

**Escola de Governo
do Distrito Federal**

**Secretaria Executiva
de Valorização
e Qualidade de Vida**

**Secretaria
de Economia**



Curso

Mapeamento, análise e modelagem de processos

Apresentação

Governador do Distrito Federal

Ibaneis Rocha

Secretário de Economia do Distrito Federal

José Itamar Feitosa

Secretário Executivo de Valorização e Qualidade de Vida do Distrito Federal

Epitácio do Nascimento Sousa Júnior

Diretora-Executiva da Escola de Governo do Distrito Federal

Juliana Neves Braga Tolentino

Escola de Governo do Distrito Federal

Endereço: SGON Quadra 1 Área Especial 1 – Brasília/DF – CEP: 70610-610

Telefones: (61) 3344-0074 / 3344-0063

www.egov.df.gov.br

Curso

Mapeamento, análise e modelagem de processos

Rogério de Souza Leitão

Escola de Governo
do Distrito Federal
Secretaria Executiva
de Valorização
e Qualidade de Vida
Secretaria
de Economia



Um pouco sobre mim:

Servidor público há mais 15 anos, gestor da carreira de políticas públicas, graduado em administração, especialização em Marketing e Gestão Pública, mestrando em administração, atualmente trabalhando com Governança e *Compliance* na Controladoria-Geral do DF.



O que vamos aprender neste curso!

- Conceituar mapeamento de processos e notações BPM, conforme o CBOK 4.0;
- Identificar cadeia de valor, por meio de processos essenciais, gerenciais e de apoio;
- Modelar e desenhar processos, utilizando a Bizagi;
- Identificar gargalos e propor melhorias;
- Criar um plano de implementação de melhorias.
- Metodologia: serão aplicadas atividades práticas e metodologias ativas.

Mapeamento e modelagem de processos



Regras do jogo

Panorama geral da utilização contínua da modelagem de processos no ambiente empresarial

Dados dos respondentes Respondentes: 450

Cargo

Analista/Engenheiro: **52.23%**
 Gerente: **17.19%**
 Coordenador/Supervisor: **12.72%**
 Diretor/Presidente: **7.81%**
 Estudante/Estagário: **3.79%**
 Assistente: **2.90%**
 Consultor: **2.23%**
 Não informado: **0.45%**
 Outros: **0.45%**
 Professor: **0.22%**

Tamanho da Organização

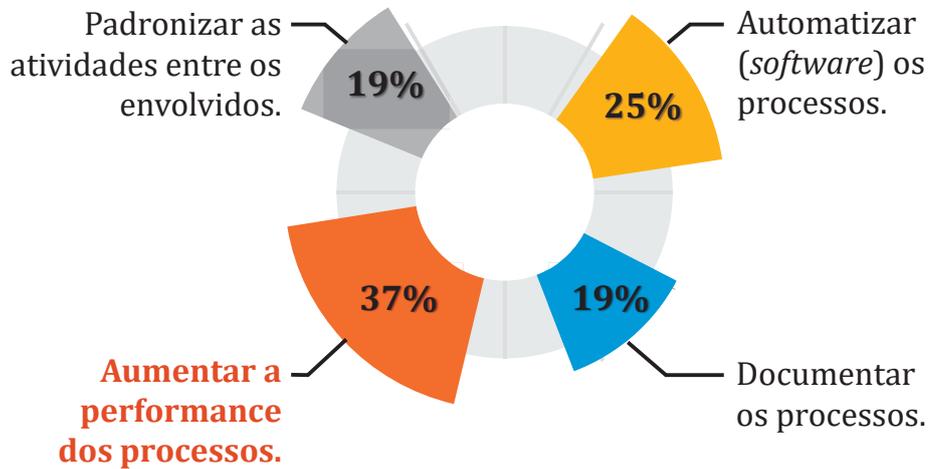
Low (abaixo de 100M): **55.58%**
 High (acima de 600M): **23.66%**
 Middle Low (de 100M a 300M): **13.17%**
 Middle High (de 300M a 600M): **7.59%**

Departamento

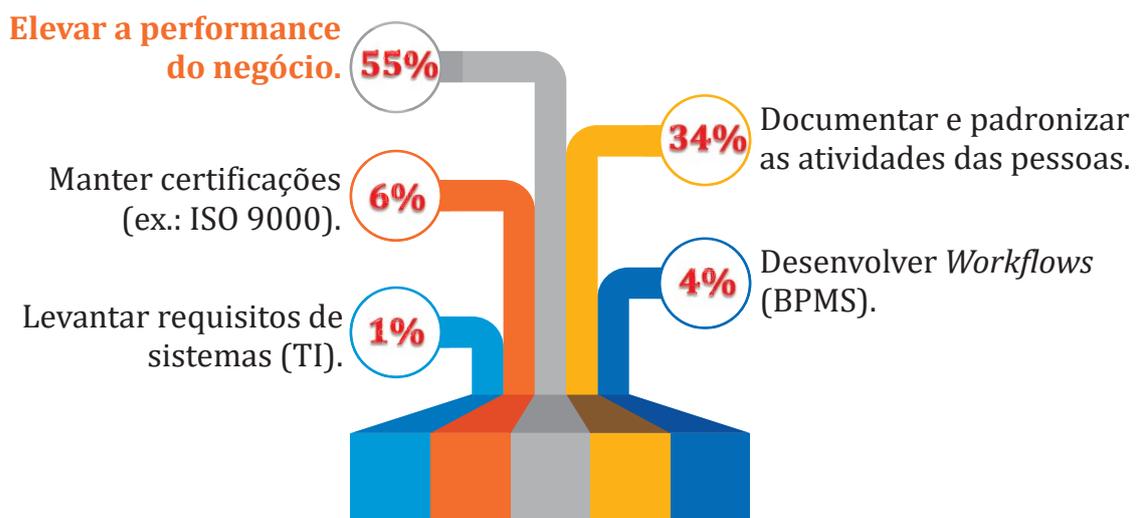
Não informado: **21.25%**
 Administrativo: **18.79%**
 Processos: **16.33%**
 TI/Supporte: **13.87%**
 Projeto: **8.95%**
 Qualidade: **4.92%**
 Comercial: **3.36%**
 Desenvolvimento/Produção: **3.36%**
 Outros: **2.01%**
 RH: **1.79%**
 Marketing: **1.34%**
 Logística: **1.12%**
 Controladoria: **0.89%**
 Financeiro: **0.89%**
 Planejamento: **0.67%**
 Atendimento: **0.22%**
 Compras: **0.22%**

