# Pílulas de Conhecimento da Audin

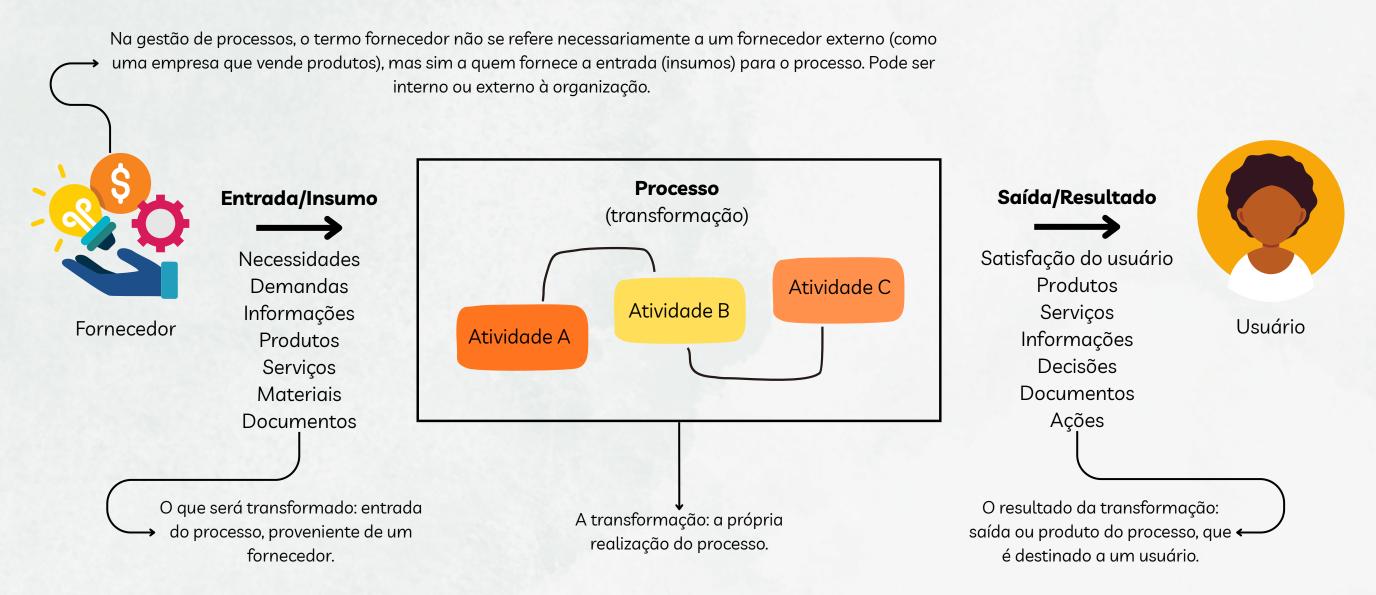
# Gestão de Processos

Valor público é aquilo que é produzido, preservado ou entregue pelo Estado, que represente respostas úteis e efetivas às necessidades ou demandas da sociedade ou de grupos específicos.

# Processos? O que são processos?

Processo de negócio (ou processo de trabalho) é um conjunto de atividades realizado em uma sequência lógica, com o objetivo de produzir um bem ou serviço e que gera valor para um grupo definido. Essas atividades têm um começo e um fim, dependem de recursos (como pessoas, tecnologia, informações) e procuram gerar algo que atenda às necessidades dos seus usuários.

Todo processo de negócio possui uma entrada/insumo e pelo menos uma saída/resultado. Nos processos de negócio, os insumos são transformados em resultados, a fim de gerar valor aos seus usuários, entregando soluções que atendam às suas necessidades.



Frequentemente, o resultado de um processo se torna a entrada do próximo processo. A identificação e o gerenciamento sistemático dos processos da organização, assim como as interações entre eles, é o que chamamos de abordagem por processos.

Em condições ideais, o resultado do processo deve atender às necessidades (requisitos) do usuário. Essa situação está diretamente relacionada à qualidade do processo e à consequente satisfação do usuário. Para que o processo tenha qualidade e seu usuário fique satisfeito, é essencial que os gerentes dos processos compreendam as necessidades, demandas e expectativas dos usuários.

