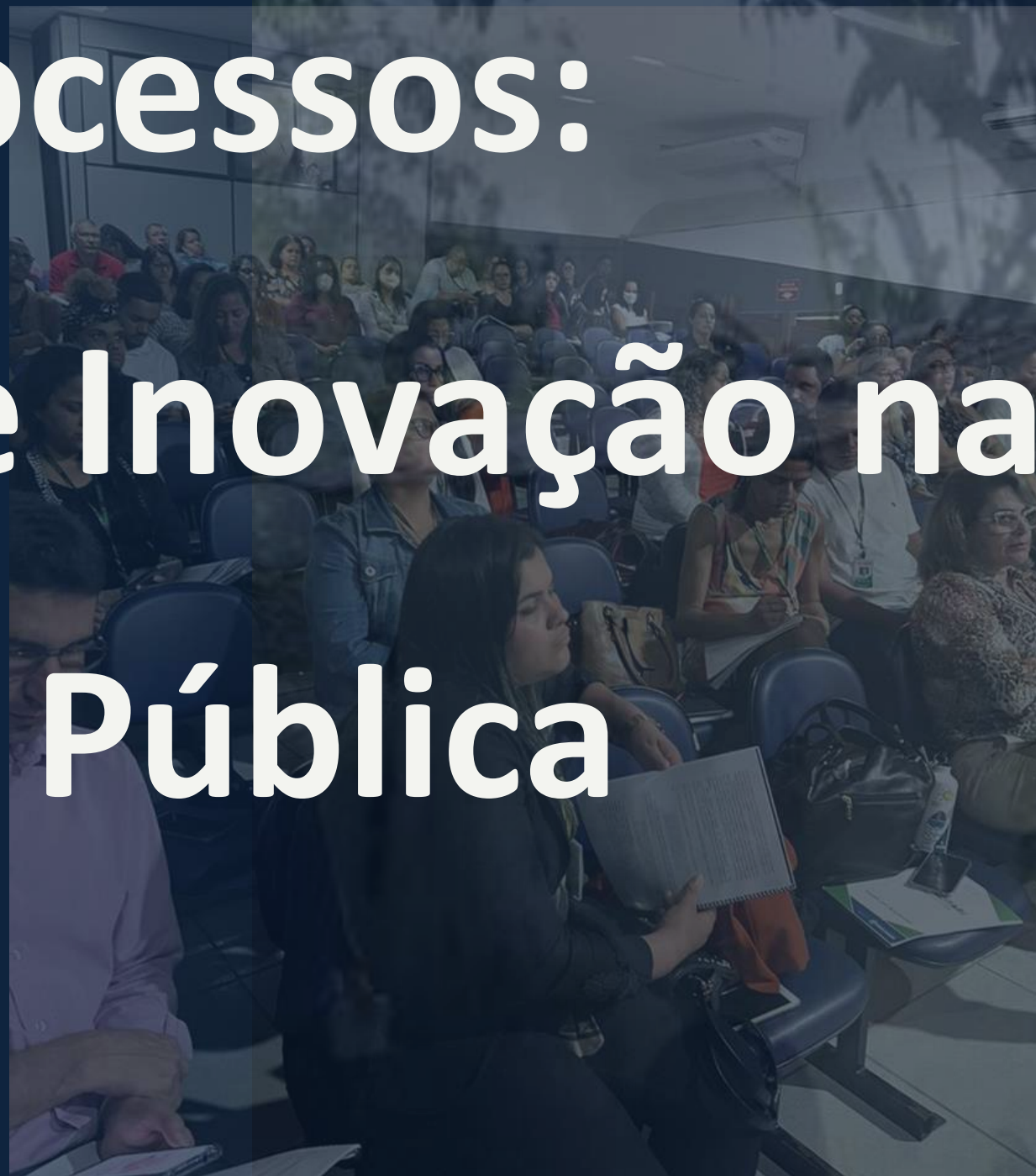


# Gestão por Processos: Simplificação e Inovação na Administração Pública



# OLÁ! NÓS SOMOS AS SERVIDORAS...



**ROBERTA SÁ**

MSC. ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - COPPEE/UFRJ  
ESPECIALISTA EM PROCESSOS E INOVAÇÃO



**CAMILA CARVALHO**

MBA EM GOVERNANÇA E GESTÃO AMBIENTAL - LEC/FGV  
ESPECIALISTA EM PROJETOS E INOVAÇÃO

# ELEMENTOS DA INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

01

Jornada de reflexão e aprendizagem em conjunto com os atores

02

Empatia: mudança da relação entre os atores-chave e das regras do jogo

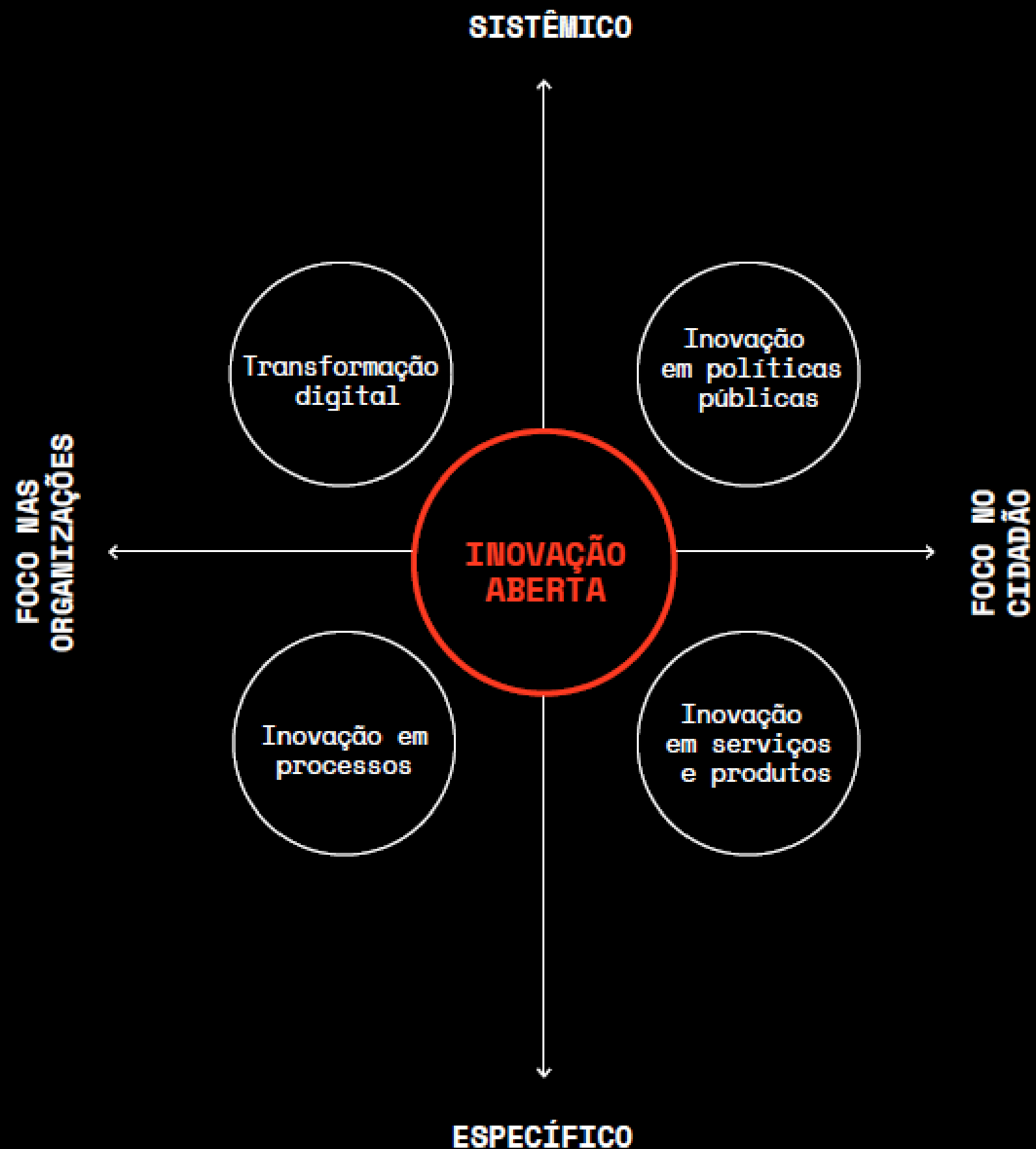
03

