



# Reengenharia de Processos



1

Enquadramento

2

Metodologia

3

Templates

1

Enquadramento

2

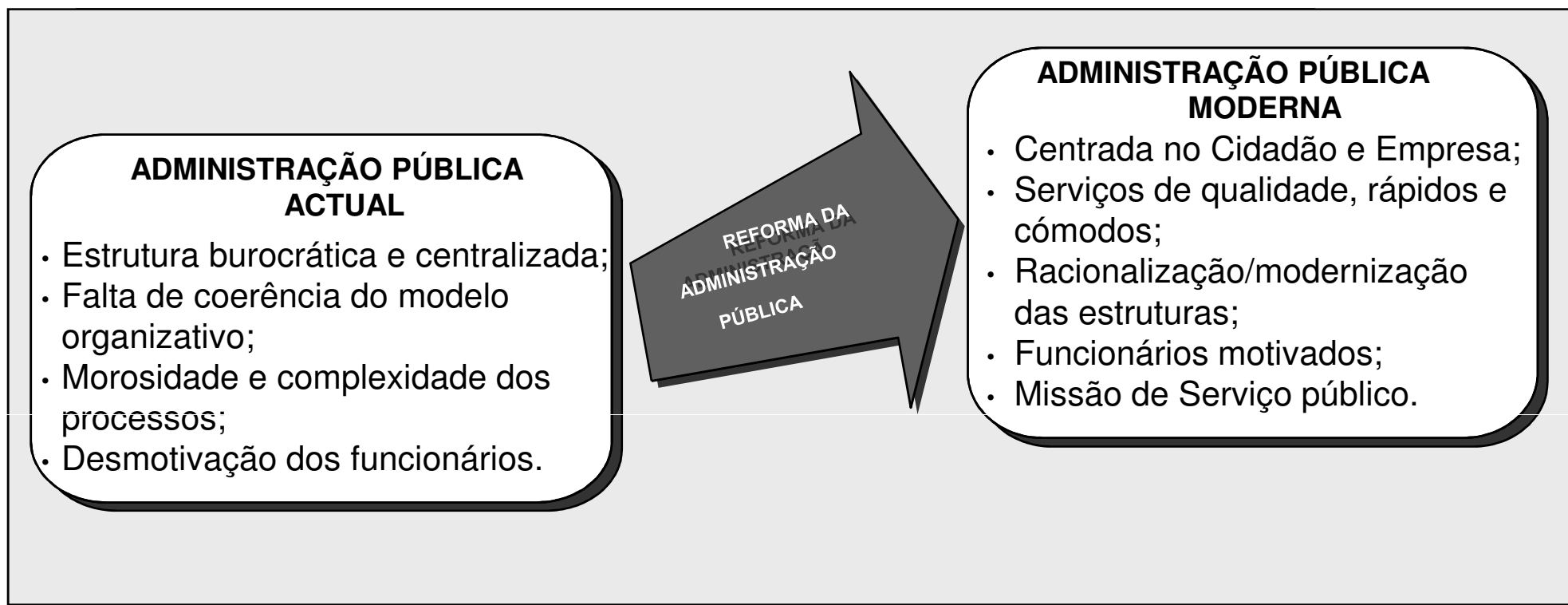
Metodologia

3

Templates

# Transformação da Administração Pública

É necessário transformar a Administração Pública de forma a disponibilizar serviços eficientes, com benefícios óbvios para o Estado, cidadãos e as empresas.



# 5 Etapas para alcançar a Transformação

**DEFINIR OBJECTIVOS**

Assegurar que o projecto está sintonizado com a missão e as estratégias globais definidas.

**COMPROMETIMENTO**

Para se atingir o sucesso, o projecto necessita do total comprometimento da Direcção de topo.

**PRAGMATISMO**

Focar no que, realisticamente, é possível atingir hoje.

