhe



Esta etapa é composta
por 3 passos

Etapa 1. Comunicação

PASSO 1 partes interessadas



A) Quem são as pessoas interessadas no processo a ser gerenciado?

B) Quais seus interesses?

C) Diferentes pontos de vista foram contemplados na análise dos processos?

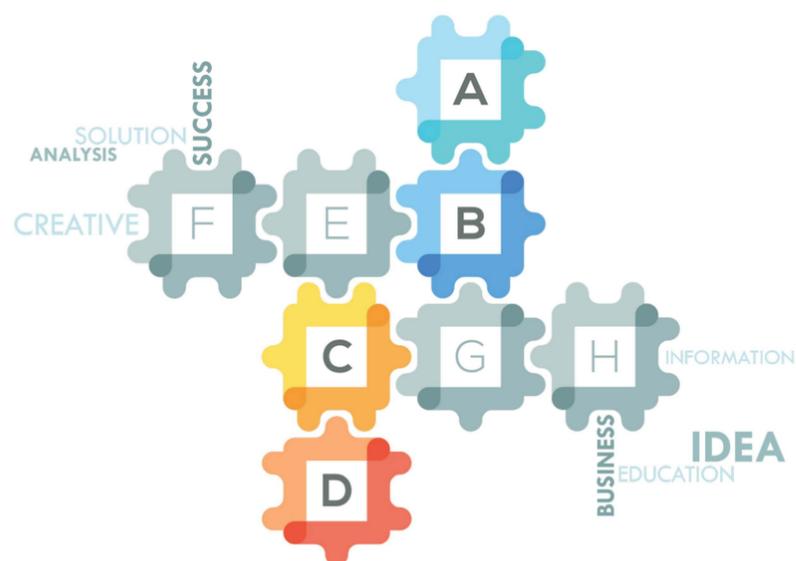
Mantenha
canais de comunicação com
as partes interessadas

Etapa 1. Comunicação

PASSO 2 plano de comunicação

A) As informações estão claras e disponíveis para as partes interessadas?

B) Como manter as partes interessadas informadas e consultadas, durante todas as etapas da gestão do processo?



Elabore um plano de comunicação

Etapa 1. Comunicação

PASSO 3 comunique, registre e compartilhe



Registre as principais informações obtidas e dê conhecimento às partes interessadas, sempre que necessário, ao longo de todas as etapas

Evidenciar as melhorias e ganhos do processo implementado.



ETAPA 2. CONTEXTO

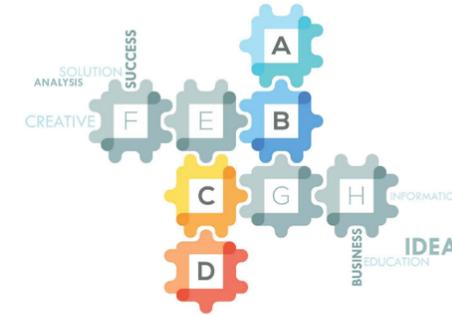
Contexto é o ambiente onde a Apex-Brasil busca atingir seus objetivos.

Esta etapa está focada no planejamento, no levantamento de informações, nos procedimentos preliminares e na organização das tarefas (conhecer os documentos produzidos sobre o assunto, informações relevantes).

Esta etapa não é estanque, portanto pode ser revista sempre que houver novos requisitos.

Etapa 2. Contexto

1 Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação



2 Reunião com o responsável pelo processo e/ou líder executivo



3 Reuniões individuais com os responsáveis das áreas envolvidas no processo



4 Reunião de alinhamento conceitual

Esta etapa é composta por 4 passos.

Etapa 2. Contexto

PASSO 1

Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

A)

Neste momento, a Cadeia de Valor da Agência e a Arquitetura de Processos serão os referenciais para a escolha do processo que será transformado e sua contextualização.



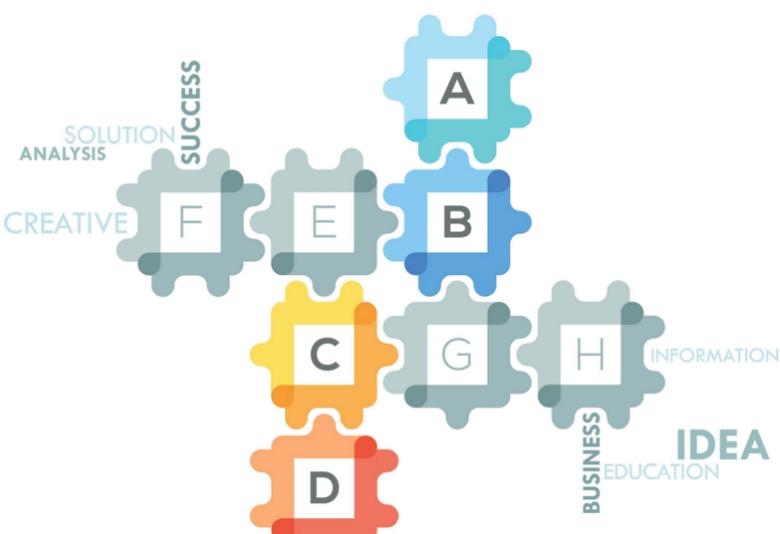
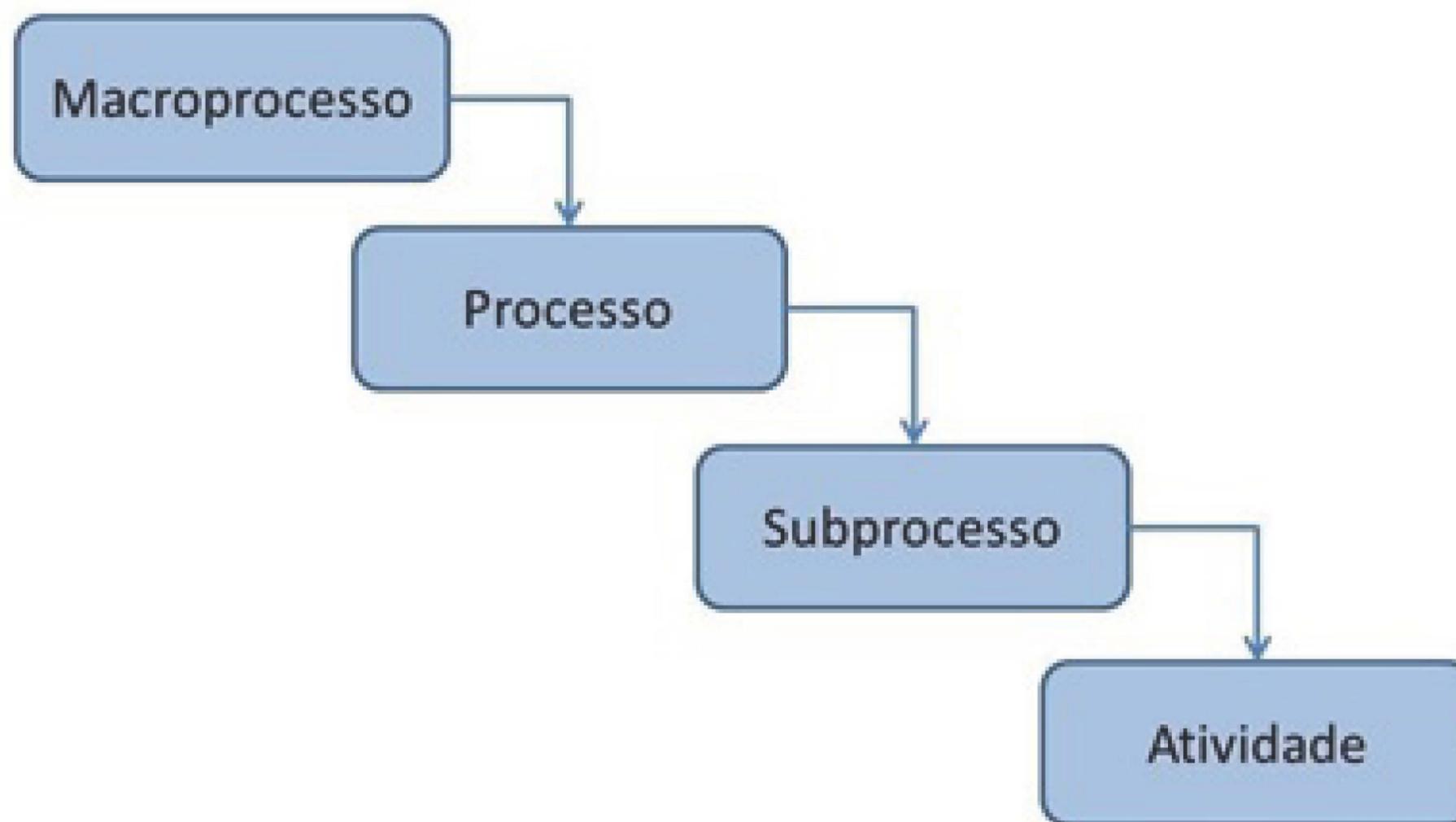
Etapa 2. Contexto

PASSO 1

Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

B)

Os macroprocessos que estão dispostos na cadeia de valor podem ser divididos até o nível de atividades, o menor nível que iremos tratar nesta metodologia.