Produção de resultados duradouros e relevantes para sociedade





# ESTRATÉGIA DA INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA



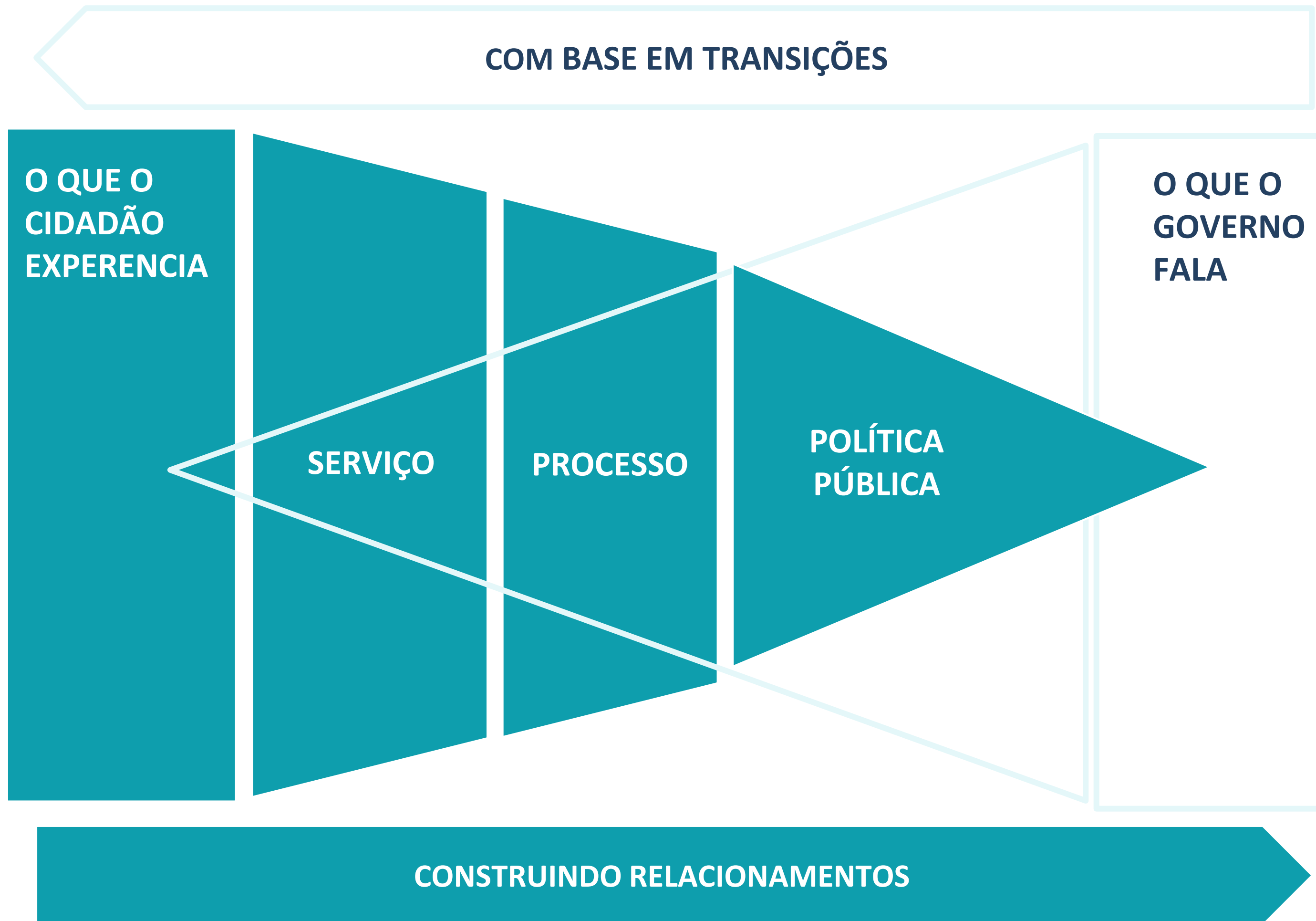
“Inovações em processos ajudam na melhoria incremental dos resultados ao aumentar a eficiência de procedimentos internos de serviços e produtos que já estão em vigor.”

*“Eu, Daniel Blake, sou um cidadão, nada mais, nada menos.”*

*Frase final do filme “Eu, Daniel Blake”, vencedor da Palma de Ouro no Festival de Cannes 2016*



Espelho  
Plano:  
Relação  
Governo e  
Sociedade



# Projeto de Inovação em Processos

## TRIPÉ DA INOVAÇÃO

### PROJETO

- Esforço temporário;
- Promove algo que não existe ou altera o produto.