**REENGENHARIA**

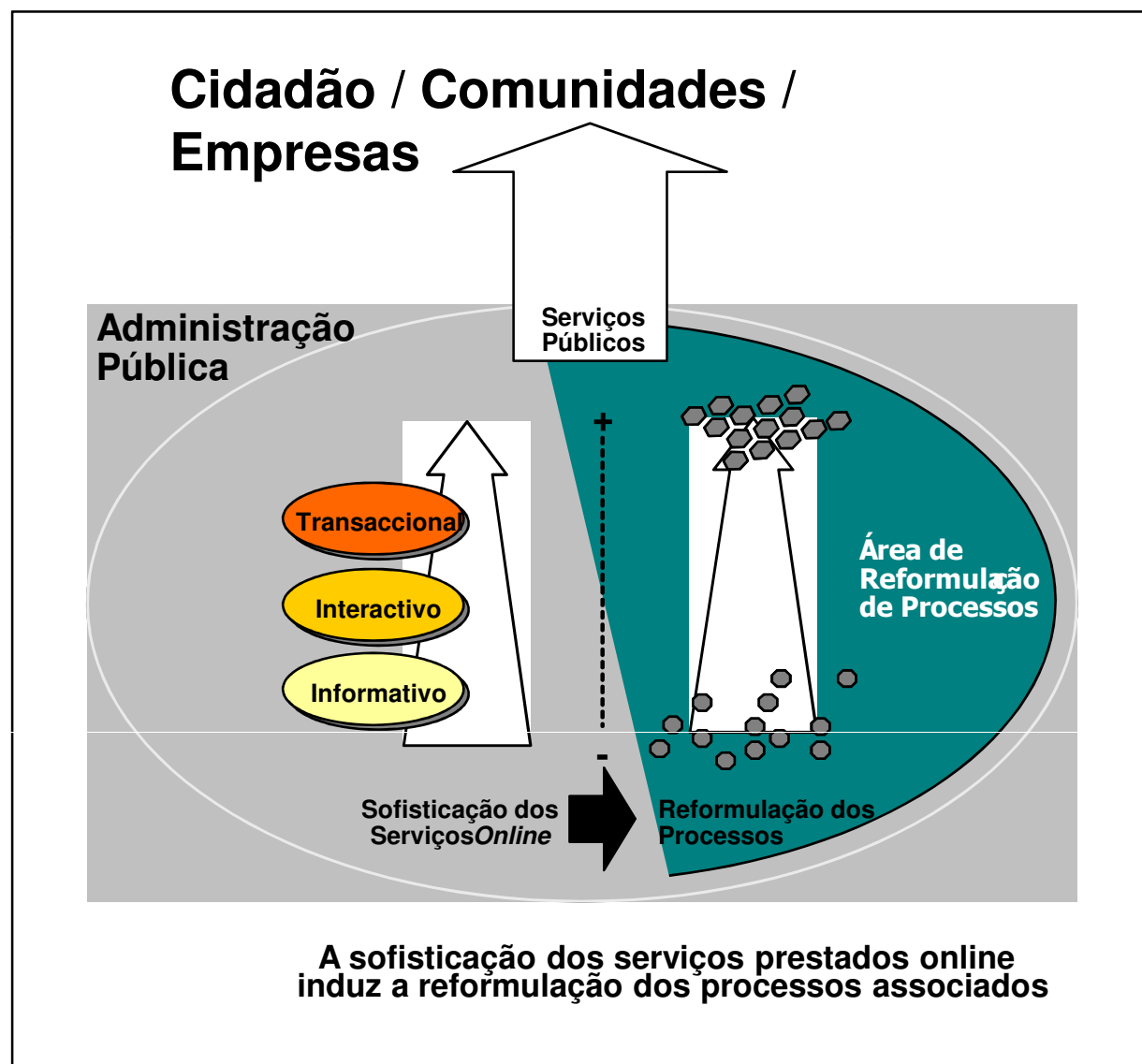
Não basta automatizar funções. Verificar como a tecnologia pode ajudar a repensar os processos Organizacionais.