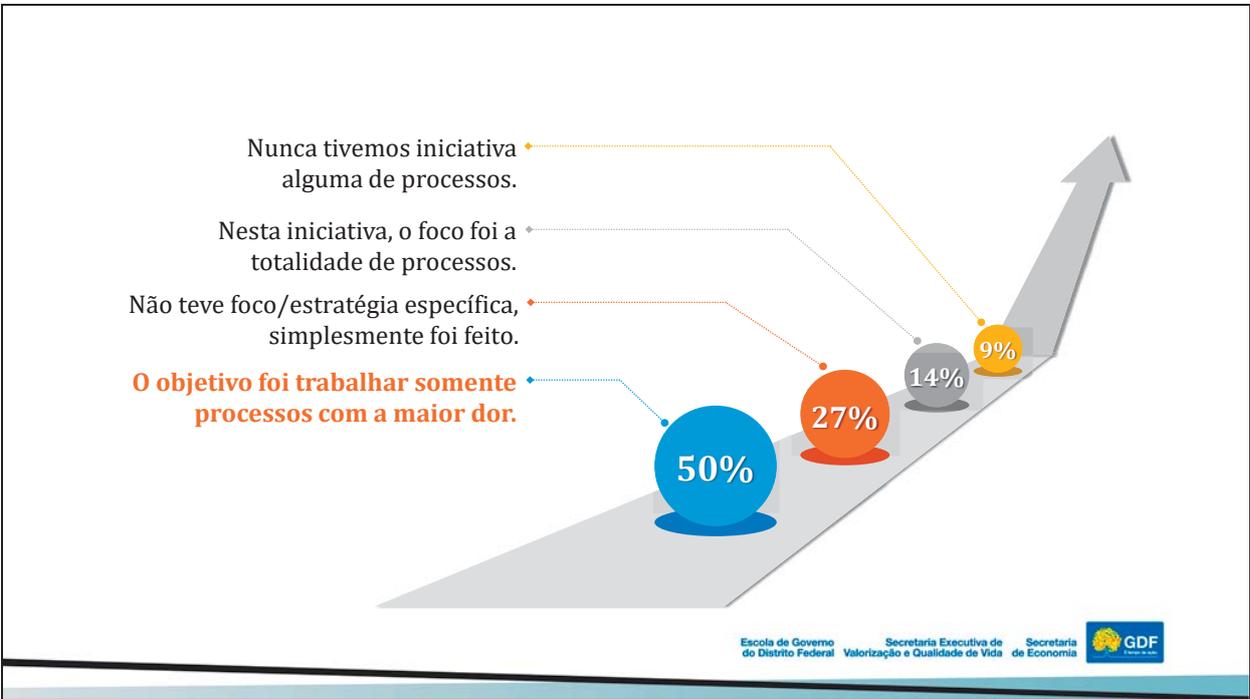


Qual o resultado esperado com a modelagem de processos?



Para que serve a Gestão de Processos na sua organização?

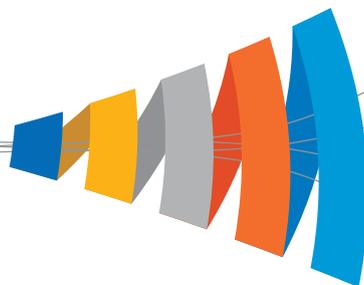




Sua organização aplica o conceito de Processo ponta a ponta?

Processo ponta a ponta

é aquele que ultrapassa as barreiras departamentais, pois considera uma visão holística das funções de negócio, independentemente dos setores que participam da execução desse processo.



51% Não aplica. Os processos são por departamento.

34% Aplica-se, mas não tem indicador resultante do processo.

13% Aplica-se, e temos o indicador resultante de cada processo.

2% Não estou trabalhando atualmente.

Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria Executiva de
Valorização e Qualidade de Vida

Secretaria
de Economia



Diferenciação entre Gestão de Processos e Gestão por Processos

Gestão de Processos: processo identificado, definido, mapeado, monitorado, controlado.

Gestão por Processos: processos interligados; visão sistêmica da organização; maior satisfação para a cliente (cidadão).

Gestão ~~X~~ ≠ por Processos

Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria Executiva de
Valorização e Qualidade de Vida

Secretaria
de Economia



Gestão da Mudança com apoio da Gestão por Processos: contextualizando o esforço de mapeamento de processos

A gestão de mudança se baseia em três grandes dimensões:

Resultados: desenvolver e entregar resultados do processo de mudança;

Interesses: mobilizar e influenciar pessoas para que a mudança aconteça;

Emoções: permitir que as pessoas e a cultura se adaptem às mudanças.

Os principais tipos de mudanças:

Mudanças incrementais: superficiais e geram pouco impacto na empresa;

Mudanças planejadas: idealizadas com antecedência, têm impacto moderado;

Mudanças emergentes: inesperadas e afetam de modo significativo o negócio;

Mudanças radicais: alteram por completo determinada área, atividade-chave ou ainda a empresa de um modo geral.

O modelo mais tradicional de gestão de mudança é o de Kurt Lewin, de 1951. Lewin divide a mudança em três fases:

- Descongelar;
- Mudar;
- Recongelar.

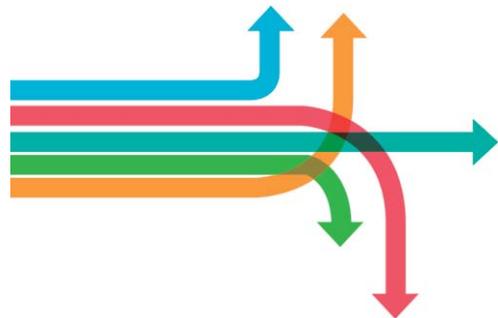
Outro modelo extremamente conhecido é o modelo de oito passos de Kotter. No modelo de Kotter, **os oito passos são:**

1. estabelecer um senso de urgência;
2. formar uma coalizão de apoio à mudança;
3. criar uma visão do estado final do processo de mudança;
4. comunicar a visão (Kotter fala sobre a necessidade de ser extremamente repetitivo, comunicando 10 vezes mais do que o planejado para que se tenha o resultado desejado);
5. empoderar para a mudança, dando apoio e capacidade para que as pessoas ajam da nova maneira envisioned;

6. planejar e reconhecer pequenas vitórias (*quick wins*), para que se crie um momento pró-mudança;
7. consolidar a mudança, promovendo e reconhecendo os comportamentos alinhados ao processo de mudança;
8. institucionalizar a mudança, transformando-a em processos e padrões.

Dicas para uma gestão de mudança:

- crie um senso de urgência;
- invista na comunicação com o time;
- defina pequenos alvos de transição;
- trabalhe com a equipe;
- elimine as barreiras burocráticas;
- use uma tecnologia exponencial.



Modelos Sistêmicos

Introdução aos conceitos de Cadeia de Valor e Macroprocessos, necessários à organização de processos modelados

Cadeia de valor no setor público consiste no conjunto de atividades desempenhadas pelo órgão, considerando seus recursos, sua matéria-prima, sua infraestrutura, seus regulamentos, desde o início até a entrega do serviço prestado ao cidadão com eficiência e qualidade.