Visão multidisciplinar  
e colaborativa



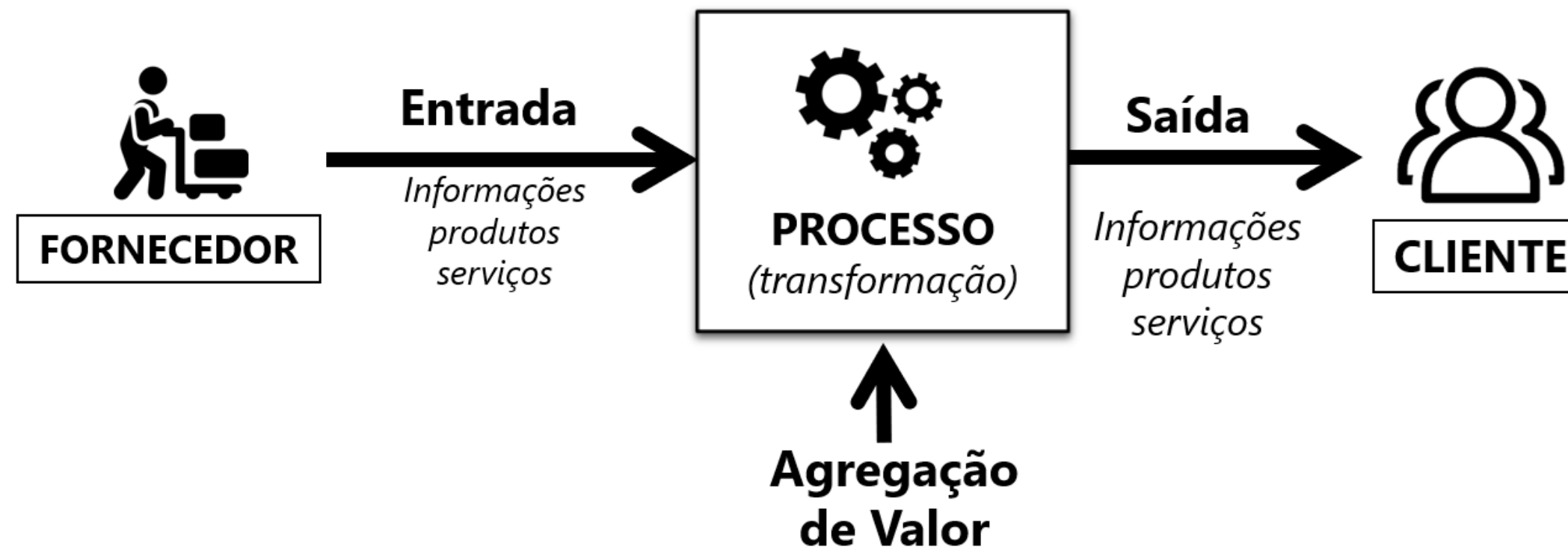
### INOVAÇÃO

- Mudanças no processo ou prestação de um serviço.



### PROCESSO

- Repetido infinitas vezes;
- Melhoria na rotina das atividades;
- Intervenção pontual ou incremental

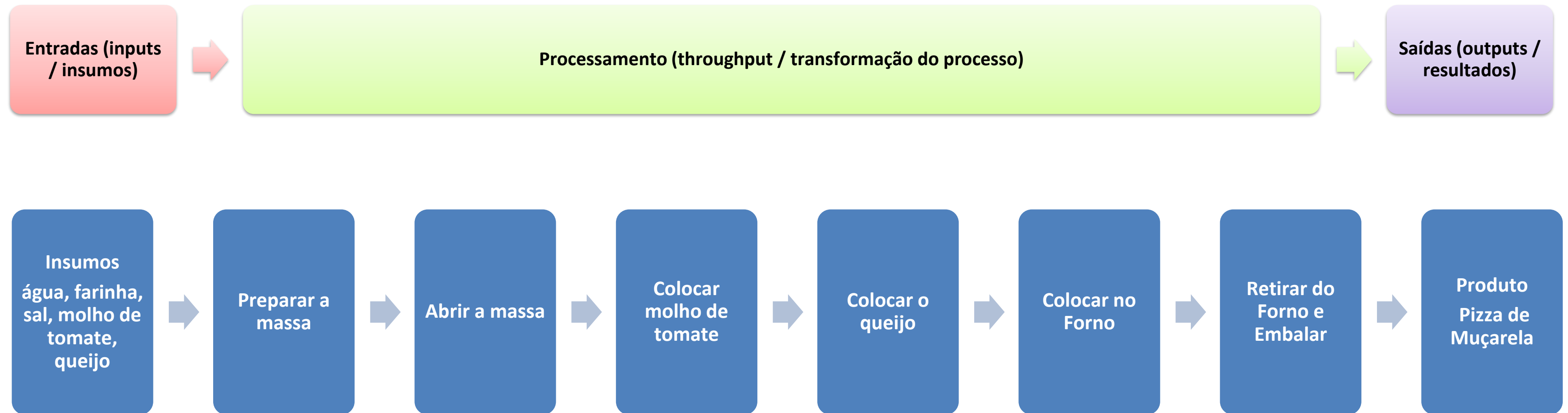


## O QUE É PROCESSO?

Processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas, sequencialmente e logicamente estruturadas e encadeadas, por meio das quais as entradas/inputs (insumos) são transformadas (processamento) em saídas/outputs (produtos / serviços).