Etapa 2. Contexto

PASSO 1

Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

C)

Arquitetura de Processos de Gerenciamento - Mapa Mental



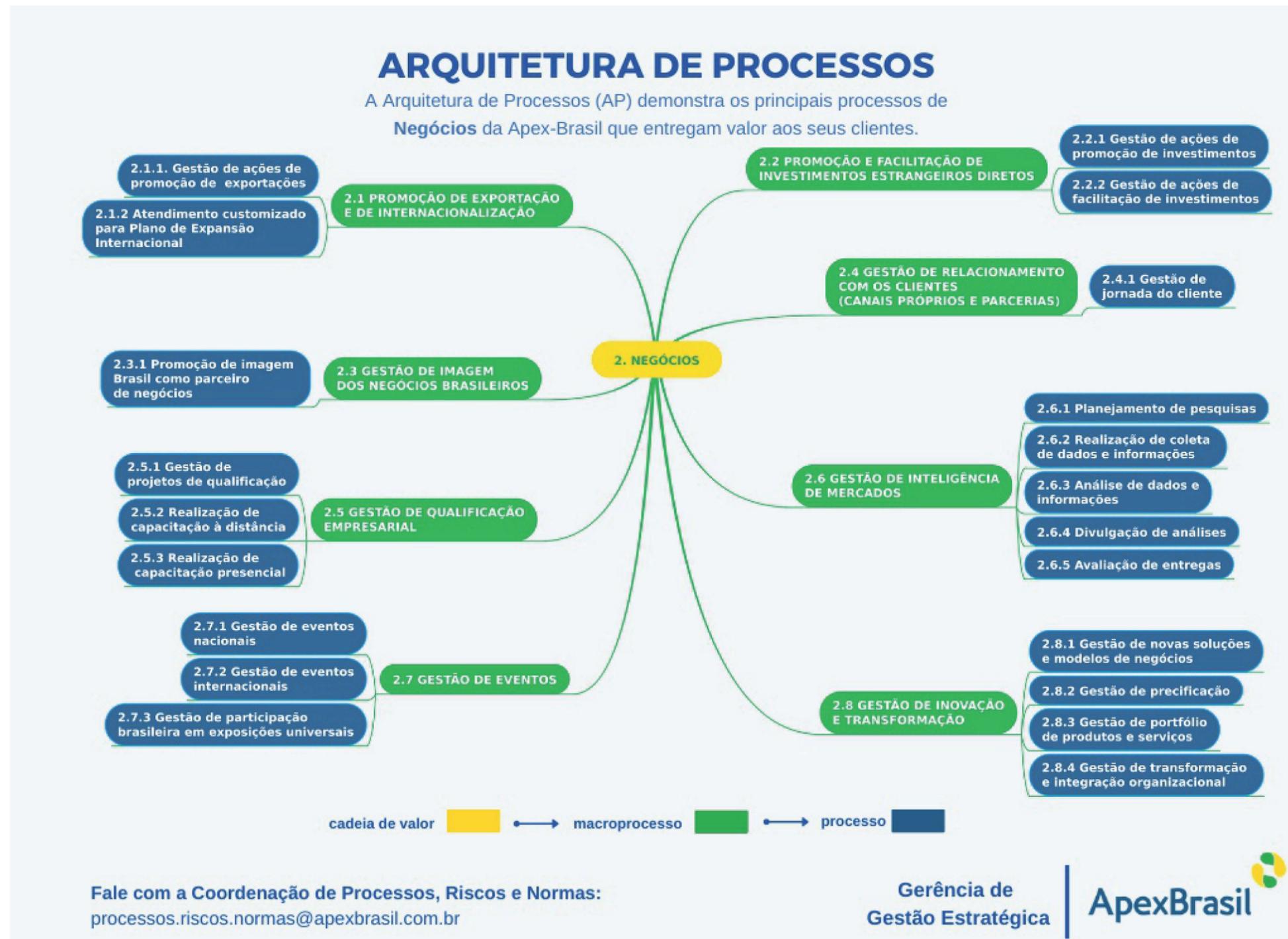
Etapa 2. Contexto

PASSO 1

Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

C)