Macroprocessos consistem em um conjunto de processos executados de forma ordenada, em uma ou mais unidades, para a realização de objetivos e metas da organização.

Cadeia de valor

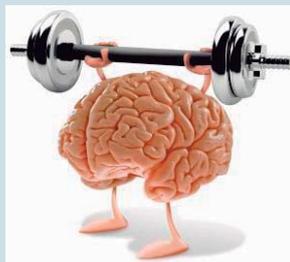


Compreensão da interligação entre processos



Hora de se exercitar

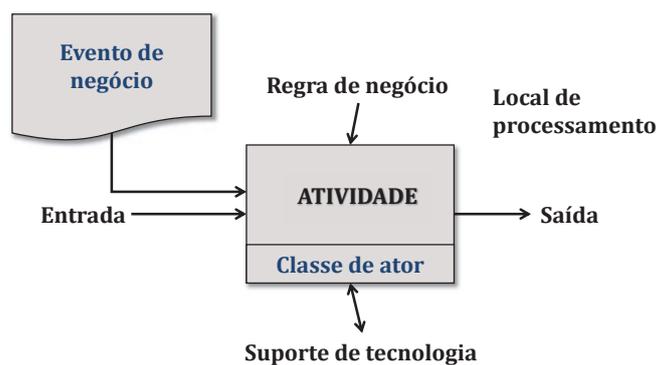
Vamos ao estudo de caso?



Modelagem Multidimensional de Processos

BPM Multidimensional	Serviço público	Significado
Informação	Políticas públicas, interesses políticos e econômicos	Elemento a ser transformado em serviço que, para tanto, necessita ser armazenado, recuperado, movimentado, padronizado e administrado.
Atividade	Atividade	Atividade humana ou mecanizada transformadora e/ou geradora de serviço.
Tecnologia da Informação	Infraestrutura tecnológica, sistemas de apoio, banco de dados	Tecnologia (máquinas, equipamentos e seus <i>softwares</i>) utilizada na transformação/geração do serviço.
Regra de negócio	Normas, decretos, regulamentos, leis, diretrizes etc.	Regras de transformação/geração do serviço, que determinam as ações das pessoas e/ou máquinas.
Recursos humanos	Recursos humanos	Servidores responsáveis pela execução das atividades e operação das máquinas e equipamentos.
Ambiente físico	Ambiente físico	Infraestrutura necessária para instalação dos postos de trabalho e máquinas/equipamentos de transformação.
Relações com o mercado	Demanda da sociedade	Relações que disparam o processo de atendimento (demanda).

Modelagem Multidimensional de Processos



Componentes multidimensionais da atividade (COELHO, 2001.)

As vantagens em utilizar o conceito multidimensional são:

- a) representa todas as dimensões necessárias em cada atividade; assim, a granularidade é completa e perene a todas as atividades durante o processo de modelagem dos processos;
- b) a documentação é comum a todos os modelos gerados;
- c) todos os modeladores que se utilizarem dessa técnica irão produzir modelos semelhantes.

Arquitetura de Processos

Partindo da **Cadeia de Valor**, a **Arquitetura de Processos** é a estrutura que permite à organização identificar como seus objetivos estratégicos estão conectados aos recursos da empresa e ao trabalho realizado pelas pessoas no dia a dia da operação.

Ela apresenta, de forma hierárquica e organizada, todos os processos da empresa ou, se esta assim desejar, aqueles que estão na sua área de foco. E, a partir dela, a organização forma uma base de conhecimento que viabiliza o **Gerenciamento Corporativo de Processos**, ou seja, possibilita gerenciar recursos, produtos, serviços, seus respectivos processos e as relações existentes destes com os outros processos da organização.

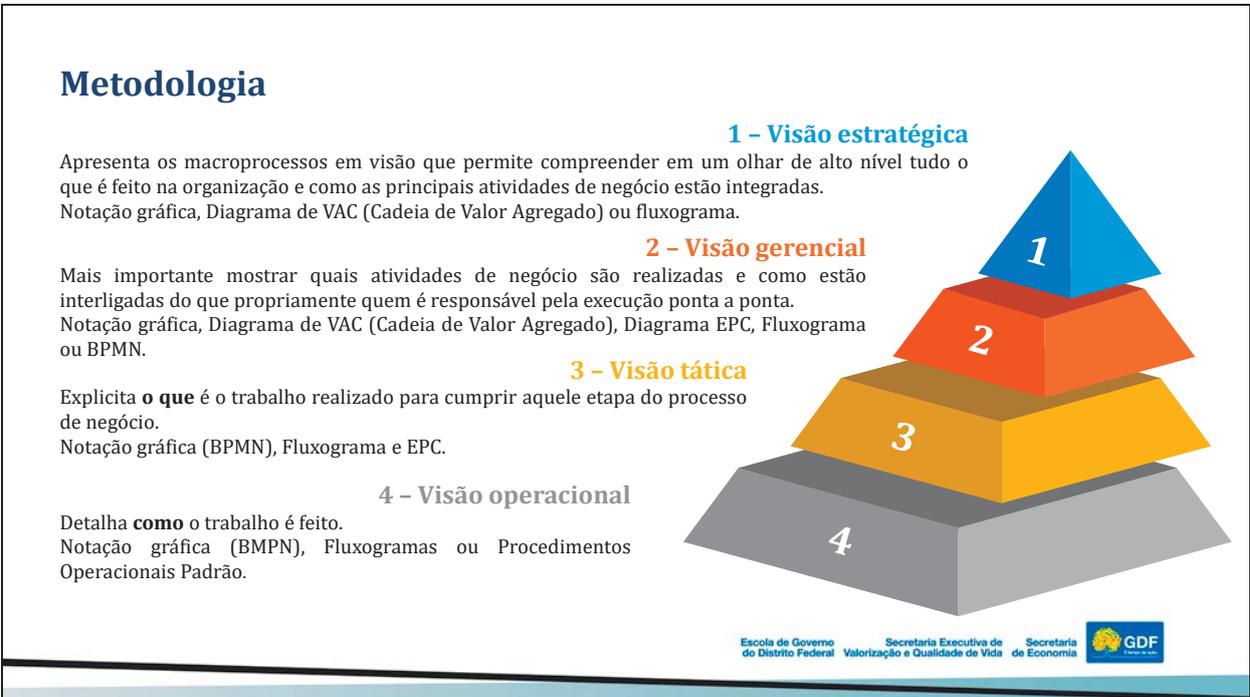
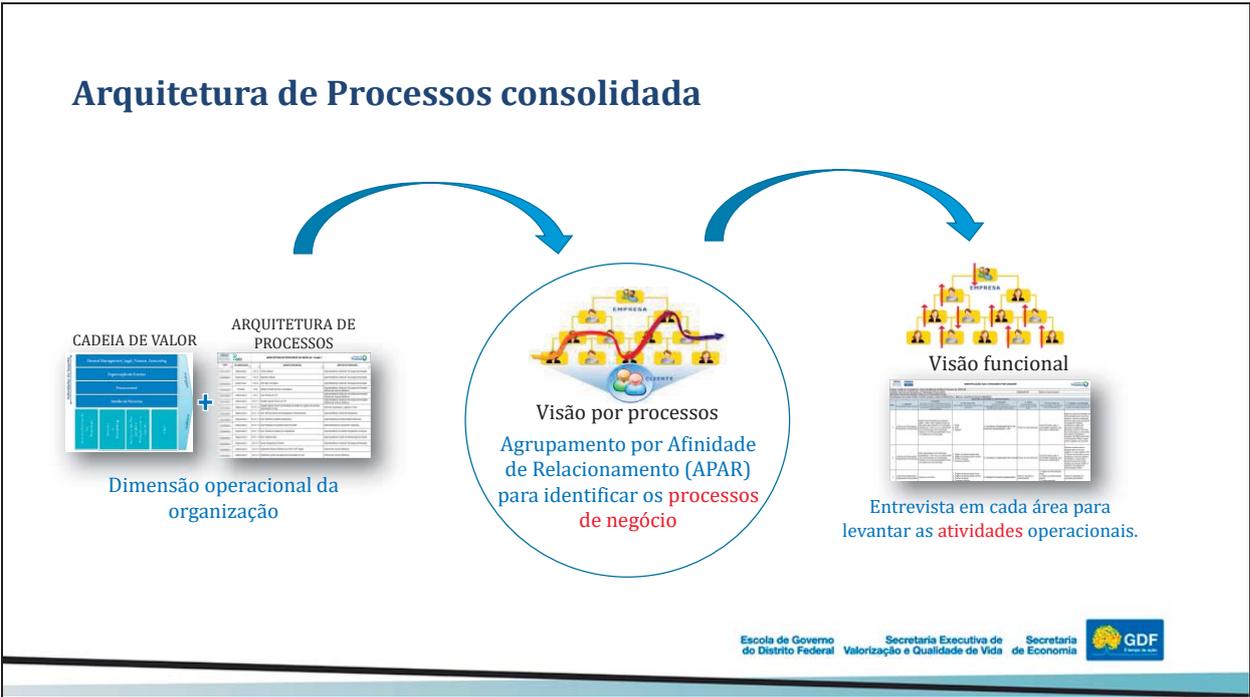
Objetivos