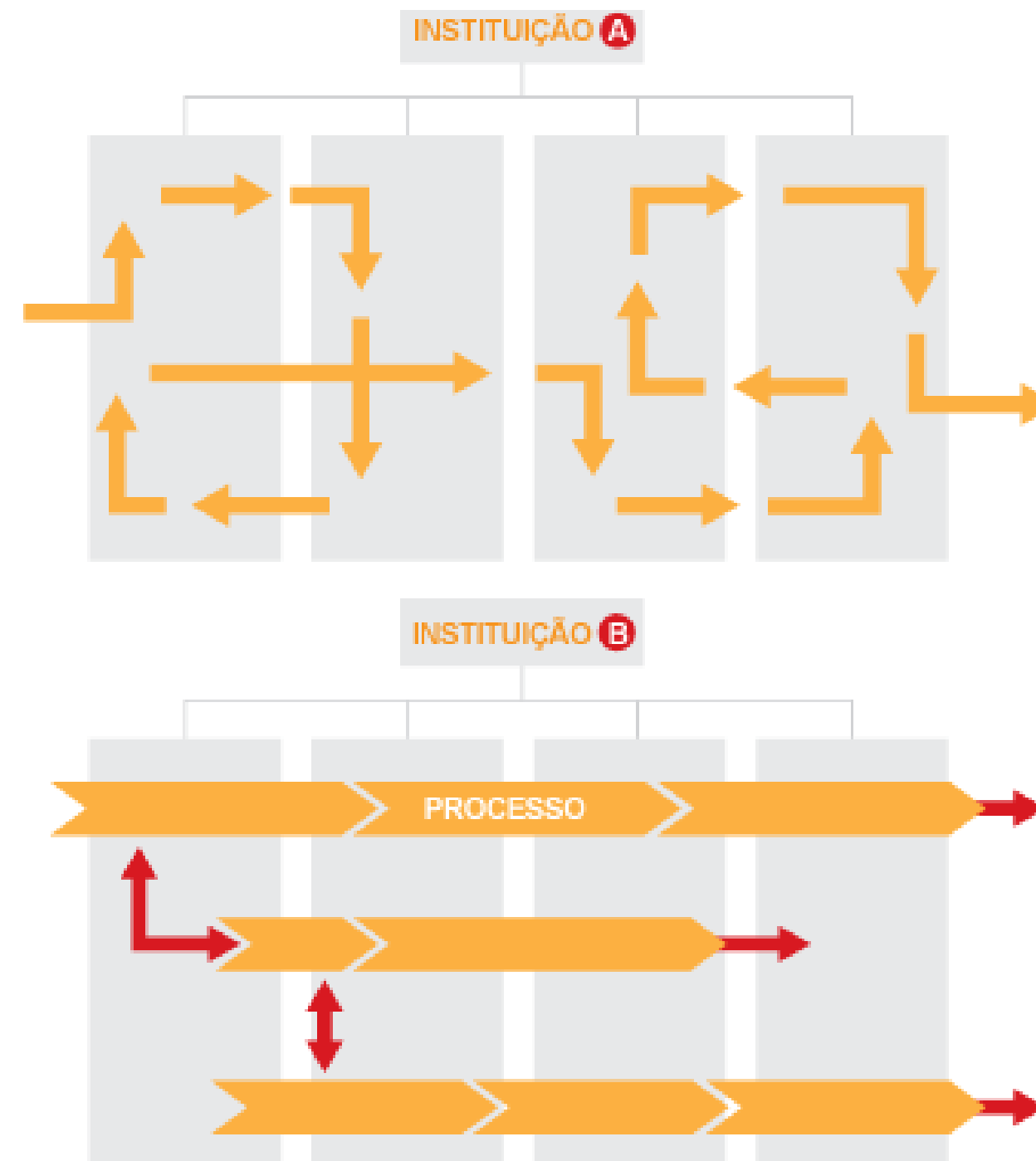


# ESTRUTURA DOS PROCESSOS



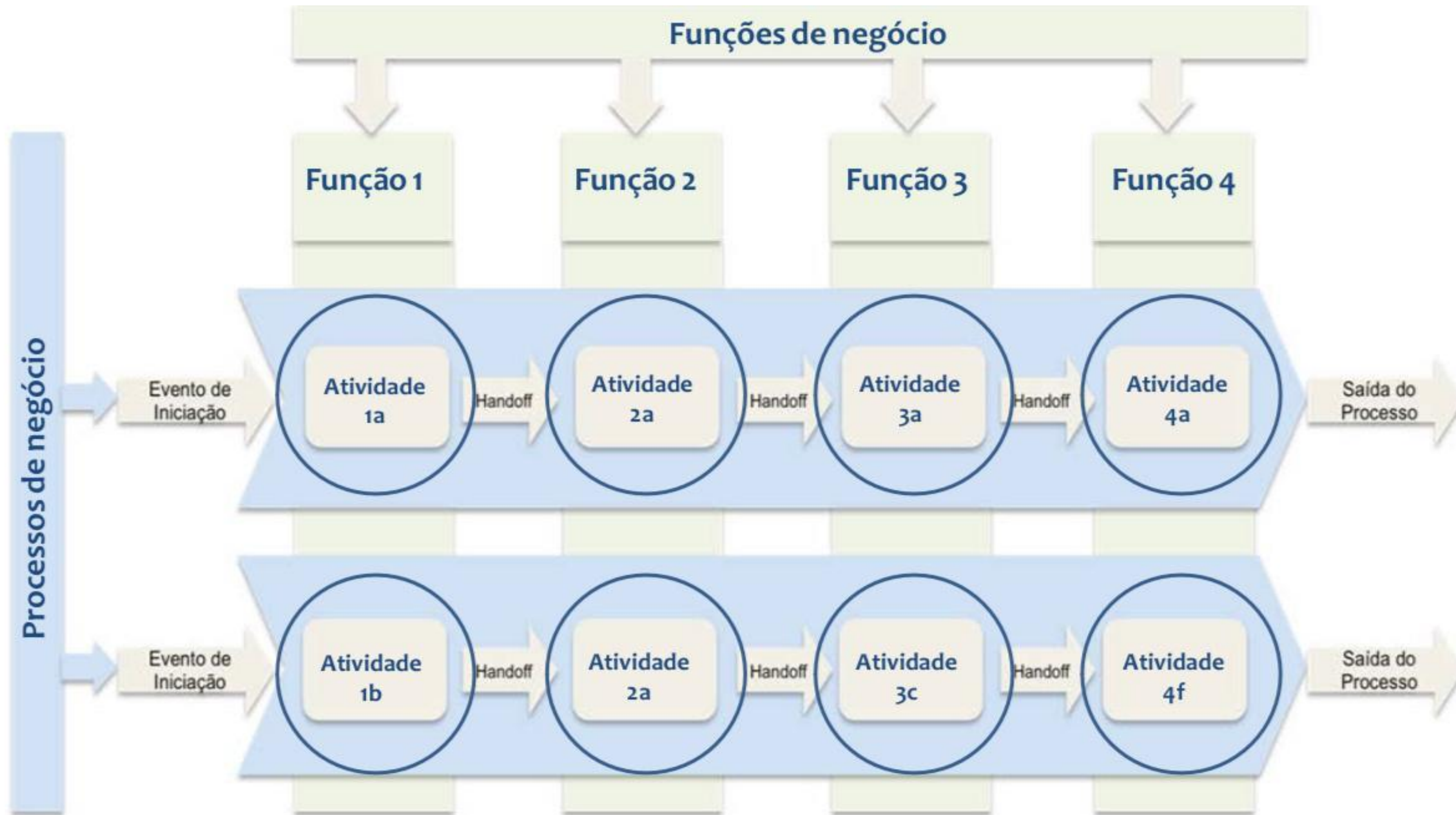
# Processos: visão horizontal

Hoje é preciso que as organizações públicas se orientem à sociedade, estruturando seus processos de forma a **satisfazer às necessidades da coletividade**, envolvendo a organização como um todo.



Fonte: Adaptado de MALAMUT (2005) apud BALDAM et. al., (2007, p. 25)

# SEQUÊNCIAS DE ATIVIDADES ENVOLVENDO DIFERENTES SETORES ORGANIZACIONAIS



# Operacionalização da Gestão por Processos na Organização

O ciclo de vida BPM - *Business Process Management*, em português “Gerenciamento de Processos de Negócios”, que norteará as ações do trabalho da Gestão por Processos.