Arquitetura de Processos de Negócios - Mapa Mental



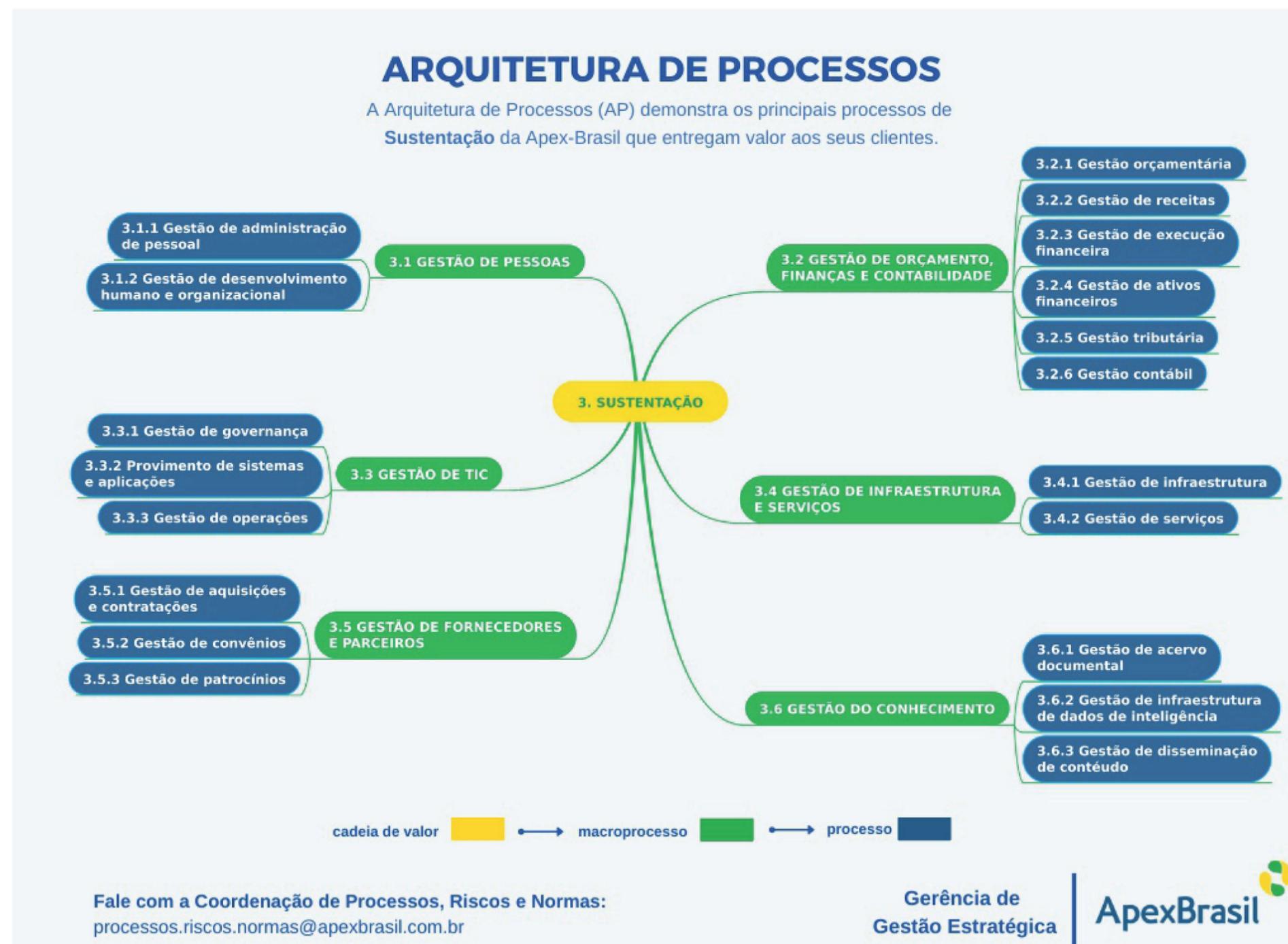
Etapa 2. Contexto

PASSO 1

Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação



Arquitetura de Processos de Sustentação - Mapa Mental



Etapa 2. Contexto

PASSO 1

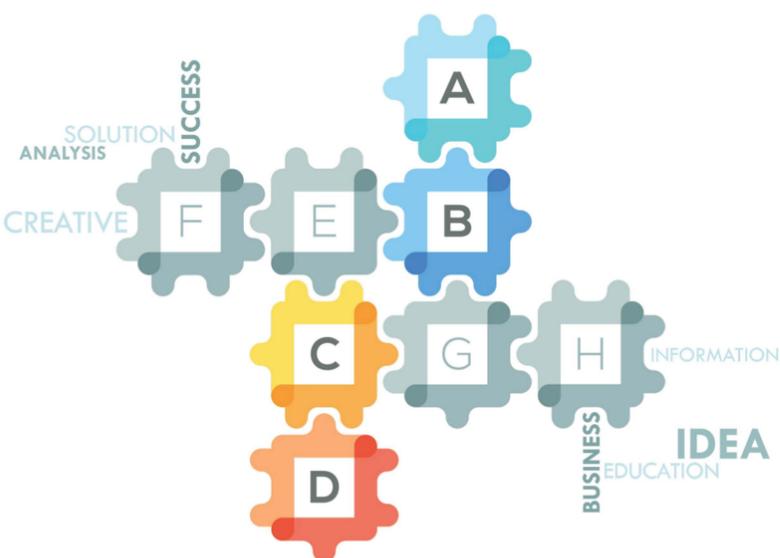
Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

D)

A Arquitetura de Processos em forma analítica, até o nível de subprocessos, com a identificação dos respectivos "Donos" está disponível na *EntreNós*.

E)

A equipe do Escritório de Processos ou o Agente de Transformação irá fazer a pesquisa preliminar de eventuais normativos internos e de documentos de referência para o entendimento do contexto em que está inserido o processo escolhido para a transformação.



Este passo é uma reunião para início dos trabalhos.

Etapa 2. Contexto

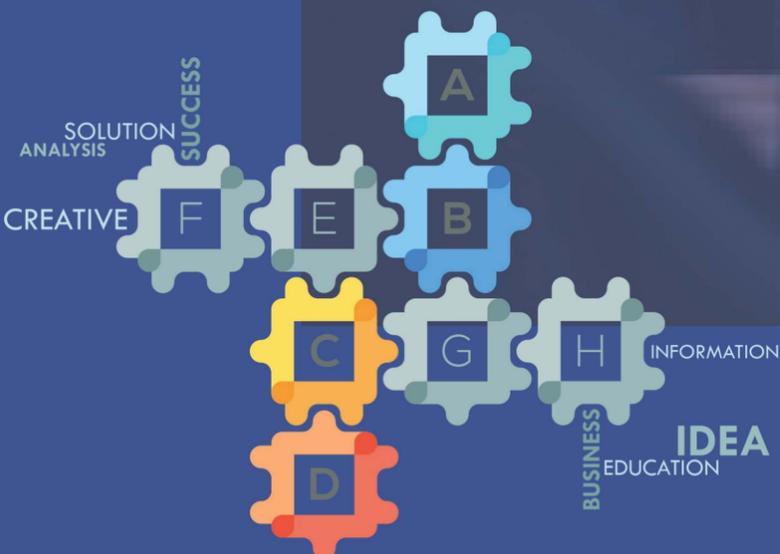
PASSO 1 Alinhamento do Escritório de Processos ou do Agente de Transformação

Recursos necessários:

- Cadeia de Valor, Arquitetura de Processos analítica, normativos, eventuais fluxogramas etc.

Saídas (outputs) desejadas:

- Processo ou subprocesso a ser transformado, identificação do dono do processo e do líder executivo (representante da Diretoria a que está vinculado o dono do processo), se for o caso, cronograma inicial com as datas dos principais marcos e a visão inicial do processo (forma macro).

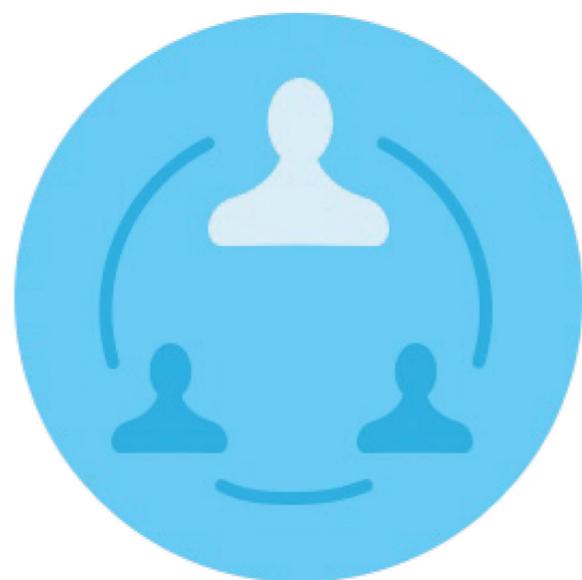


Etapa 2. Contexto

PASSO 2 Reunião com o responsável do processo e/ou líder executivo

A) Para uma transformação eficiente, solicite ao responsável pelo processo o benchmarking com pelo menos duas instituições com bom nível de maturidade no processo analisado (estudar viabilidade caso a caso).

B) Solicitar a validação do processo ou subprocesso identificado para a transformação e as respectivas áreas envolvidas



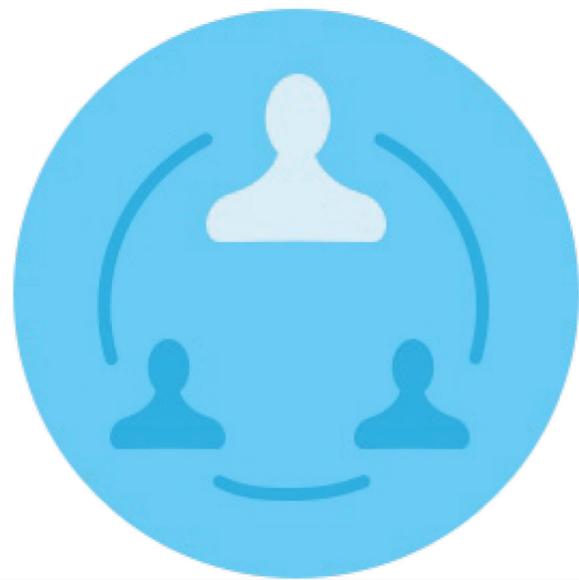
Apresente os conceitos básicos da Gestão de Processos.

Etapa 2. Contexto

PASSO 2 Reunião com o responsável do processo e/ou líder executivo

C)

Verificar as melhorias e ganhos que podem ser buscados com a transformação



Apresente os conceitos básicos da Gestão de Processos.

36 Etapa 2. Contexto

PASSO 2 Reunião com o responsável do processo e/ou líder executivo

Recursos necessários:

- Cronograma inicial, visão inicial do processo (macro)
- Dono do processo a ser transformado;
- Líder Executivo (Incluir, se foro caso).

Saídas (outputs) desejadas:

- Validação da visão inicial do processo (macro);
- Validação das áreas funcionais envolvidas no processo;
- Proposta inicial de melhorias e ganhos esperados;
- Comprometimento da realização do benchmarking, responsável e data de finalização, se for o caso.



■ PASSO 3 Reuniões individuais com os responsáveis das áreas

A) Neste passo serão feitos breves alinhamentos individuais com os gestores das áreas funcionais envolvidas no processo.

B) O objetivo é o alinhamento com os gestores e a indicação de representantes para comporem o Grupo de Trabalho (GT).



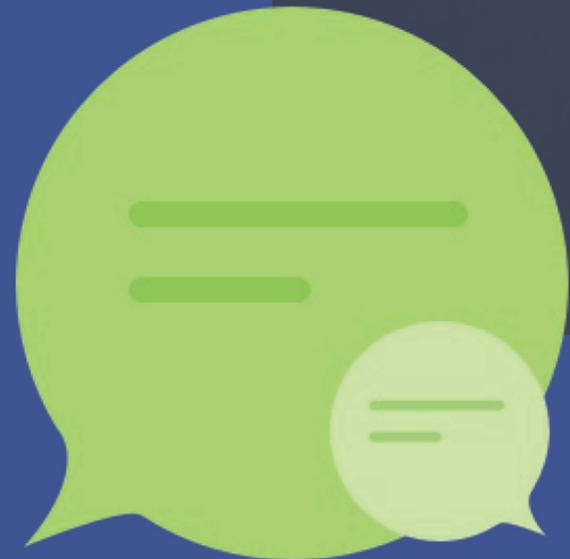
PASSO 3 Reuniões individuais com os responsáveis das áreas

Recursos necessários:

- Gestores das áreas funcionais envolvidas no processo.