- 1** Formalizar a visão de processos da organização em um mapa estruturado partindo da Cadeia de Valor.
- 2** Viabilizar a priorização de processos críticos a serem trabalhados na melhoria de produtos e serviços da organização.
- 3** Conhecer os processos primários, de suporte e de gestão da organização, identificando duplicidades, desconexões ou ausência de processos (oportunidades de melhoria).

Arquitetura de Processos

Metodologia





Dicas importantes

- 1) Não é necessário mapear todas as atividades e processos de forma detalhada em todos os níveis de visão;
- 2) Elabore e mantenha a arquitetura da Visão Estratégica e Gerencial (Processos de Negócio) para consolidar o entendimento do negócio realizado pela organização e guiar projetos de transformação de processos.
- 3) Priorize quais Processos de Negócio valem a pena ser detalhados em Fluxos de Trabalho para o Nível Tático, considerando os mais relevantes para análise, redesenho e transformação.
- 4) Seja bastante criterioso sobre a real necessidade de detalhar o nível operacional, selecionando as atividades na qual esse detalhamento seja, de fato, necessário e, nesse caso, defina responsabilidades para mantê-lo atualizado.

Arquitetura de técnicas de levantamento de processos

Técnica de entrevistas



Vantagens

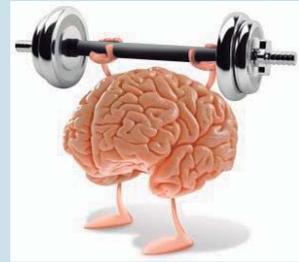
- Permite recolher informação rica, em certos casos, com bastante profundidade;
- Recolhe testemunhos e interpretações das pessoas dentro dos seus quadros de referência, contexto cultural e linguagem;
- Permite identificar as atitudes do grupo;
- Estabelece hipóteses iniciais para as motivações subjacentes a atitudes e comportamentos;
- Apresenta grande flexibilidade e adaptabilidade, o que permite explorar grande parte da informação;
- Interação;
- Apresenta as informações com maior precisão;
- Obtém dados em profundidade sobre aspectos da vida social;
- Apresenta técnica com poucos custos.

Desvantagens

- Falta de motivação do entrevistado;
- Obtenção de respostas falsas (consciente ou inconscientemente);
- Capacidade pessoal do entrevistado em responder às questões;
- Influência do entrevistador nas respostas;
- Retenção da informação, com medo da perda ou retenção do anonimato;
- Técnica que consome muito tempo;
- Método difícil de tratar;
- Possibilidade de ser indutora;
- Exigência de análise do conteúdo;
- Técnica subjetiva e potencialmente parcial;
- Desvio da entrevista pelo desejo de agradar o entrevistador;
- Preconceitos do entrevistado.

Hora de se exercitar (em duplas)

- Um participante entrevistará o outro para entender como é realizado um determinado processo do seu dia a dia e tomará nota (de 5 a 10 minutos).
- Ao final, o entrevistador relatará o processo ao entrevistado, a partir do seu ponto de vista (com suas palavras), sem interrupções pelo entrevistado.
- O entrevistado avaliará se o entendimento do processo foi correto.



Arquitetura de técnicas de levantamento de processos

Técnica de *Brainstorming*



Vantagens

- Interatividade;
- Possibilidade de expor ideias;
- Colaboradores mais valorizados;
- Boa ferramenta para resolver problemas;
- Estímulo ao trabalho em equipe;
- Ajuda na comunicação;
- Sensação de confiança nas equipes;
- Incentivo a colocar ideias em prática.



Desvantagens



- Funciona melhor para problemas mais genéricos;
- Leva apenas a fixar uma ideia, podendo bloquear outras iniciativas;
- Pode haver o plágio de ideias, diminuindo a criatividade;
- Grandes pausas podem interromper o ciclo criativo e de soluções;
- Funciona melhor individualmente.

Formação de equipes de modelagem

- **Modelagem de processos:** neste momento, o objetivo é modelar o processo atual em execução, gerando o **modelo AS IS**. Não se entra no mérito do quanto eficiente e efetivo o processo está sendo ou quais são seus problemas/oportunidades de melhoria.

As pessoas envolvidas nesta etapa, assim, devem ter conhecimento de como o processo é, de fato, executado na organização, mas não necessariamente precisam conhecer todos os seus problemas e ter visão mais abrangente.