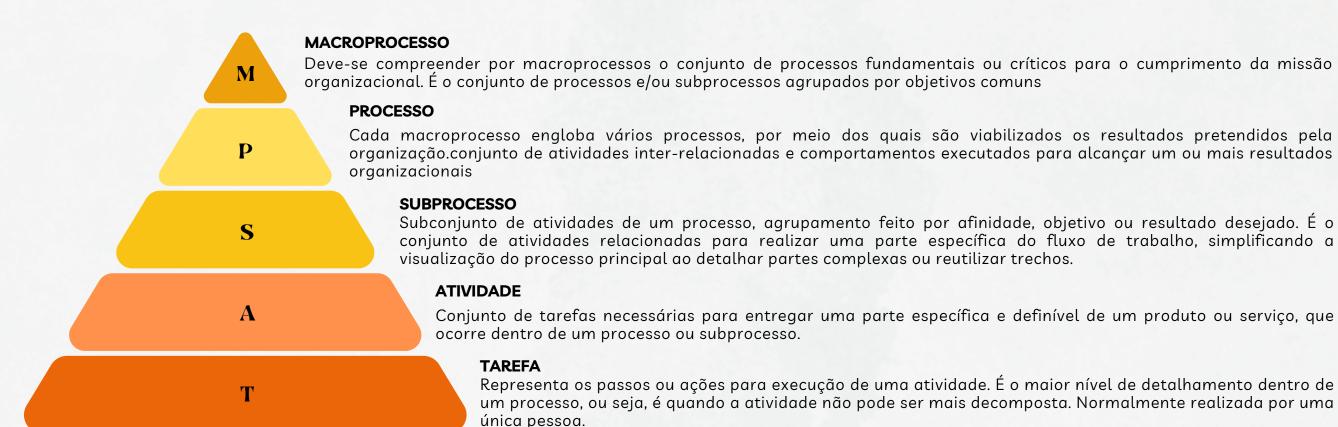
## Classificação dos processos

Existem vários processos, com diferentes categorias e graus de complexidade, desde os maiores e abstratos até os processos mais operacionais do dia a dia.

Existem grandes grupos de atividades que podem ser agregadas em macroprocessos, que, por sua vez, podem ser subdivididos e especificados em processos e subprocessos, até o nível de atividades e tarefas.

A hierarquia de processos descreve o processo de modo vertical, ou seja, do seu nível maior até o menor, em superioridade e detalhamento.