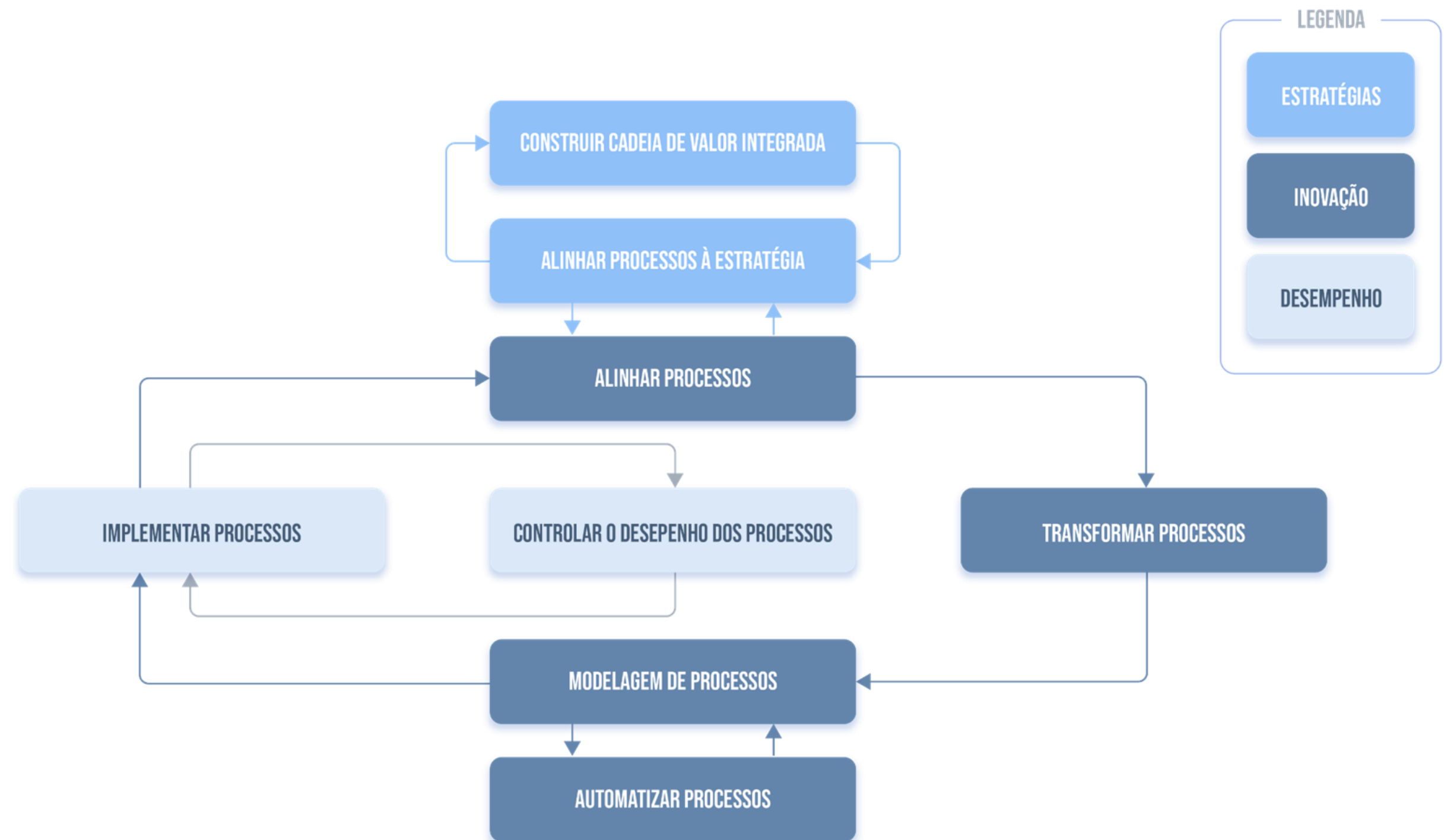


Figura 1: Adaptado do ciclo de vida BPM. Fonte: CHAVES, 2021.

# Fase Estratégica

## Cadeia de Valor

### O que é?

- É uma ferramenta que pode contribuir para a agregação de valor a um produto final e reduzir ou excluir definitivamente partes oportunistas de melhoria desprezíveis de um processo

### Porquê utilizar?

- Ferramenta da realidade do contexto produtivo;
- Visualização das falhas, viabiliza sua exclusão e, conseqüentemente, a redução de custos relacionados a elas.

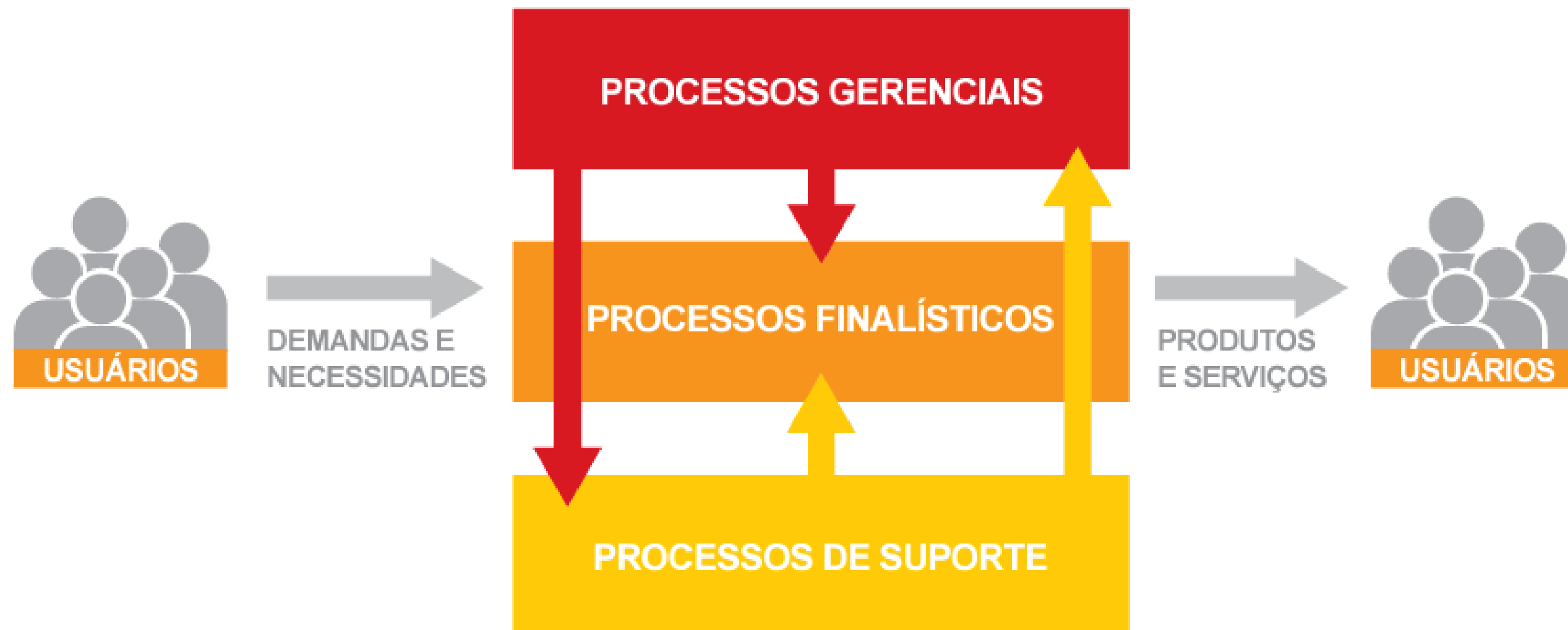
### Para que serve?