**MEDIR O PROGRESSO**

É fundamental a criação de indicadores que ajudem a medir a performance e a qualidade na

# Papel da Reengenharia

Cabe à Reengenharia o papel de conduzir o processo de “e-transformation” no interior da AP, com o claro sentido de desmaterializar, simplificar e melhorar o relacionamento do Estado com os Cidadãos e as Empresas



# A Essência da Reengenharia

A Reengenharia consiste na reestruturação profunda do modo como a organização executa o seu trabalho no dia a dia:

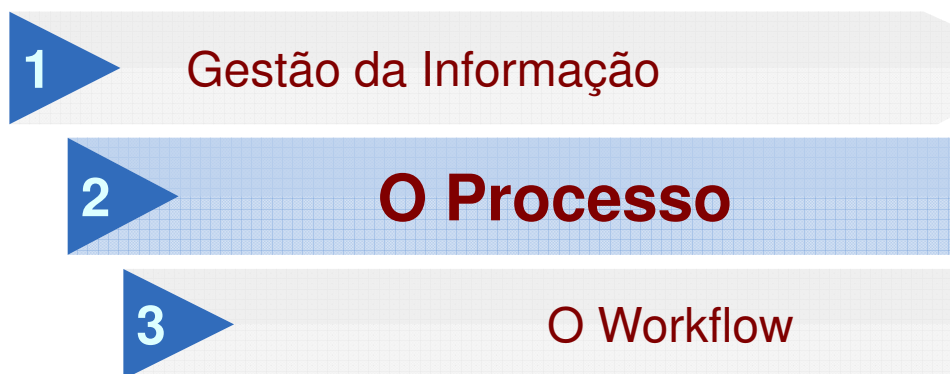
- ✓ reorganizando a *performance* do trabalho com valor acrescentado para minimizar o trabalho que não acrescenta valor (*overhead* administrativo, repetição de tarefas, controlo, atrasos, etc.);
- ✓ capitalizando o facto de os processos existentes nunca terem sido concebidos à partida ou de terem sido concebidos para ambientes e objectivos muito diferentes dos actuais;
- ✓ incidindo preferencialmente a nível macro: quem, quando, onde, em que ordem, porquê?, etc.

# Objectivos da Reengenharia

- ✓ Ajudar a melhorar e controlar as operações;
- ✓ Minimizar as demoras e tempos “mortos”;
- ✓ Tornar os processos efectivos (produzindo os resultados desejados);
- ✓ Tornar os processos eficientes (minimizando a utilização de recursos);
- ✓ Eliminar erros e desperdícios;
- ✓ Reduzir custos.



# Reengenharia – O Processo



Conjunto lógico, relacionado e sequencial (ligados entre si) de actividades que recebe um determinado input, adiciona-lhe valor, e que produz um output para o utilizador.



**PROCESSO = Macro conjunto de actividades**

# Reengenharia – O Processo

## Subprocessos

### Subprocesso



Conjunto de actividades correlacionadas, que executa uma parte específica do processo, do qual recebe dados e para o qual envia o produto do trabalho realizado pelas suas actividades.

### **Um processo deve ser dividido quando:**

- É muito complexo
- Tem um grande número de actividades
- tem inúmeras entradas e saídas

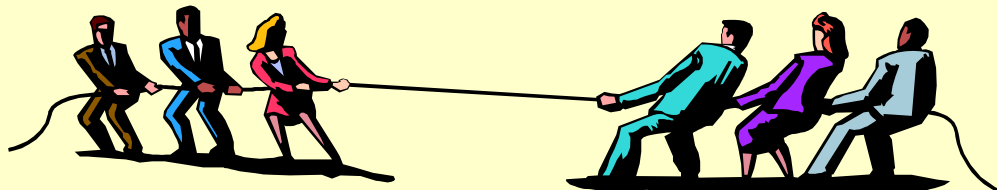
# Reengenharia – O Processo

## Actividades



Conjunto de procedimentos que deve ser executado a fim de produzir determinado resultado.