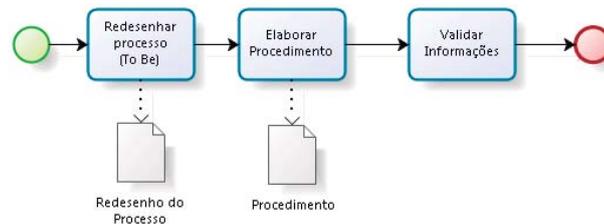


- **Análise de processos:** esta etapa tem o objetivo de coletar informações sobre o desempenho do processo, ou seja, fazer julgamento de valor do quão adequado e eficiente um processo está sendo.

Dessa forma, as pessoas escolhidas para atuar nesta etapa, além de conhecerem o processo, devem ser capazes também de identificar os problemas que ocorrem no processo e ter visão mais abrangente.

- **Redesenho de processos:** esta etapa tem o objetivo de definir melhorias em um processo para torná-lo mais eficiente e alinhado com os objetivos da organização, gerando o modelo *TO-BE*.

As pessoas escolhidas para atuar nesta etapa devem ser representativas dos papéis do processo, sendo importante estarem motivadas com a iniciativa BPM e carentes da mudança, de forma a auxiliar de maneira proativa a definição da visão futura do processo.



- **Automação de processos:** nesta etapa, o processo *TO-BE* definido na etapa de Melhoria de Processos (*TO-BE*) sofrerá melhorias do ponto de vista tecnológico, de forma a deixá-lo mais rápido, eficiente e automatizado, onde for possível.



A Diagramação de Processos na notação BPMN

(*Business Process Modeling Notation*)

Modelo e Notação de Processos de Negócio é uma notação da metodologia de gerenciamento de processos de negócio e trata-se de uma série de ícones padrão para o desenho de processos, o que facilita o entendimento do usuário. A **modelagem** é uma etapa importante da automação, pois é nela que os processos são descobertos e desenhados.

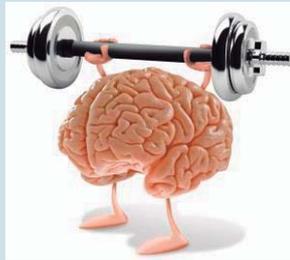
É nela também que pode ser feita alguma alteração no percurso do processo, visando à sua otimização. A notação também pode ser utilizada para a modelagem de **Arquitetura de Processos**.

Para pensar...

- Como ocorre hoje, no órgão onde você trabalha, quando alguém assume uma nova função?
- De que forma o trabalho é passado?



Compreensão da interligação entre processos



Hora de se exercitar

Dinâmica do Leitão

A Diagramação de Processos na notação BPMN

Processos de Negócios

Processos Primários são aqueles que abrangem as atividades essenciais que uma organização precisa realizar para cumprir sua missão de negócio. Também são conhecidos como Processos Essenciais, Processos Operacionais ou Processos Finalísticos.

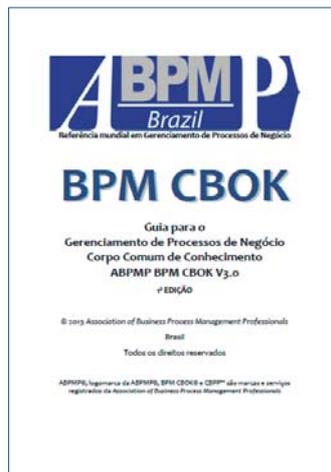
Processos de Suporte são aqueles que ajudam ou facilitam a execução dos Processos Primários. Também são conhecidos como Processos de Apoio.

Processos de Gerenciamento são aqueles que medem, monitoram e controlam as atividades de uma organização. São parecidos com os Processos de Suporte, pois não agregam valor ao cliente, mas a outros processos, como os Processos Primários e os Processos de Suporte.

Diferença entre BPM e *Workflow* (implementação de fluxos)

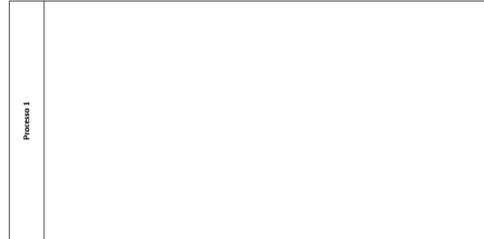
Workflow é um tipo de **tecnologia** para automação do fluxo de atividades de um processo, que existe há vários anos. Com uma ferramenta de *workflow*, é possível coordenar a execução de um processo de negócio por meio da execução ordenada de tarefas, que podem ser de responsabilidade de pessoas ou de sistemas.

BPM (*Business Process Management*), segundo a definição do BPM CBOK, é “uma **abordagem disciplinada** para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio automatizados ou não para alcançar os resultados pretendidos consistentes e alinhados com as metas estratégicas de uma organização”.

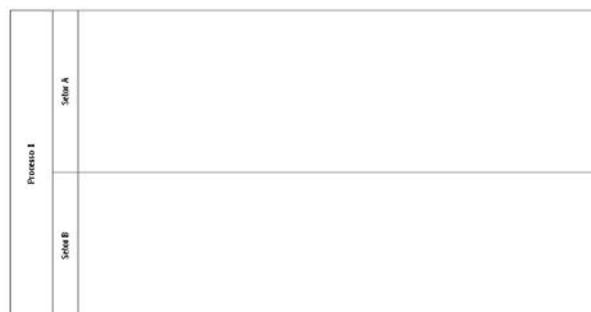


https://cdn.ymaws.com/www.abpmp.org/resource/resmgr/Docs/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf

- Piscinas: são um espaço que contém todos os passos de um único processo. O nome dado à piscina é o nome do processo.



- Raias: são divisões da piscina que representam setores ou papéis.



- **Eventos:** representam algo que acontece ou pode acontecer durante um processo.



Evento de início

Indica o início do processo.



Evento intermediário

Indica que algo ocorre durante o processo.



Evento de fim

Indica o fim do processo.

- **Atividades:** representam as atividades do processo.

Tarefa 1

- Subprocesso: aponta para um outro conjunto de atividades, caracterizando um novo fluxo de processo.



Tarefa 1

- *Gateways*: são elementos usados para controlar o fluxo do processo.



Gateway exclusivo

Permite a mudança de fluxo seguido pelo processo. A decisão será tomada em uma condicional.



Gateway paralelo

Permite que trechos do processo sejam executados em paralelo.



Gateway inclusivo

Mais de um caminho pode ser escolhido pelo processo, mas não necessariamente todos. A decisão será tomada em uma condicional.

- Sequência de fluxo: seta que indica o caminho seguido pelo processo.



- Associação: é usada para associar informações e artefatos com atividades.



- Artefatos



Anotação

Caixa de texto usada para informação adicional sobre o processo.