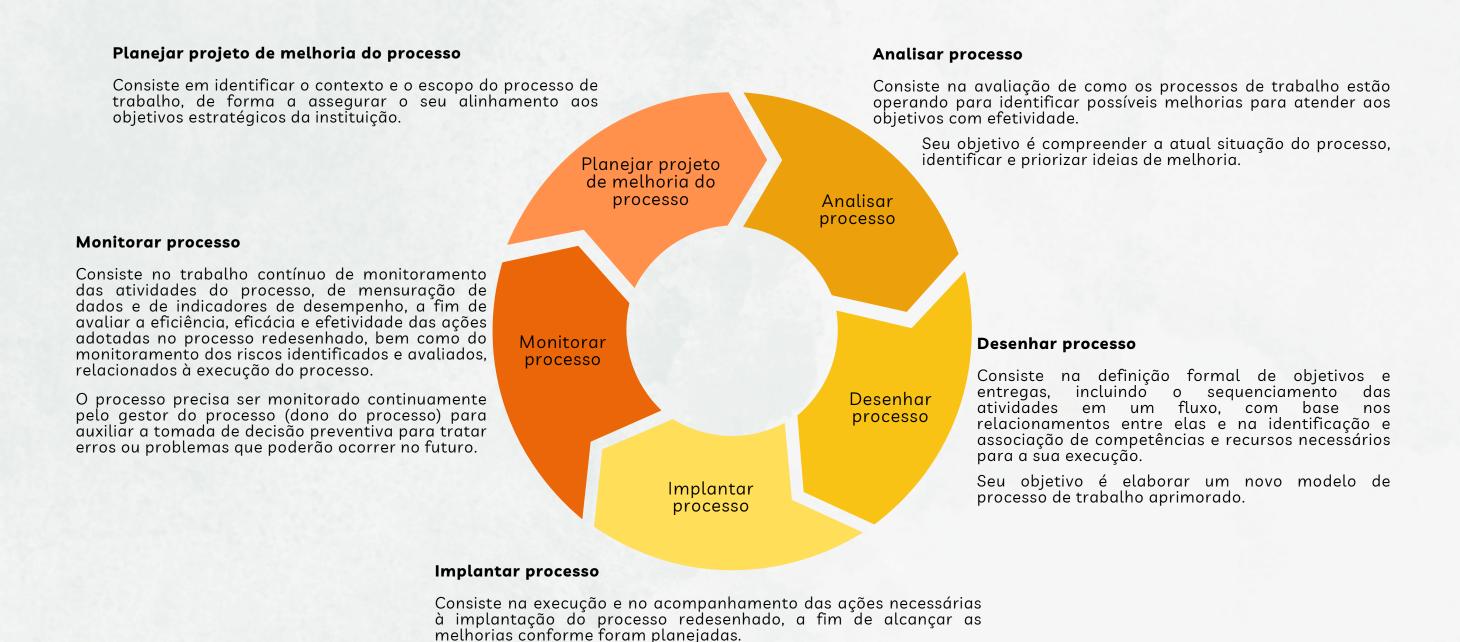


# Ciclo de gerenciamento de processos de negócio (Ciclo BPM)

Um dos objetivos principais da gestão de processos é facilitar o ciclo de melhoria contínua. Desse modo, a gestão de processos não trata apenas de estabelecer manuais e fluxos, mas também da modelagem e da transformação de processos de trabalho para proporcionar melhorias para a instituição e gerar resultados positivos para a sociedade. Nesse contexto, a gestão de processos permite visualizar as operações institucionais, permitindo a visão sobre o trabalho executado e sua articulação com a instituição como um todo.

Dessa forma, a gestão de processos pode ser entendida como um conjunto de atividades realizadas por uma instituição a fim de identificar os processos críticos (que entregam valor ao usuário) e analisar permanentemente os seus desempenhos, propondo melhorias e ajustes, quando necessário.

O ciclo é composto por 5 etapas, quais sejam: planejar projeto de melhoria do processo, analisar processo, desenhar processo, implantar processo e monitorar processo.



# O papel dos indicadores e metas dos processos

O uso de indicadores e metas é fundamental para verificar se os processos estão sendo eficazes e eficientes. Eles mostram, de forma objetiva, o nível de sucesso alcançado e ajudam a apoiar a gestão e a tomada de decisões.

Nem todos os processos precisam ter indicadores. Isso porque a coleta, a mensuração e a análise de dados exigem esforço e recursos das áreas envolvidas. Por isso, é importante avaliar se os benefícios compensam os custos antes de implantar rotinas de acompanhamento.

#### De maneira geral:

Processos diretamente ligados aos resultados desejados devem ser monitorados por meio de indicadores de desempenho. Processos que não têm impacto direto nos resultados podem ser acompanhados apenas quando houver necessidade.

As metas estratégicas são a fragmentação dos objetivos, com indicação, sempre que possível, de valores, quantidades e datas, que norteiam a organização durante a fase de implementação. As metas representam, portanto, os resultados a serem alcançados pela organização para atingir os objetivos propostos.

O indicador é como uma régua que mensura, que mede, o quanto a instituição se aproximará ou afastando do objetivo ao longo do tempo. Indicadores permitem o conhecimento sobre a situação que se deseja modificar, estabelecer as prioridades acompanhar com mais efetividade o andamento dos trabalhos, avaliar os processos, adotar os redirecionamentos necessários e verificar os resultados e os impactos obtidos.



#### O que são?

Ferramentas para acompanhar e avaliar o desempenho e resultados de um processo, inclusive quanto à eficácia (se os objetivos foram atingidos) e eficiência (como os recursos foram utilizados).



## Quando usar?

Nem todos os processos precisam ser acompanhados por indicadores. Avalie sempre o custo/benefício antes de implantar rotinas de avaliação de indicadores para os processos.



#### Prioridade de uso

Processos diretamente ligados aos resultados almejados devem ser prioritariamente monitorados com indicadores de desempenho. Os processos que não impactam diretamente a obtenção dos resultados podem ser monitorados conforme a necessidade.



#### Resumindo

Os indicadores tornam os resultados visíveis e comparáveis, apoiando a gestão e a tomada de decisão, mas nem tudo precisa ser medido.