Saídas (outputs) desejadas:

- Nomes dos representantes que comporão o Grupo de Trabalho - GT.



Etapa 2. Contexto

PASSO 4 Reunião de alinhamento conceitual

Faça uma reunião com os principais interessados (Dono do Processo e, se for o caso, com o Líder executivo, e Grupo de Trabalho) para alinhamento conceitual e apresentação do cronograma de trabalho.



PASSO 4 Reunião de alinhamento conceitual

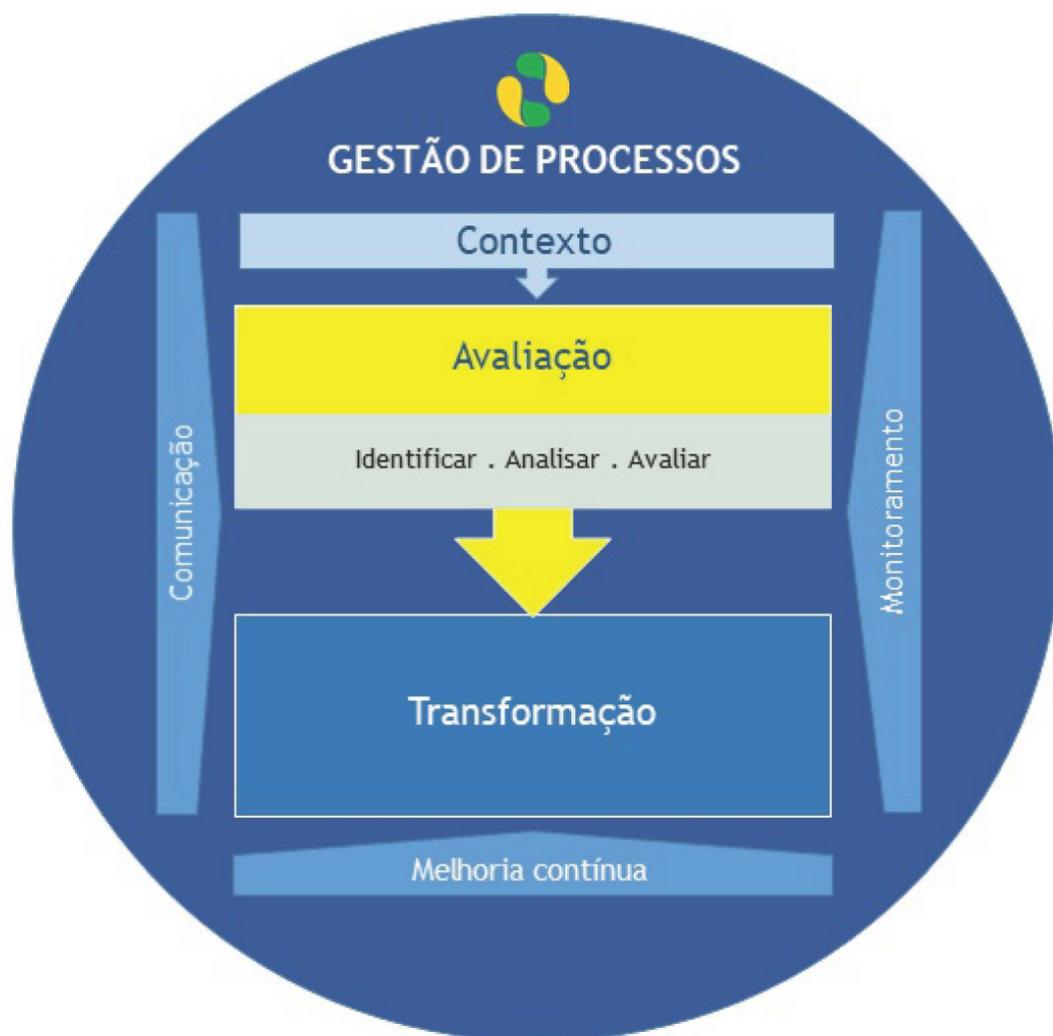
Recursos necessários:

- Dono do Processo;
- Líder Executivo (se for o caso);
- Grupo de Trabalho.
- Ferramenta 1 (ver KIT Agente de Transformação).

Saídas (outputs) desejadas:

- Ratificação do cronograma com principais marcos;
- Integrantes do GT com o conhecimento nivelado.





Na Apex-Brasil a etapa de avaliação de processos compreende três passos essenciais que visam identificar, analisar e avaliar o processo.

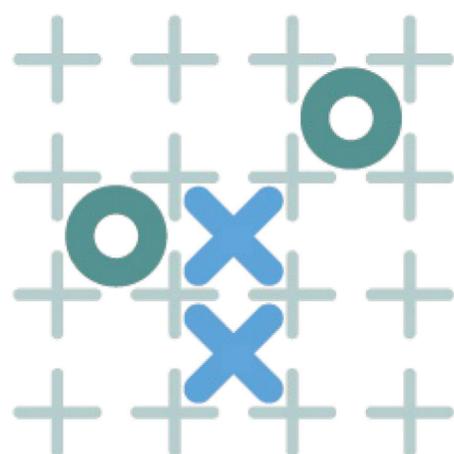
A Avaliação é uma etapa em que serão identificadas todas as atividades do processo e seus respectivos responsáveis, sendo que a grande entrega desta etapa é o modelo de “como o processo é atualmente” (também conhecido por “as-is”), além da identificação das possíveis melhorias e ganhos.

Esse modelo será identificado por meio de oficinas entre o Escritório de Processos e o Grupo de Trabalho e também por meio de entrevistas individuais com o representante de cada área participante.

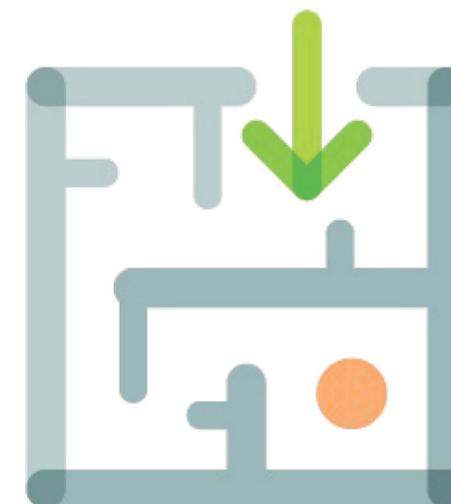
**ETAPA 3.
AVALIAÇÃO**

Etapa 3. Avaliação

1 Oficina de Avaliação – o cliente do processo atual



2 Entrevistas individuais com os representantes do GT para identificação das atividades de sua área de atuação.



3 Oficina de Avaliação – Validação do fluxo de atividades

Esta etapa
é composta
por 3 passos

Etapa 3. Avaliação

PASSO 1 Oficina de Avaliação - o cliente do processo atual



A)

Motive o GT a entender quem é o seu cliente (interno e/ou externo), quais são suas dificuldades e necessidades, bem com as melhorias e ganhos que o cliente pode ter com a transformação do processo.

B)

Para essa dinâmica, é recomendável que as contribuições sejam feitas de forma colaborativa.

Neste passo vamos incentivar o GT a entender quem é o seu cliente

PASSO 1 Oficina de Avaliação - o cliente do processo atual

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Grupo de Trabalho.
- FERRAMENTA 2 - Canvas de Empatia, ver KIT Agente de Transformação

Saídas (outputs) desejadas:

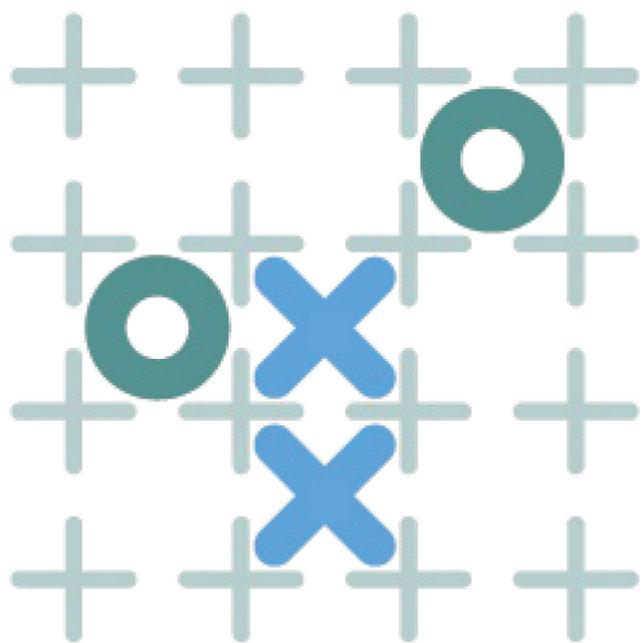
- Identificação das necessidades e dificuldades dos clientes, melhorias e ganhos possíveis.