- É útil para a compreensão e conhecimento do Sistema Produtivo, de modo que se torna possível identificar e mensurar as etapas importantes à agregação de valor e diferenciá-las das partes desprezíveis;
- Ferramenta de apoio à tomada de decisão



# Fase Estratégica

## Segmentação dos Processos



Fonte: Adaptado de Silva (2017)

# Fase Estratégica: Exemplo



Secretaria de  
Planejamento e Gestão



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO DE JANEIRO**

# Fase Estratégica

Principais Etapas

Alinhar  
processos à  
estratégia

1º

Identificar os  
macroprocessos e valores  
entregues à sociedade

02

Relacionar a Cadeia de Valor Integrada  
com o mapa estratégico

03

Mapear os processos executados  
pela unidade organizacional

04

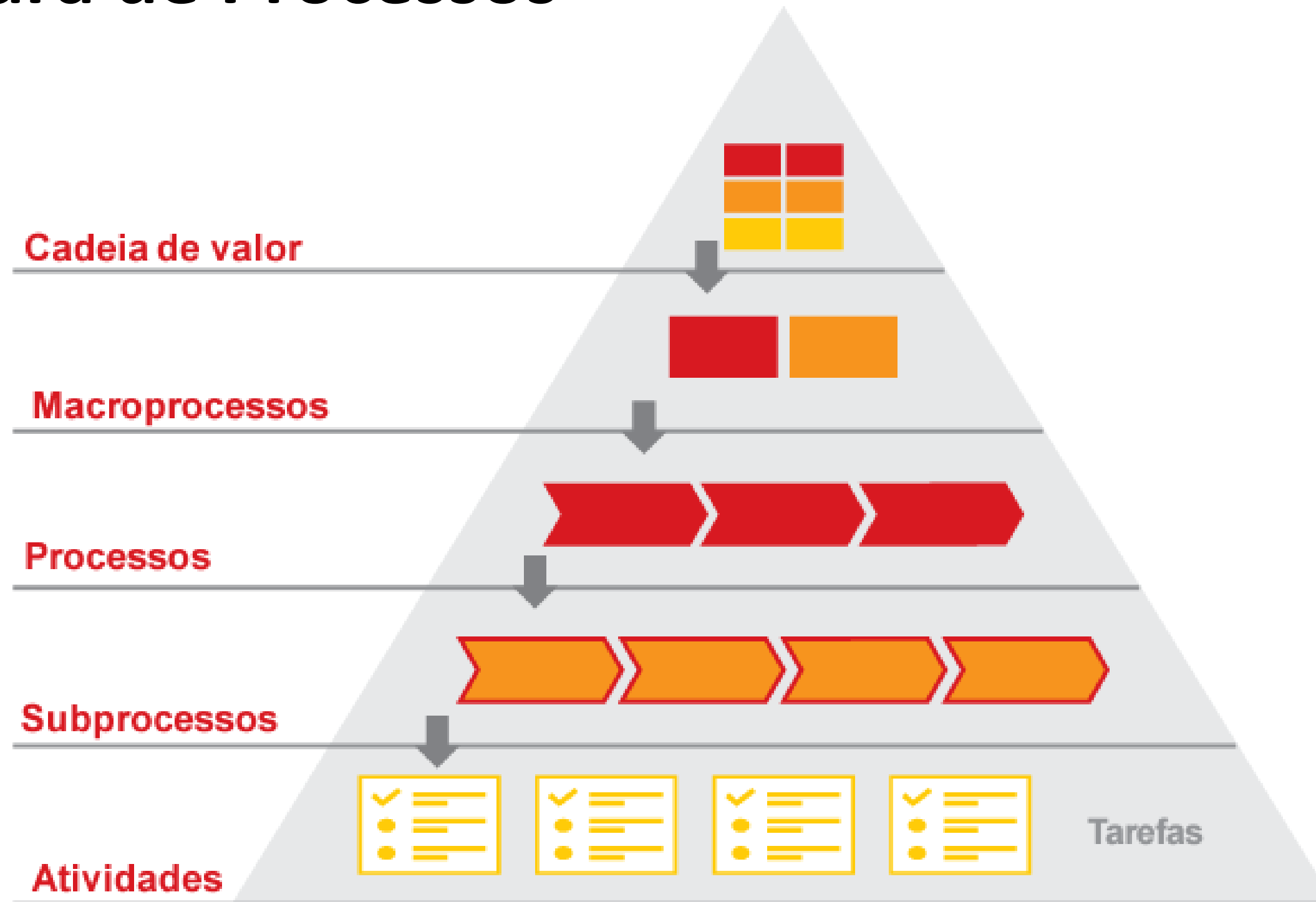
Avaliar os indicadores e  
metas dos processos

05

Priorizar processos para  
análise

# Fase Inovação

## Arquitetura de Processos



Fonte: Adaptado de MACROPLAN (2011)

# Fase de Inovação

## Modelagem

É preciso entender o processo atual para desenhar novas situações, com o objetivo de **otimizar** (aprimorar, melhorar) ou **redesenhar** o processo.

### PROBLEMA

Aprofunde-se no **problema** organizacional que quer otimizar e escolha um foco de atuação.

PROCESSO ATUAL “**AS-IS**” é um termo em inglês que significa “**como é**” (“**como está**”). Na gestão de processos, o termo “AS-IS” é utilizado para descrever **como o processo está funcionando no momento**.



### SOLUÇÃO

Desenhe possibilidades de **otimização** e, de preferência, teste de forma rápida e barata em sua organização.

PROCESSO FUTURO “**TO-BE**” é um termo em inglês que significa “**como será**”. Na gestão de processos, o termo “TO-BE” é utilizado para descrever **como o processo será no futuro** (após o novo “desenho” do processo).



# Fase de Inovação

## Algumas Técnicas de Modelagem de Processos

### FLUXOGRAMA

- O fluxograma consiste em um gráfico que, através da utilização de diferentes **símbolos**, demonstra o fluxo (ou a “**sequência normal**”) do trabalho e das atividades de um processo. Em outras palavras, é um gráfico que representa o “**passo a passo**” do processo.

### Business Process Model and Notation (BPMN)

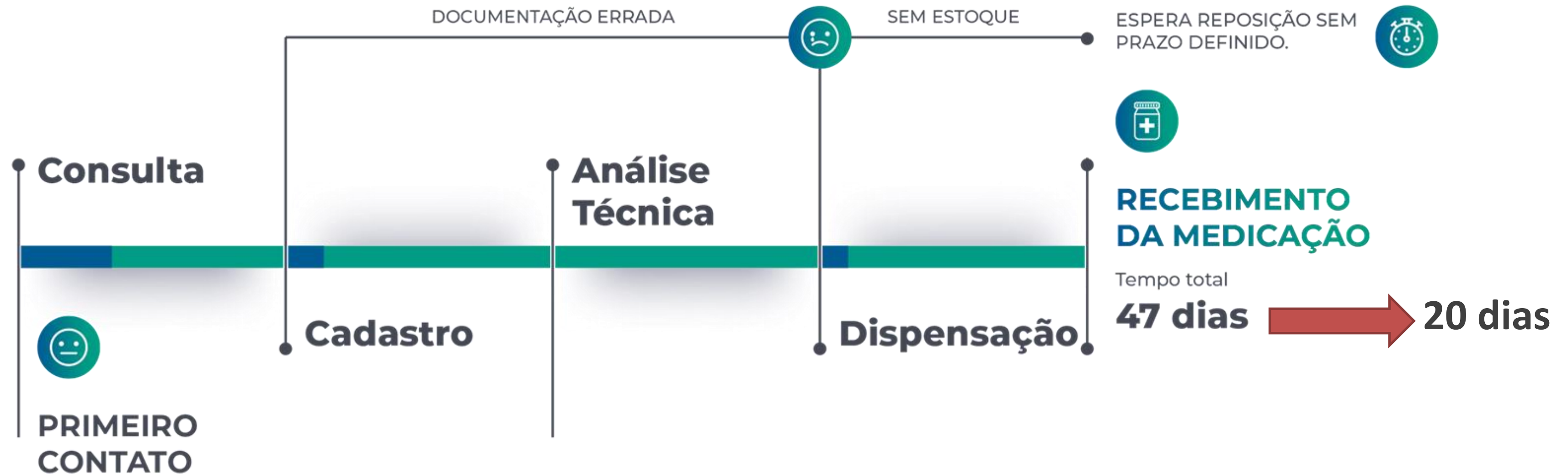
- Um “**padrão de notação**” que foi desenvolvido com o objetivo de ser uma “**linguagem comum**” para a **modelagem de processos**. Trata-se de um “padrão internacional” de notação que, atualmente, é a **principal linguagem** utilizada para a modelagem de processos.