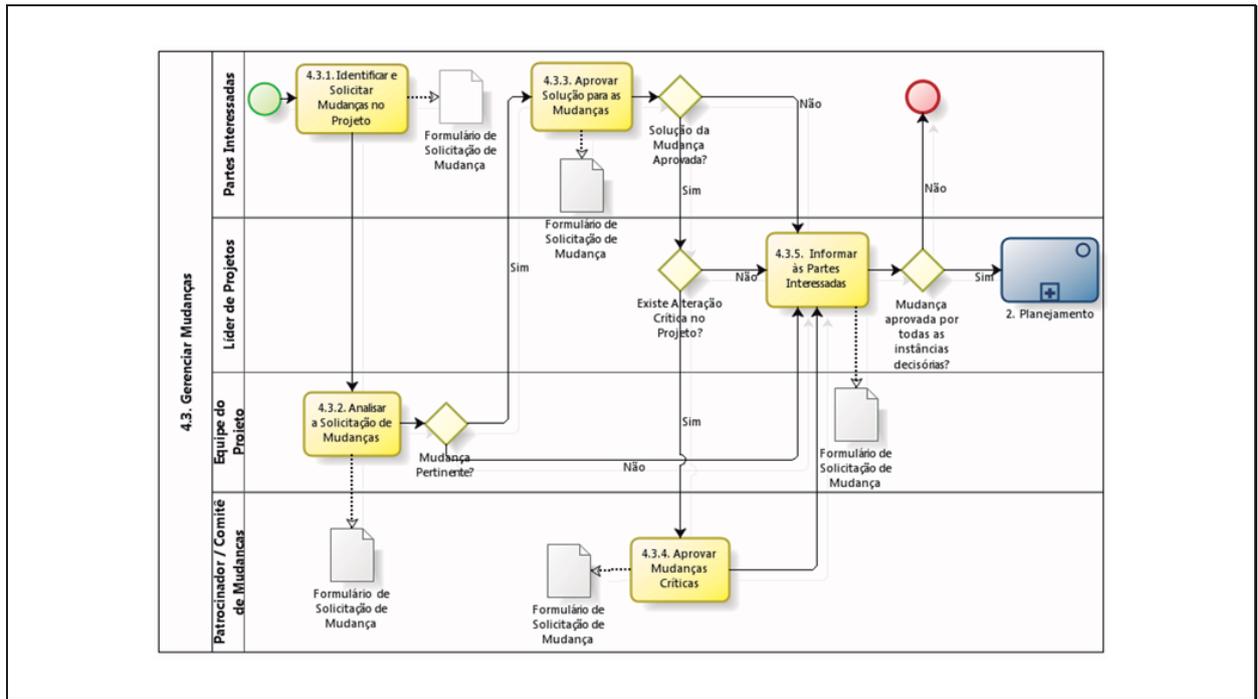
Agrupamento

Usado para agrupar atividades.

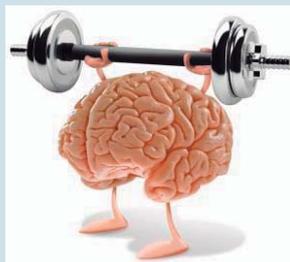


Objeto de dados

Fornecer informações sobre quais documentos são usados durante o processo.



Compreensão da interligação entre processos



Hora de se exercitar

Exercício em grupo - Mapeando seu processo

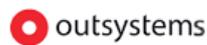
A Diagramação de Processos na notação BPMNS

(Business Process Management Suites/System)

São as ferramentas/sistemas de *softwares* responsáveis pela automação e pela execução, pois controlam e monitoram as etapas das atividades e tarefas realizadas em uma organização.



Appian



BonitaBPM

Documentação de processos

Para que padronizar e documentar processos? Para:

- deixar claro como os processos devem ser executados;
- definir papéis e responsabilidades (quem deve fazer o quê);
- utilizar como base para comunicação e treinamento;
- avaliar os padrões e conformidades requeridas;
- entender o processo em diferentes situações, usando simulação;
- desenhar novo processo para um processo existente;
- servir de base para análise e identificação de melhorias;
- descrever requisitos para nova operação do negócio.

Impactos da falta de padronização

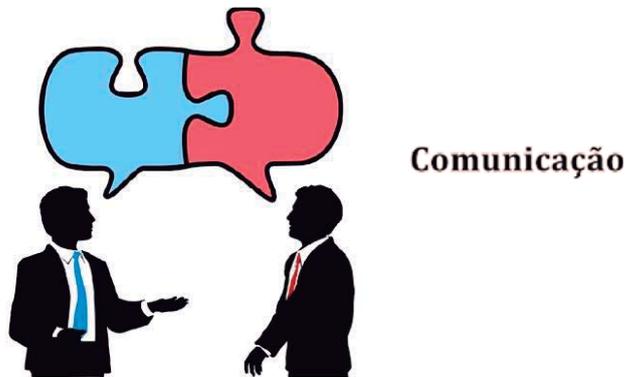
- Esclarecimento de como os processos devem ser executados;
- Variabilidade em um mesmo produto/serviço;
- Dificuldade em identificar falhas/problemas;
- Erros recorrentes;
- Trabalho excessivo e retrabalho;
- Baixa confiabilidade.

Benefícios da padronização

- Esclarecimento sobre como os processos devem ser executados;
- Alinhamento do conhecimento;
- Melhoria do fluxo de trabalho;
- Aumento da produtividade;
- Melhora da qualidade dos produtos/serviços;
- Melhora no controle dos processos;
- Redução de retrabalho e diminuição de desperdício;
- Melhor aproveitamento dos recursos;
- Facilidade no treinamento de novos colaboradores.

Documentação de processos

Principal objetivo da documentação



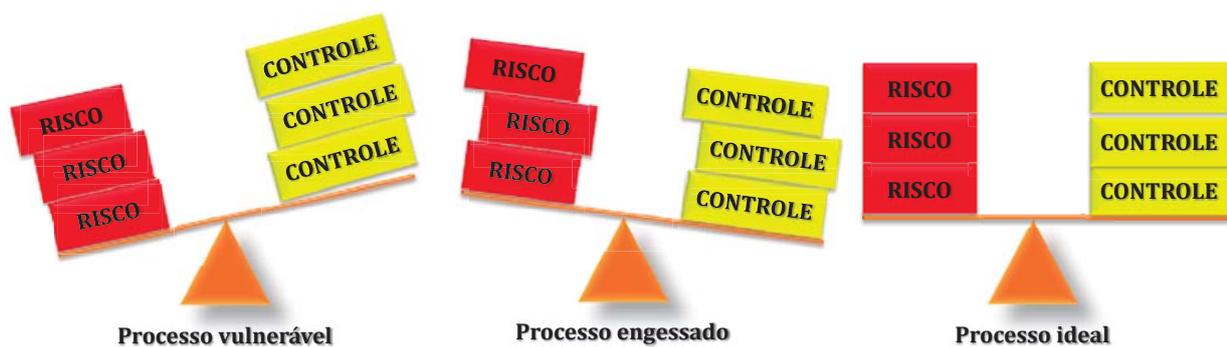
Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria Executiva de
Valorização e Qualidade de Vida

Secretaria
de Economia



Padronizar e documentar \neq engessar



Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria Executiva de
Valorização e Qualidade de Vida

Secretaria
de Economia



A documentação deve proporcionar:

- visão geral do processo e do ambiente de negócio;
- propósito do processo;
- diagrama de modelo do processo (notação BPMN);
- dados e problemas de desempenho;
- redundâncias de processo;
- regras de negócio e análise de execução;
- principais problemas do processo;
- regras e políticas que afetam o processo;
- riscos e seus impactos no negócio;
- oportunidades de melhoria.