Etapa 3. Avaliação

PASSO 2 Entrevistas individuais com os representantes do GT

por exemplo: no processo de aquisições, a área jurídica participa da formalização da contratação



Neste passo identifica-se as atividades da área de cada representante do GT.

A)

O representante do GT informa de quais atividades sua área participa e quais são seus fornecedores e clientes no processo, expectativas, recursos necessários, atividades que são realizadas, prazos e entregas.

B)

Siga o roteiro de entrevista e use o modelo para a consolidação das informações em planilha, ver Ferramenta 3.

C)

Após as entrevistas com cada representante do GT, as informações devem ser consolidadas no fluxo do processo, que é o documento mais importante para a etapa de Transformação.

PASSO 2 Entrevistas individuais com os representantes do GT

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Grupo de Trabalho – cada representante de área individualmente.
- FERRAMENTA 3, ver no KIT Agente de Transformação.

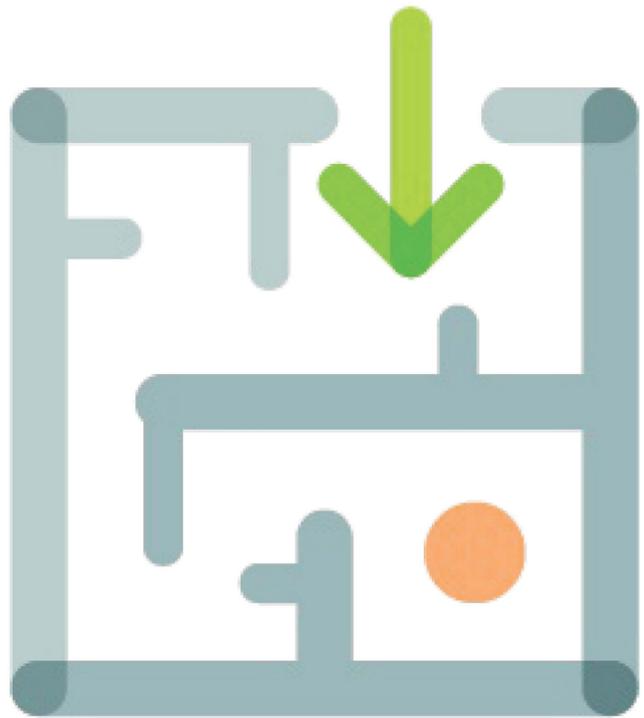
Saídas (outputs) desejadas:

- Fluxo do processo;
- Documento com informações das entrevistas individuais consolidado.



Etapa 3. Avaliação

PASSO 3 Oficina de Avaliação - Validação do fluxo de atividades



A)

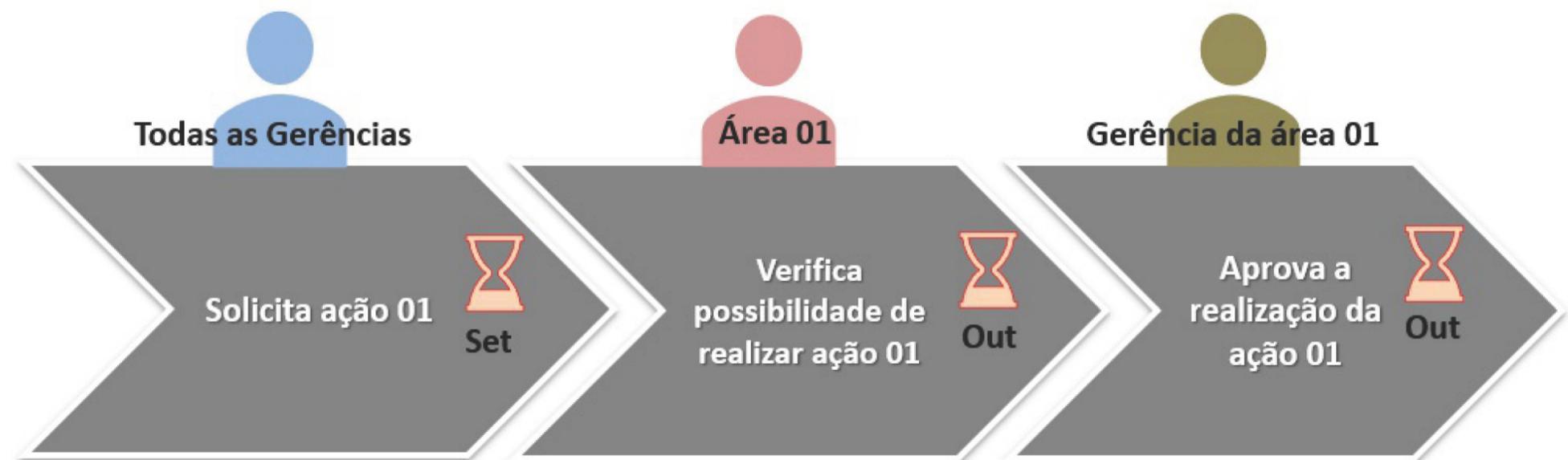
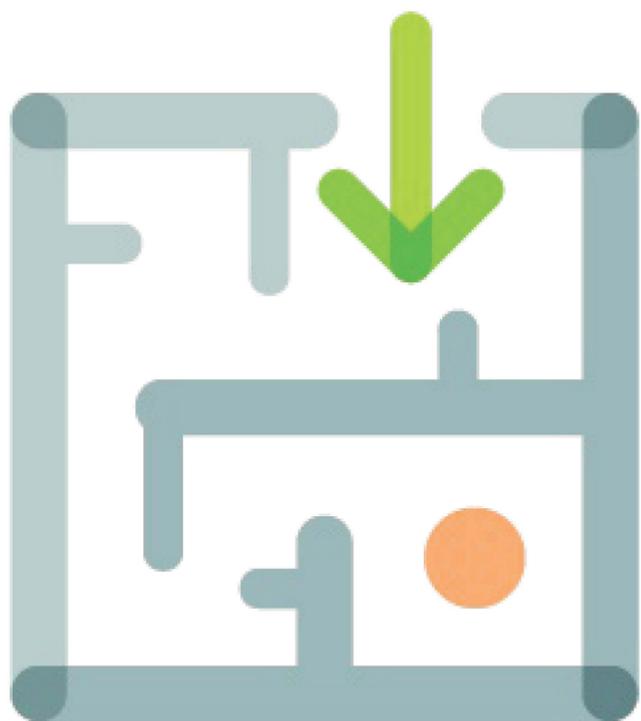
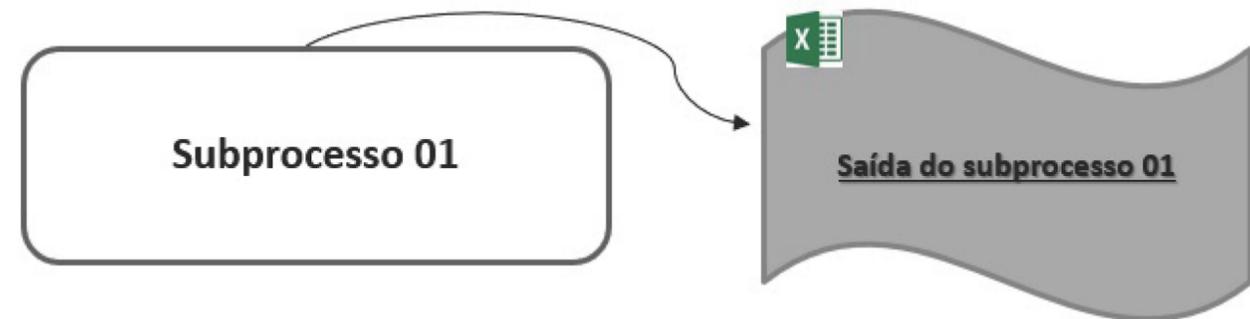
A reunião final da etapa de avaliação é para a validação das atividades, com os representantes do grupo de trabalho e com o dono do processo. O objetivo deste passo é validar o fluxo do processo identificado.

Use a ferramenta 4, ver no
KIT do AGENTE DE
TRANSFORMAÇÃO

Etapa 3. Avaliação

PASSO 3 Oficina de Avaliação - Validação do fluxo de atividades

B) Neste passo é apresentado o fluxo do processo identificado nas entrevistas individuais e consolidado pelo Escritório de Processos.