### *Blueprinting* (Service Blueprint)

- é um “**mapa**” que descreve o processo de prestação de serviço, evidenciando todos os elementos do serviço, especialmente os “**pontos de contato**” com o cliente. O foco do blueprinting está nas **necessidades dos clientes** e nas **experiências dos clientes** com os serviços prestados. Essa ferramenta gera **evidências tangíveis dos serviços** prestados.

# Fase de Inovação

## Obtenção do Medicamento de Alto Custo



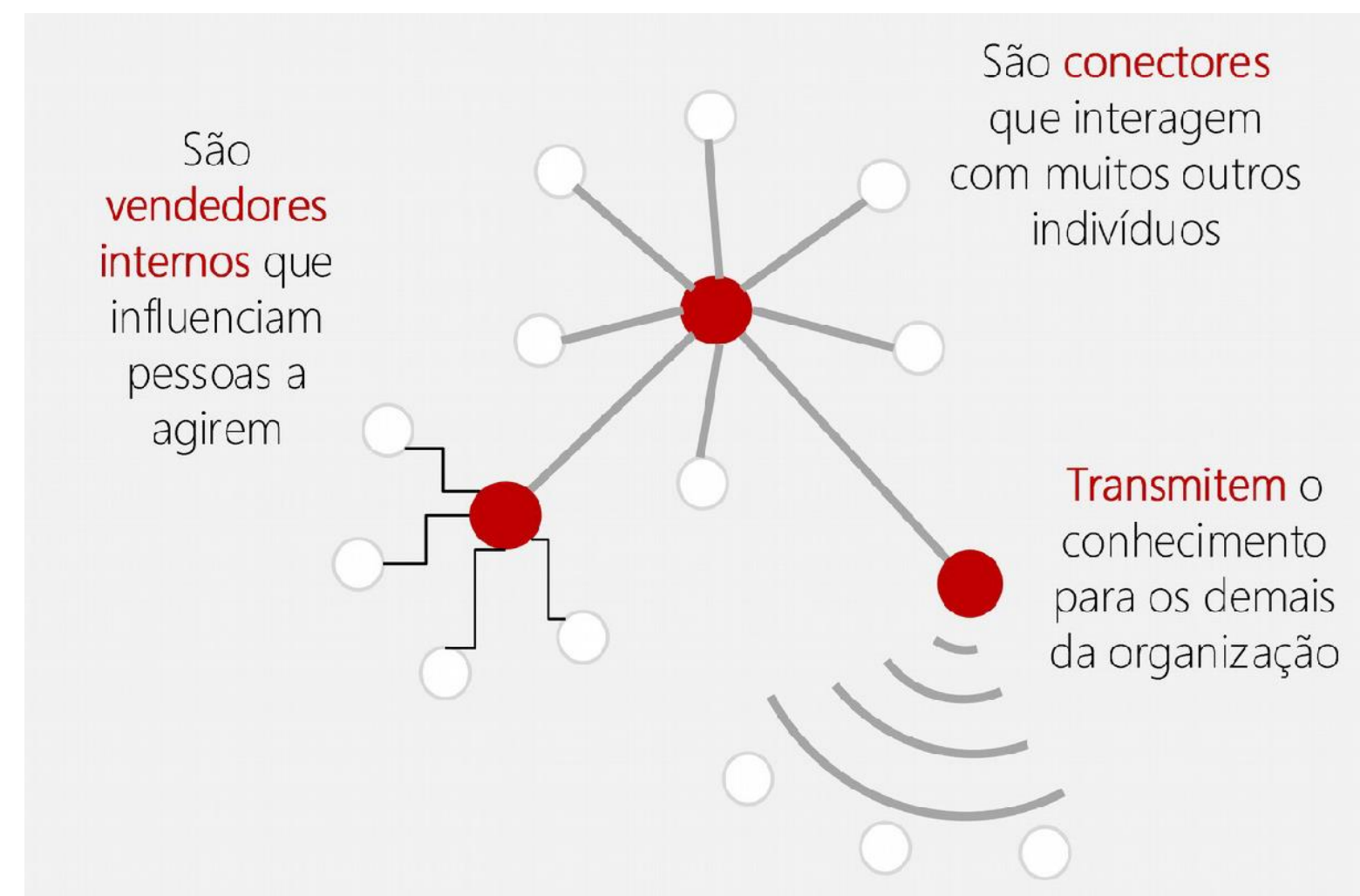
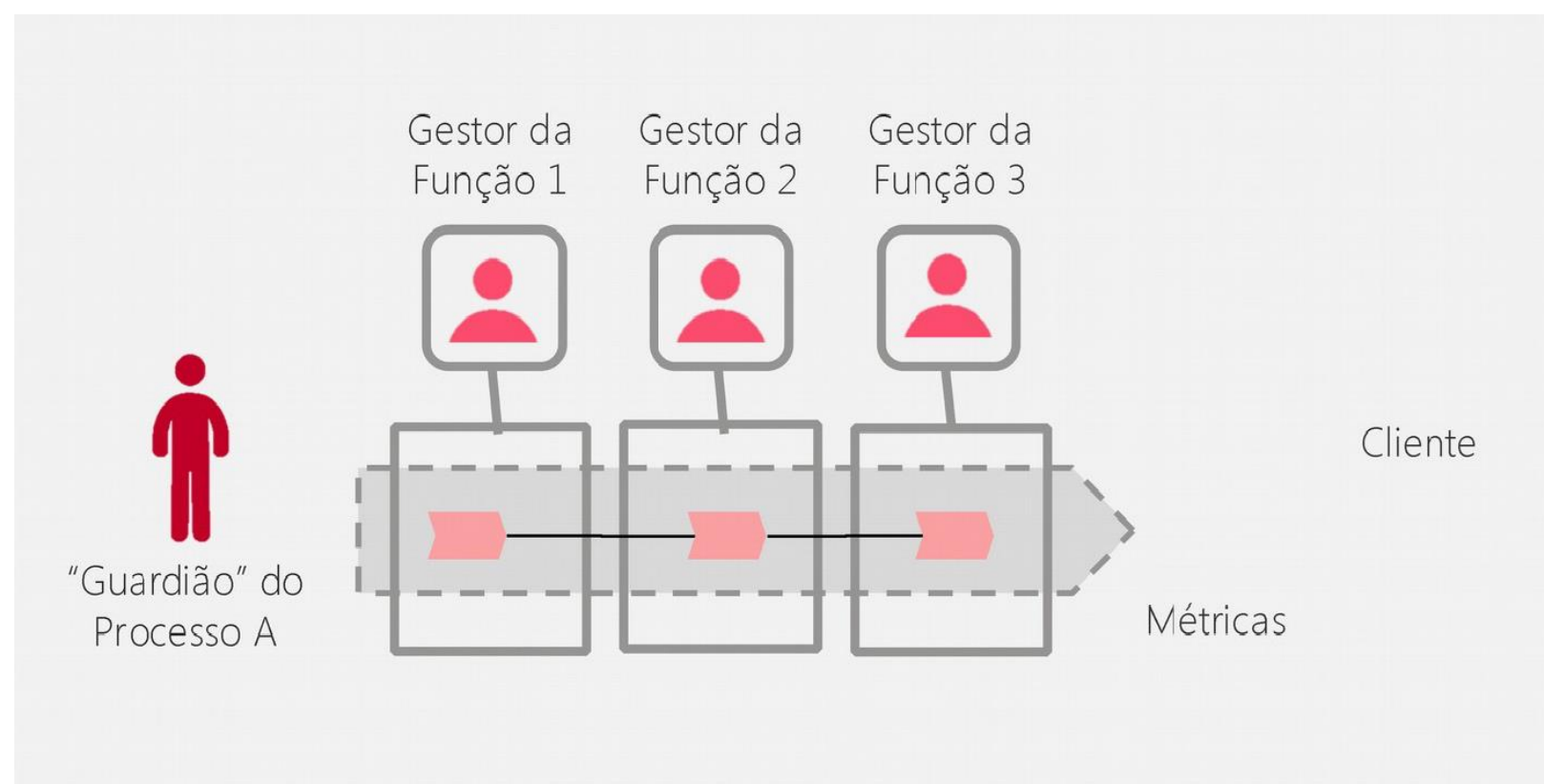
■ Tempo de processamento  
■ Tempo de espera