**Um processo é como uma corrente. A sua força só existe porque cada elo tem igual força e responsabilidade.**



# Reengenharia – O Processo

## Acções



Acções são os elementos básicos e/ou subconjuntos de uma actividade. Normalmente, as acções relatam como um item executa uma directiva específica.

1

Enquadramento

2

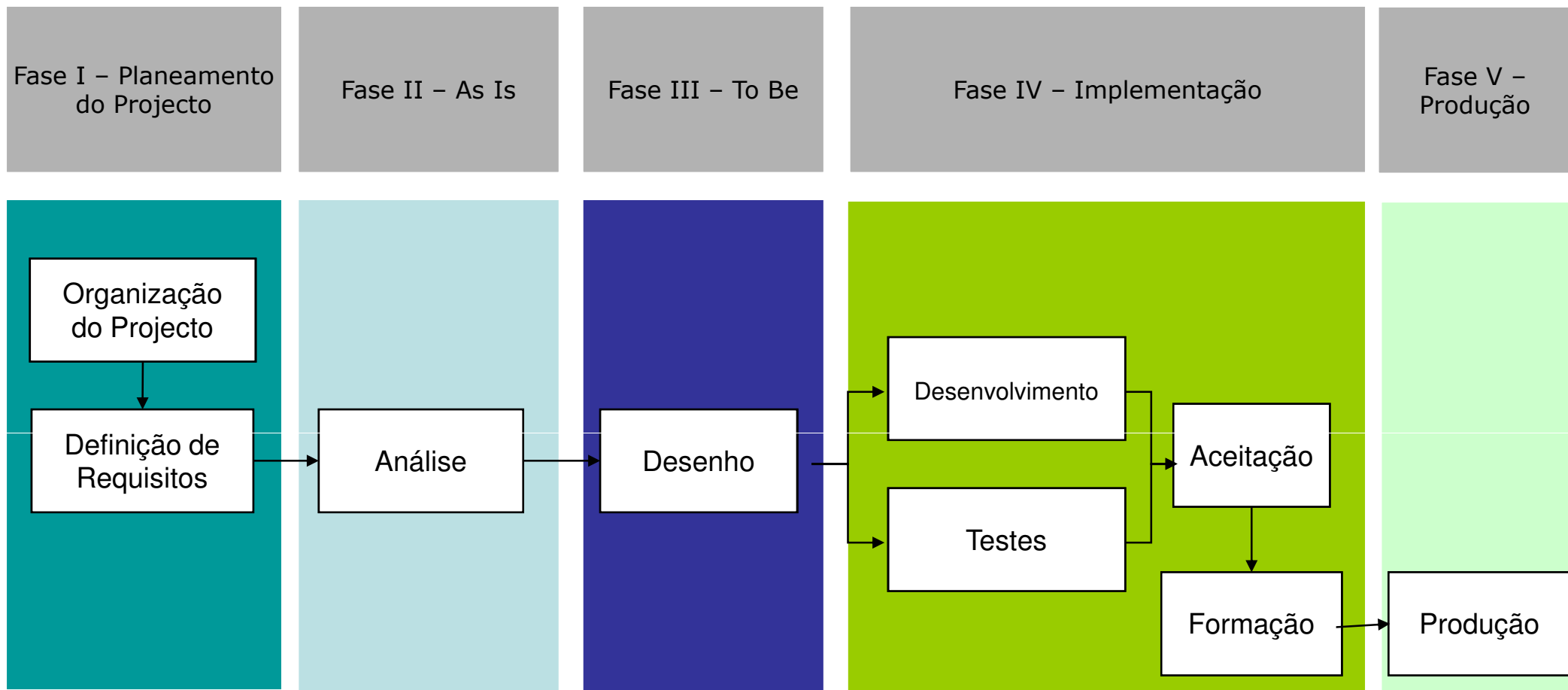
Metodologia

3

Templates

# Metodologia Recomendada

A metodologia recomendada para a realização de projectos de reengenharia, distribuiu-se pelas fases apresentadas no seguinte diagrama:



# Metodologia Recomendada

De seguida apresenta-se a descrição das actividades realizadas em cada uma das fases:

Fase I – Planeamento do Projecto	1. Enquadramento e Preparação do Projecto	
Fase II – As Is	2. Identificação das Linhas de Orientação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação da missão, visão, objectivos estratégicos a alcançar com o projecto</li> <li>• Consolidação dos objectivos do projecto e validação do âmbito de actuação.</li> </ul>
	3. Diagnóstico da Situação Actual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização da estrutura organizacional actual da organização</li> <li>• Identificação dos processos</li> <li>• Análise da cadeia de valor da organização</li> <li>• Análise do impacto de cada processo, na qualidade dos serviços, de forma a seleccionar os processos a redesenhar</li> <li>• Levantamento exaustivo do actual modo de realização dos processos seleccionados</li> <li>• Identificação e obtenção de informação acerca das métricas existentes para esses processos (tempos de ciclo dos processos, absentismo, distribuição geográfica da actividade e dos recursos afectos, actividade de atendimento – tempos de espera, de atendimento e de inactividade)</li> <li>• Avaliação crítica dos processos core seleccionados e documentação dos pontos fortes e de melhoria existentes em termos de funcionalidade e controlo</li> <li>• Análise da envolvente tecnológica de suporte aos processos</li> <li>• Listagem e priorização de oportunidades de melhoria</li> </ul>
Fase III – To Be	4. Construção de Modelos de Funcionamento Alternativos  5. Desenho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas com a organização com vista à identificação da sua visão estratégica, para input na construção dos cenários alternativos</li> <li>• Projecção dos cenários alternativos, com base nos pontos de melhoria identificados e nas melhores práticas recolhidas</li> <li>• Identificação de alterações necessárias à legislação vigente para tornar possíveis as melhorias previstas em cada modelo</li> <li>• Detalhe do modelo seleccionado de forma a viabilizar a realização de um plano de implementação na fase seguinte</li> </ul>

1

Enquadramento

2

Metodologia

3

Templates



# Templates de Suporte

## 1. Fluxo Integrado do Processo

Espaço para apresentação do Fluxograma base end-to-end de todo o processo.

**Objectivo:** Funcionar como suporte e índice agregador das Fichas de Actividade a desenvolver, apresentadas no template seguinte.

## 2. Detalhe da Actividade

Espaço para detalhe de cada uma das actividades que compõem o processo, identificadas no Template anterior (1. Fluxo Integrado do Processo)

Incl. Identificação das entidades (ou departamentos dentro de uma mesma entidade) responsáveis pelo desenvolvimento dessa actividade (Quem?), descrição da actividade (o Quê?), regras específicas aplicáveis ao desenvolvimento dessa actividade (Como? Em que situações / com que limites / com que isenções, etc.?), questões críticas (ponte para posterior identificação de constrangimentos), tempos associados e legislação

## 3. Descrição da Informação

Espaço para detalhe dos fluxos de informação associados a cada actividade (inputs / output – informação que entra / informação que sai), incl. identificação e breve caracterização da ferramenta informática / Sistema de Informação de suporte

# Fluxo integrado do processo

Processo:	

# Detalhe da Actividade

1. Actividade: (nome da actividade)			
Entidade E Dep. Respons. E Intervenientes			
Descrição da Actividade			
Regras de Negócio			
Questões críticas			
Tempo dispendido (prazos médios e legais)		Legislação	

# Descrição da Informação

1. Actividade: (nome da actividade)		
Aplicação de Suporte		
	Inputs	Outputs
Dados (Informação)		
Documentos		
Questões críticas		



# Reengenharia de Processos