Detalhamento do fluxo de um dos subprocessos

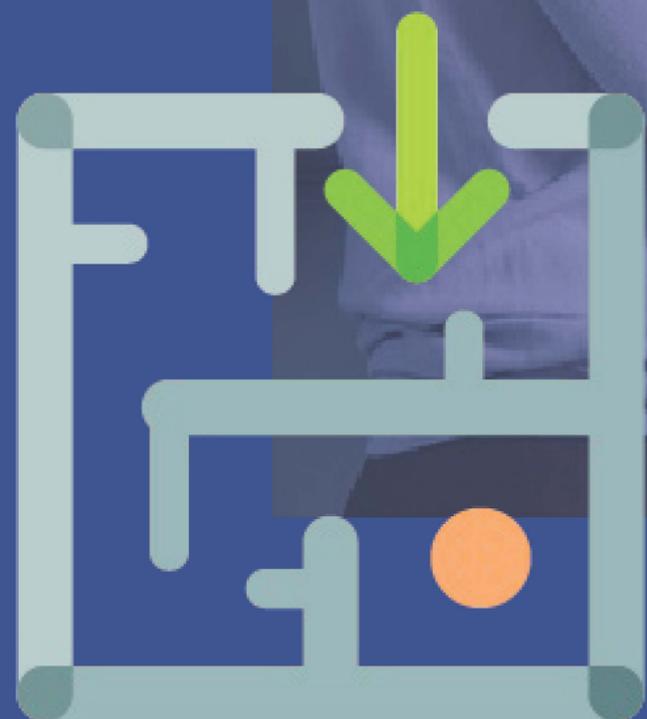
PASSO 3 Oficina de Avaliação - Validação do fluxo de atividades

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Grupo de Trabalho – cada representante de área individualmente;
- Dono do Processo.
- Ferramenta 4, ver no Kit Agente de Transformação.

Saídas (outputs) desejadas:

- Fluxo do processo ratificado.





A transformação desejada dentro de cada processo deve estar alinhada com as necessidades dos atores do processo, por isso a participação multidisciplinar entre as diversas áreas interessadas é tão necessária.

Nas oficinas, os facilitadores do Escritório de Processos ou os Agentes de Transformação devem incentivar os participantes a identificarem as oportunidades de eliminar redundâncias, retrabalhos e de melhorias no fluxo completo do processo a ser transformado.

ETAPA 4. TRANSFORMAÇÃO

Etapa 4. Transformação

1 Gargalos e proposições de melhorias



Consolidação de melhorias em
2 plano de ação



3 Desenho do processo com melhorias



Esta etapa tem 3 passos

Etapa 4. Transformação

PASSO 1 Gargalos e Proposições de Melhorias

A)

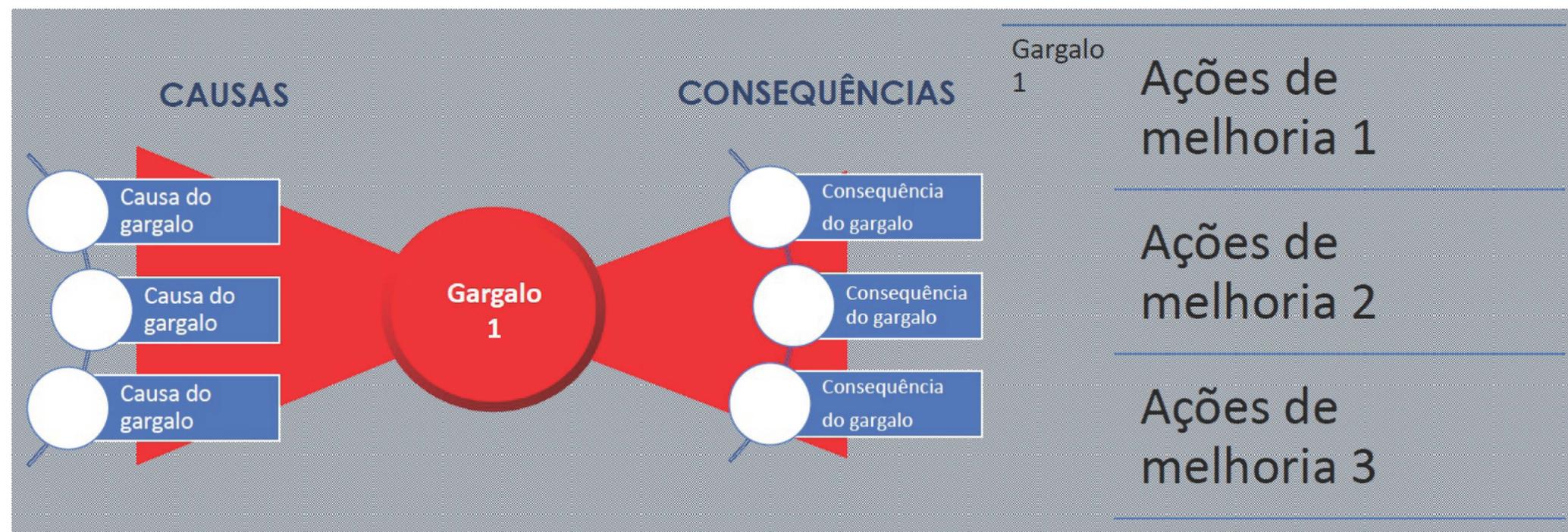
O foco é analisar cada atividade do processo, para identificar gargalos, suas causas e consequências, e possíveis melhorias.

B)

Para isso, pode ser usada a ferramenta Bow-tie, dentre outras como Brainstorming e Diagrama de Ishikawa



O número de oficinas de transformação vai variar de acordo com a complexidade do processo.



PASSO 1 Gargalos e Proposições de Melhorias

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos ou Agente de Transformação;
- Grupo de Trabalho.
- Ferramenta 5, ver KIT Agente de Transformação.

Saídas (outputs) desejadas:

- Gargalos identificados, causas, consequências e possíveis soluções.



PASSO 2 Consolidação de Melhorias em Plano de Ação

A) Use a técnica “5W2H” – [What, Why, Where, Who, When, How, How Much] para definir quais as melhorias serão implementadas, por que, onde, quem são os responsáveis, quando serão finalizadas, como serão feitas e quanto custará.



Plano de ações para transformação do processo					Legenda			
					●	Em Andamento		
					●	Em Andamento - Vencimento Próximo		
					●	Em Andamento - Atrasado		
Nº	Solução	Por quê	Quando		Status	Quem	Área	Como
			Início	Final				
1	Plano de ação 1				●	Responsável pelo plano de ação 1		Como será feito o plano de ação 1
2	Plano de ação 2				●	Responsável pelo plano de ação 2		Como será feito o plano de ação 2
3	Plano de ação 3				●	Responsável pelo plano de ação 3		Como será feito o plano de ação 3
4	Plano de ação 4				●	Responsável pelo plano de ação 4		Como será feito o plano de ação 4
5	Plano de ação 5				●	Responsável pelo plano de ação 5		Como será feito o plano de ação 5
6	Plano de ação 6				●	Responsável pelo plano de ação 6		Como será feito o plano de ação 6
7	Plano de ação 7				●	Responsável pelo plano de ação 7		Como será feito o plano de ação 7
8	Plano de ação 8				●	Responsável pelo plano de ação 8		Como será feito o plano de ação 8
9	Plano de ação 9				●	Responsável pelo plano de ação 9		Como será feito o plano de ação 9
10	Plano de ação 10				●	Responsável pelo plano de ação 10		Como será feito o plano de ação 10
11	Plano de ação 11				●	Responsável pelo plano de ação 11		Como será feito o plano de ação 11
12	Plano de ação 12				●	Responsável pelo plano de ação 12		Como será feito o plano de ação 12

Utilize a ferramenta 6 - 5W2H / Plano de Ação.

Exemplo de planilha 5W2H - Plano de Ação

Etapa 4. Transformação

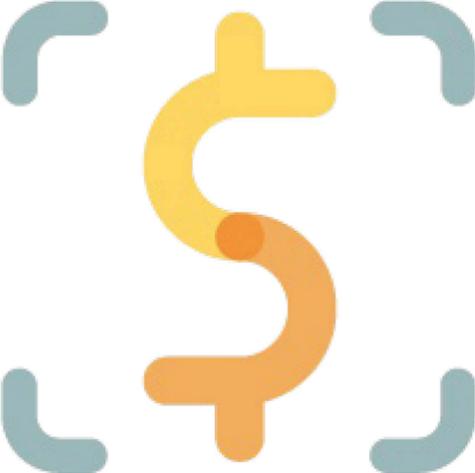
PASSO 2 Consolidação de Melhorias em Plano de Ação

B)

Este é o momento de definição dos planos de ação, para que de fato, ocorram as melhorias propostas. É de grande importância que nesta reunião participem os gestores das áreas envolvidas no processo analisado, de forma que validem as informações e indiquem os responsáveis por cada melhoria.