\*Não foi contabilizado o tempo estimado das consultas, exames e demais procedimentos médicos que antecedem a solicitação do medicamento e sem estimativa de tempo em caso da falta de medicamento na farmácia.

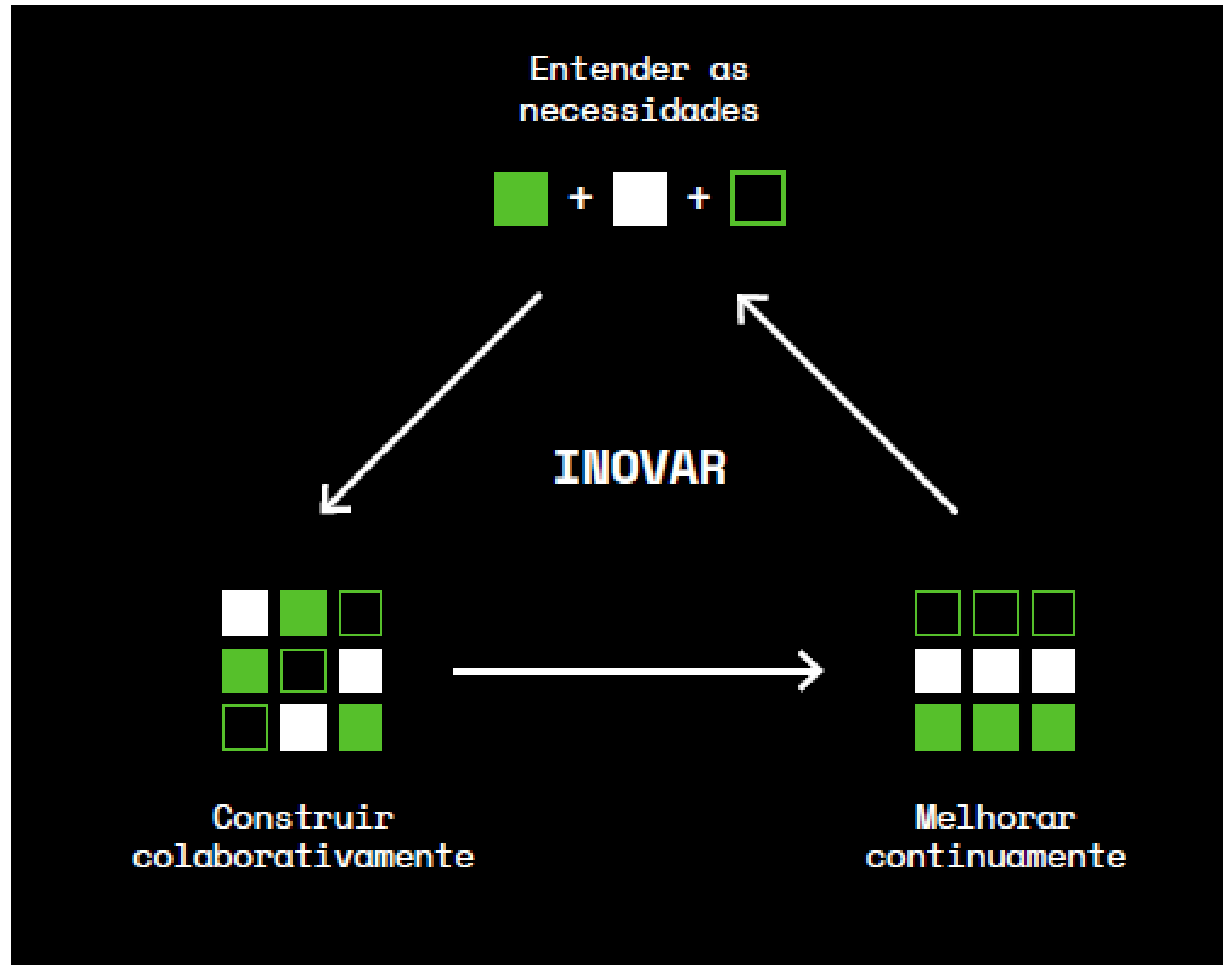
# Fase de Desempenho

## Evolução

Crie canais de feedback, monitoramento e avaliação dos processos para melhoria constante. Por exemplo, a criação da figura do Guardiã do Processo.



Lembre-se



# VAMOS REFORÇAR A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PROCESSOS?

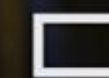
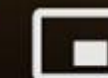
Boa noite.  
Você ligou para a polícia.



0:03 / 3:08



HD



vidos

<https://youtu.be/0y1CGXGztCI>

Carta dos Fundos ✓

1 mi de inscritos

Inscrito



78 mil



Compartilhar





# AGRADECEMOS SUA PARTICIPAÇÃO!

<http://www.eperj.planejamento.rj.gov.br/>

[eperj@planejamento.rj.gov.br](mailto:eperj@planejamento.rj.gov.br)

Secretaria de  
Planejamento e Gestão



GOVERNO DO ESTADO  
**RIO DE JANEIRO**