Documentação enxuta

- Documentar apenas o essencial;
- O que não for essencial deve ser descartado assim que não for mais necessário;
- Documentar de forma a facilitar a manutenção.

Processos de negócio

Pensando no seu trabalho

1. Identifique um processo em que você atue no dia a dia.
2. Quais são as atividades executadas neste processo?
3. Quem poderia ser o dono deste processo?
4. Quem é o cliente deste processo?
5. Faça uma representação simples das principais atividades.

Aplicação de técnicas de redesenho de processos

Dicas e práticas para a identificação das oportunidades de melhorias – primeiros passos

Passo 1: selecionar o problema ou processo que será abordado primeiro (ou em seguida) e descrever a oportunidade de melhoria;

Passo 2: descrever o processo atual que envolve a oportunidade de melhoria;

Passo 3: descrever todas as causas possíveis do problema e obter um acordo quanto à(s) causa(s)-raiz;

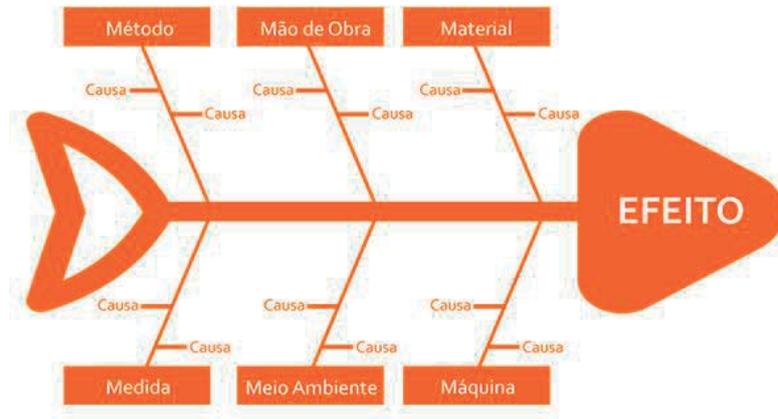
Passo 4: desenvolver uma solução e um plano de ação eficazes e praticáveis, incluindo alvos para melhorias;

Passo 5: implantar a solução ou mudança de processo;

Passo 6: verificar e avaliar os resultados da mudança;

Passo 7: refletir e agir com o aprendido.

Diagrama de Ishikawa



Hora de se exercitar Identificando gargalos



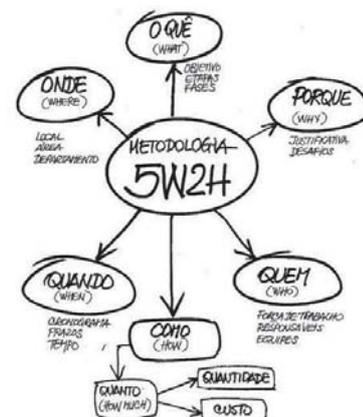
Espinha de peixe - modelo



Aplicação de técnicas de redesenho de processos

Análise 5W2H

- Surgiu no Japão, com o intuito de auxiliar a gestão da qualidade na indústria automobilística.
- Hoje, atua como um mapa de atividades que auxilia na elaboração de um plano de ação, estabelecendo:
 - O que vai ser feito (*what*);
 - Porque será feito (*why*);
 - Onde será realizado (*where*);
 - Quando vai acontecer (*when*);
 - Quem vai fazer (*who*);
 - Como vai ser realizado (*how*);
 - Quanto vai custar ou por quanto vai ser feito (*how much*).



Como envolver os gestores com as mudanças de processos

1º passo: promova a confiança nos líderes.

2º passo: ouça o que seu funcionário tem a dizer sobre as mudanças organizacionais.

3º passo: envolva seus funcionários em todas as etapas da mudança organizacional.

4º passo: mostre os benefícios proporcionados com a mudança.

Implementação do plano de mudanças

- 1) Que atores serão envolvidos no processo de mudança? De que forma eles serão afetados, seus antigos papéis e a sua gestão?
- 2) Quem precisa de ter conhecimento das mudanças no sistema e processo em todos os níveis das instituições afetadas?
- 3) O que é que cada um destes atores precisa de saber? Por exemplo: de que forma as mudanças no serviço X afetam cada um? Quais são os benefícios das mudanças? Quando serão feitas as mudanças?
- 4) Que métodos de comunicação devem ser empregados para partilhar notícias das mudanças? Por exemplo: comunicação escrita por *e-mail*, carta; comunicação direta por meio de reuniões de equipe; recursos visuais, ou seja, cartazes.

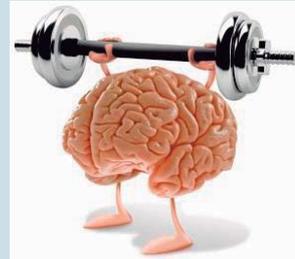
- 5) Quando cada ator deverá ser informado?
- 6) Quem pode agir como “Agentes das Mudanças” dentro da organização?
- 7) Como será monitorada a aceitação/*feedback* sobre as mudanças?
- 8) Como será respondido o *feedback* sobre as mudanças?