C)

Caso precise de maior detalhamento dos dados da ação de melhoria, peça apoio metodológico e de consultoria da Coordenação de Planejamento e Projetos da Apex-Brasil.



Para que a TRANSFORMAÇÃO ocorra o responsável das ações deve se engajar conforme planejado.

PASSO 2 **Consolidação de Melhorias em Plano de Ação**

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos ou Agente de Transformação;
- Grupo de Trabalho;
- Gestores das áreas envolvidas no processo analisado.
- Ferramenta 6 - 5W2H / Planner, ver Kit Agente de Transformação

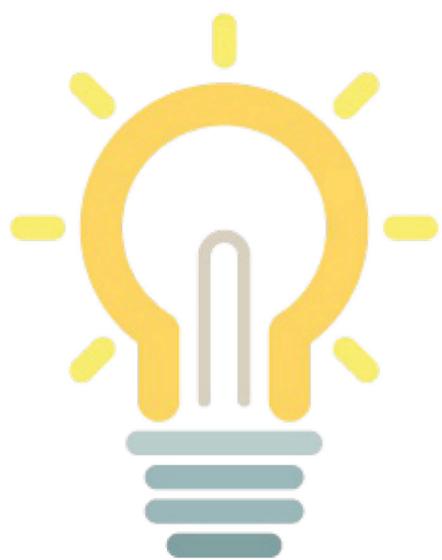
Saídas (outputs) desejadas:

- Ferramenta 6 preenchida com as ações que serão implementadas, os responsáveis e o prazo para a sua implementação.

■ PASSO 3 Desenho do processo com melhorias

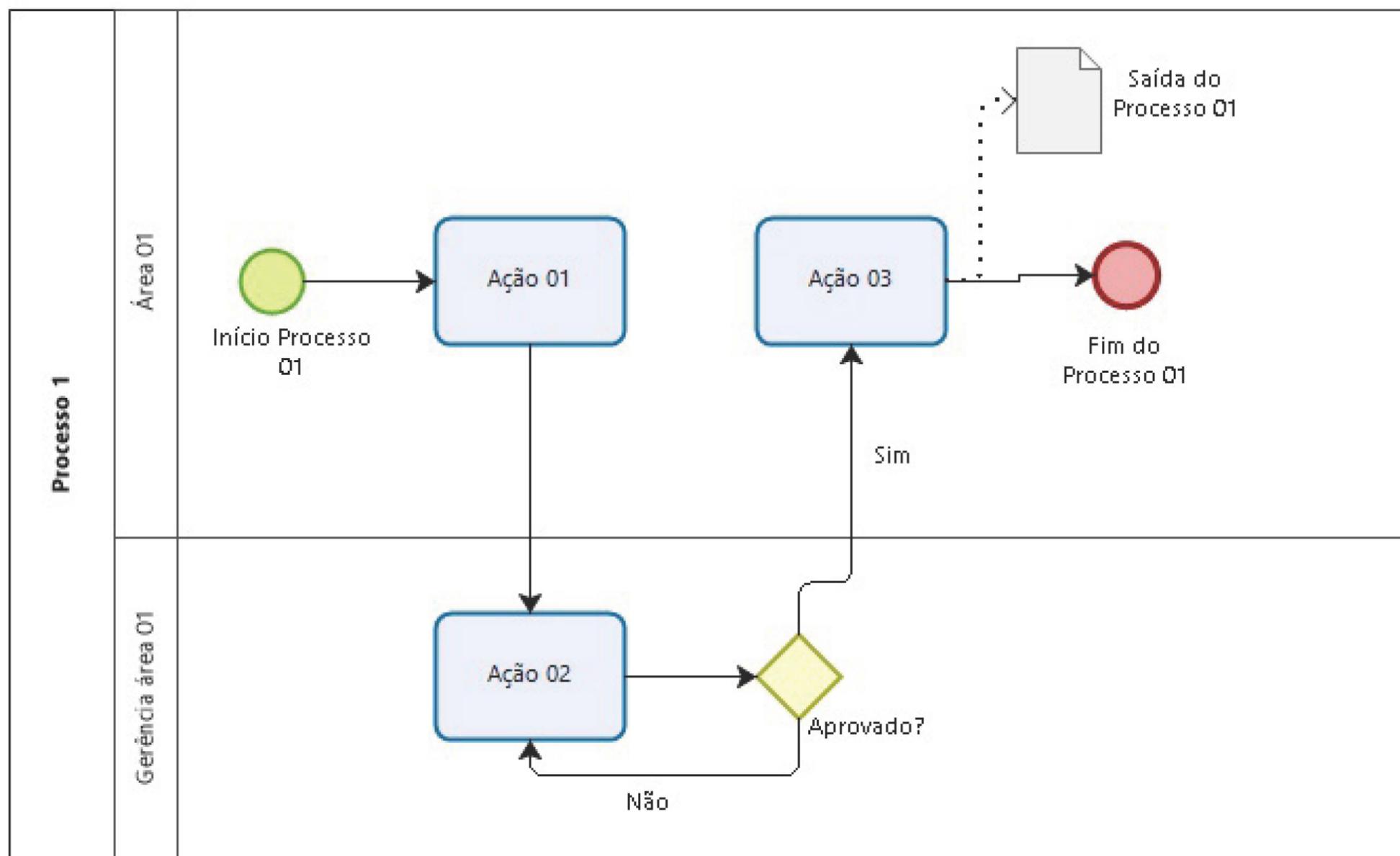
A) Paralelamente à implementação dos planos de ação, será feito o desenho da situação futura proposta para o processo, com base no desenho já previamente realizado (ETAPA 3. AVALIAÇÃO; PASSO 3) e nas melhorias propostas e validadas (ETAPA 4. TRANSFORMAÇÃO; PASSO 2).

B) O foco dessa fase é representar o fluxo após a implementação das melhorias (conhecido como “to be”), bem como evidenciar as novas responsabilidades e prazos das áreas envolvidas em cada uma das etapas.

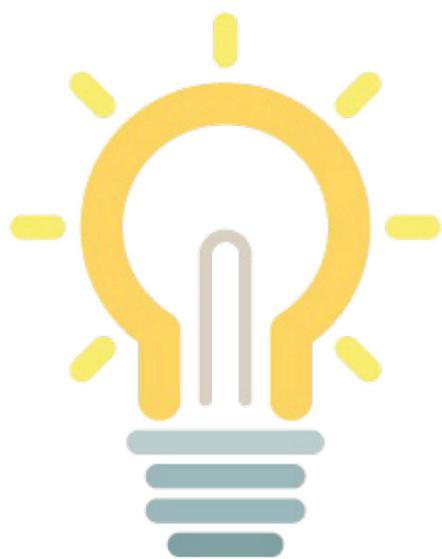


O foco é representar o fluxo após a implementação das melhorias (“to be”).

PASSO 3 Desenho do processo com melhorias



Exemplo de processo desenhado no software Bizagi



PASSO 3 Desenho do processo com melhorias

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Software para modelagem do processo.

Saídas (outputs) desejadas:

- Novo fluxo de processo com implementação de melhorias, definição de responsáveis e prazos em cada etapa.





ETAPA 5. MONITORAMENTO

Esta etapa é para o acompanhamento dos resultados, pois além de identificar e propor melhorias, é preciso se certificar que elas serão colocadas em prática.

Para isso, é necessário o monitoramento das ações (ver entrega do passo 2, etapa 4. Transformação).

Etapa 5. Monitoramento

O monitoramento das ações será feito na planilha 5W2H ou por meio de ferramentas de gestão, como o Planner.



Planos de Ação ☆

Quadro Gráficos Agenda ...