AS-IS mudanças e melhorias para o ideal TO-BE

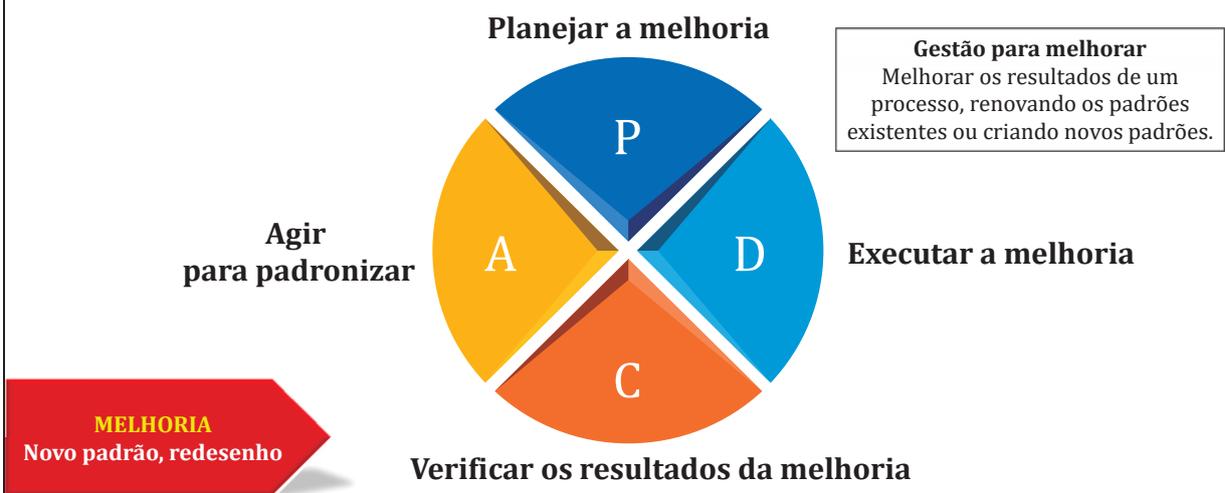
AS-IS é a visão dos processos atuais de uma organização, que mostra como uma empresa realiza suas atividades em um determinado momento.

TO-BE é a visão dos processos futuros de uma organização, que mostra a melhor forma de realizar o processo. O **TO-BE** é também chamado de **desenho de processos**. Seu objetivo é propor melhorias nos processos das organizações, com base no que foi verificado no AS-IS.

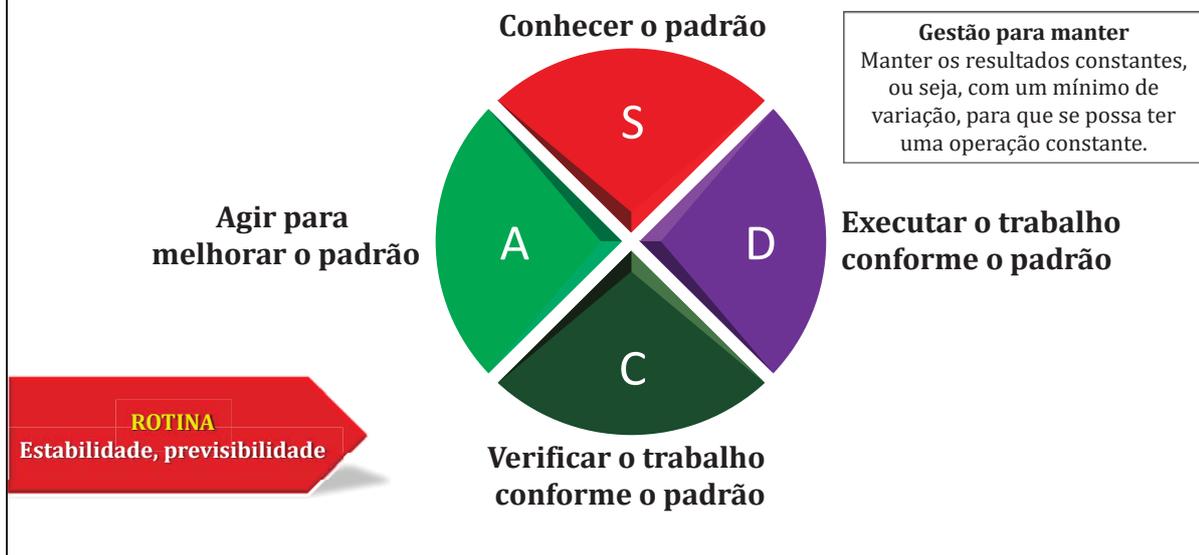
Hora de se exercitar
Vamos praticar:
como deveria ser a melhoria?



Melhoria contínua de processos **Aplicação dos Ciclos PDCA**



Aplicação dos Ciclos SDCA



Gestão da qualidade para o aperfeiçoamento dos fluxos decisórios

▪ Os 8 pilares fundamentais para a gestão da qualidade

1. Foco no cliente
2. Liderança proativa
3. Melhoria contínua
4. Decisão baseada em fatos
5. Boa relação com os fornecedores
6. Visão sistêmica
7. Gerenciamento por processos
8. Conscientização de todos os colaboradores

▪ **Os 7 benefícios da gestão da qualidade**

1. Melhor desempenho organizacional
2. Satisfação do cidadão ou cliente interno
3. Consistência dos serviços prestados
4. Implementação das melhores práticas
5. Produtividade
6. Aumento do desempenho financeiro
7. Melhoria da comunicação interna

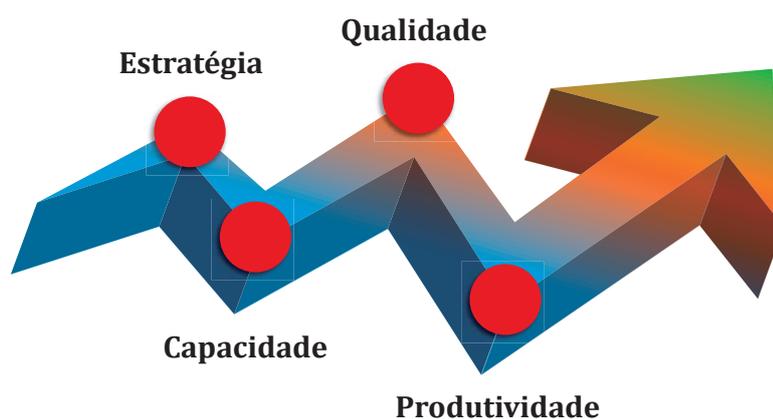
**Aplicação dos Métodos
de Avaliação Quantitativa de Desempenho**
Identificação de oportunidades com base em resultados



Características da avaliação quantitativa

- Avalia de forma rigorosa os métodos utilizados.
- Gera observações e demonstrações a respeito de um grupo específico.
- Por meio dos resultados identificados, confirma as hipóteses da pesquisa.
- Os dados obtidos permitem abordagem mais assertiva.
- Tem como objetivo medir eventos.
- Permite a análise direta dos resultados.

Indicadores



Relatórios quantitativos

- Ideal para quando o gestor precisa de visão rápida sobre a situação do negócio.
- Não exige muito esforço de interpretação.
- Traz, de maneira clara e objetiva, os números que interessam para a área da instituição que se deseja analisar.

Indicadores

A principal finalidade do desempenho organizacional é garantir que todos os processos e subprocessos, assim como a organização em si, trabalhem juntos para garantir os resultados pretendidos.

Na primeira etapa, a organização precisa definir quais características dos seus subprocessos mais influenciam nos resultados da empresa.

Na segunda etapa, ocorre a comparação com os objetivos propostos, iniciando desde a definição destes, da mesma maneira que fora feita a definição dos **indicadores de desempenho organizacional**.

Obrigado!
<https://rogerioleitao.com.br>