Em execução

+ Adicionar tarefa

- Ação 1
- Tarefa 1
- Tarefa 2

30/09 0/2

- Ação 2
- Tarefa 1
- Tarefa 2

30/09 0/2

Atrasadas

+ Adicionar tarefa

- Ação 3
- Tarefa 1
- Tarefa 2

16/09 0/2

Exemplo de Plano de Ação feito no Planner

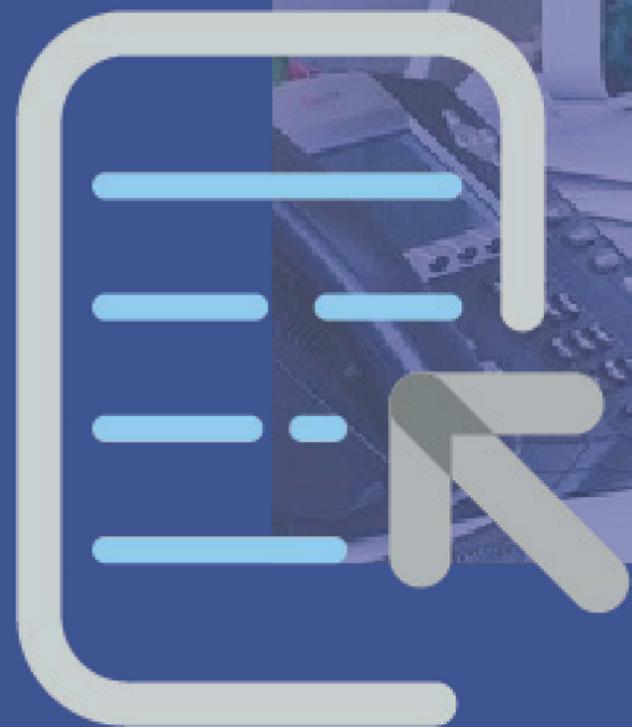
Etapa 5. Monitoramento

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Grupo de Trabalho.

Saídas (outputs) desejadas:

- Ferramenta 6 - 5W2H com o andamento das ações.





A equipe do Escritório de Processos ou o Agente de Transformação suportam as melhorias que podem surgir após a entrega final do processo transformado, evidenciando o foco na melhoria contínua.

Nesse momento, fica aberto um canal de comunicação para que os colaboradores da Apex-Brasil possam indicar novos gargalos encontrados e/ou novas sugestões de melhorias.

ETAPA 6. MELHORIA CONTÍNUA

Etapa 6. Melhoria Contínua

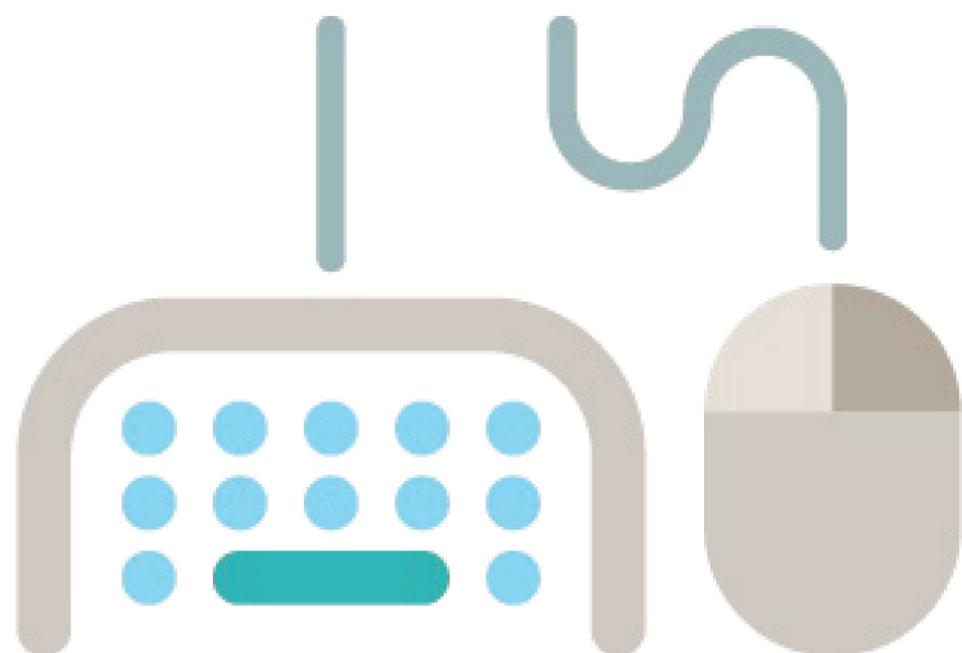
Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos ou Agentes de Transformação.

Saídas (outputs) desejadas:

- Canal de comunicação com os colaboradores.





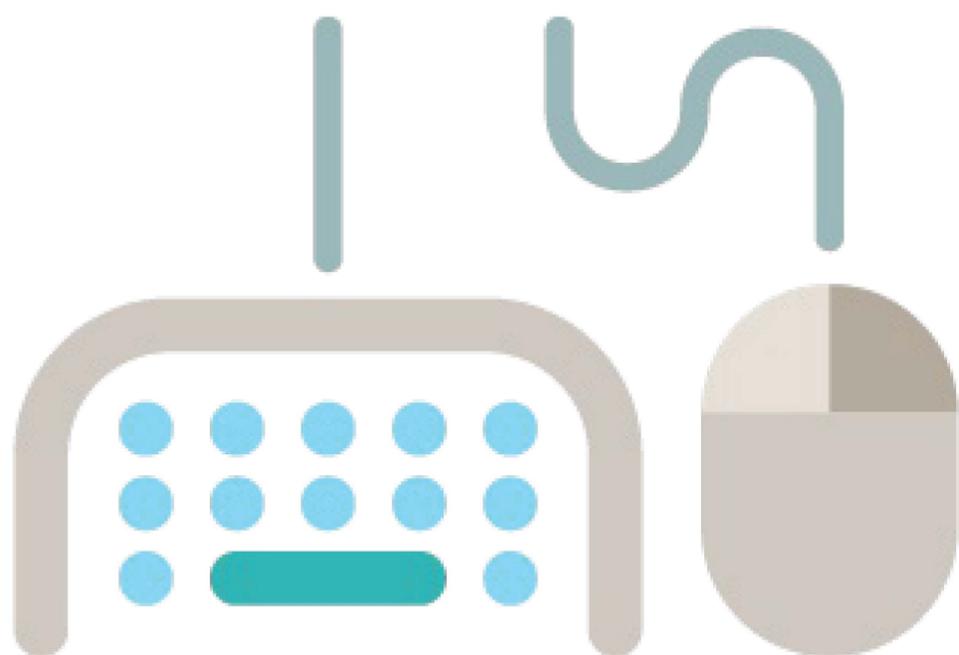
ETAPA AUTOMAÇÃO

A automação não é uma etapa obrigatória, mas, caso ocorra, o momento ideal é que seja ao final da implementação de melhorias.

A automação possibilita a inclusão do processo em sistema informatizado com solicitações, regras de negócios, aprovações e envio de documentos conforme o fluxo definido.

A) Caso o processo seja automatizado, a equipe do escritório de processos é responsável por disponibilizar o fluxo atual do processo (as melhorias que eventualmente ainda não tenham sido implementadas não devem estar no novo fluxo).

B) Por exemplo, em um processo de aquisições, a solicitação de compras pode ser feita por meio de um formulário padrão disponibilizado na ferramenta; as análises de propostas podem estar todas armazenadas digitalmente; as alçadas de aprovações podem ser previamente definidas; e as notificações entre os solicitantes e as outras áreas envolvidas podem ser feitas de forma automática.



Etapa Automação

Recursos necessários:

- Equipe do escritório de processos;
- Equipe de Tecnologia da Informação e/ou empresas contratadas para desenvolvimento de sistemas.
- Sistema para automação do processo.

Saídas (outputs) desejadas:

- Processo automatizado.



4



REFERÊNCIAS

Agradecemos o apoio recebido de diversas organizações públicas e privadas na elaboração desta metodologia.

Anatel – Manual de Gestão de Processos;

Governo do Mato Grosso do Sul - Metodologia de Gestão por Processos;

Exército Brasileiro – Manual de Processos;

Conselho Nacional do Ministério Público – Metodologia de Gestão de Processos;

ABPMP Brasil – Association of Business Process Management – BPM CBOOK v3.0

Endeavor Brasil – Redesenho de processos

GESTÃO POR PROCESSOS É TRANSFORMAÇÃO E INOVAÇÃO

GERÊNCIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA

CÉSAR ANTÔNIO CIUFFO MOREIRA

Gerente de Gestão Estratégica

GLAUCE PEREIRA FALCO

Coordenadora de Processos, Riscos e Normas

ANA PAULA RAMOS

GUSTAVO RAMOS DA SILVA

LAÉRCIO BENEDITO DE SOUSA JUNIOR

Analistas

FALE CONOSCO

COORDENAÇÃO DE PROCESSOS, RISCOS E NORMAS

Endereço: Setor de Autarquias Norte

Quadra 05, Lote C, Torre B, 12º ao 18º andar

Centro Empresarial CNC

Brasília - DF, Brasil/ 70.040-250

Telefone:+55 61 2027-0202

www.apexbrasil.com.br

apexbrasil@apexbrasil.com.br

ApexBrasil 