

Gestão X Gestão por Processos

Gestão é uma função de negócio, um trabalho, uma atitude, uma arte, que reúne recursos (humanos, naturais, patrimoniais, físicos, financeiros), técnicas de produção, máquinas, equipamentos, instalações físicas, materiais, sistemas informatizados e conhecimentos, visando produzir o máximo, com alta eficiência e eficácia. A Excelência no negócio é rotina em toda organização que deseja alavancar os negócios, ganhar competitividade e aumentar lucratividade, rentabilidade e atender às expectativas do seu cliente.

Para executar e concretizar a Gestão do Negócio, o Gestor se utiliza de Modelo, ou Modelos de Gestão.

Modelo de Gestão –

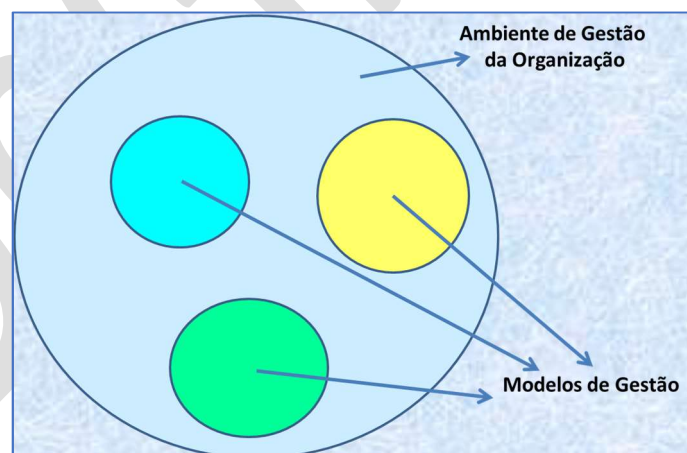
- ☞ Modelo de Gestão é uma ferramenta metodológica que confere ao Gestor a possibilidade de tirar o melhor e maior proveito da estrutura de negócios e os recursos que lhes são confiados.
- ☞ Modelo de Gestão é um molde ou forma, como algo que deve ser seguido, como orientador do trabalho. É o gerir através de um exemplo existente (metodologia), adequando-o à necessidade e realidade de cada organização.

Existem diferentes modelos de gestão, cabendo ao Gestor a escolha daquele mais adequado ao seu negócio.

Abaixo amostras de Modelos de Gestão:

- ✓ **Gestão por Resultados (objetivos)**
- ✓ **Gestão por Processos**
- ✓ Gestão por Sistema da Qualidade
- ✓ Gestão por Portfólio
- ✓ Gestão por Projeto
- ✓ Gestão por Programa

Por razoabilidade, abordaremos neste texto apenas os 2 primeiros, com alguns detalhes, para contextualizar a Gestão por Processo:



Representação do Ambiente de Negócio, e nele, os Modelos de Gestão

Modelo de Gestão por Resultados

Conhecida como Gestão por Objetivos, Gestão por Resultados, ou ainda por Administração por Objetivos, a Gestão por Resultados foi criada por Peter Drucker, o pai da moderna administração. Trata-se de um método no qual líderes e liderados criam, juntos, os objetivos e metas a serem alcançados.

Baseia-se em objetivos e metas, que, por sua vez, devem estar relacionadas ao Planejamento Estratégico.

Os objetivos são estabelecidos para todos os níveis da organização.

Colaboradores recebem feedbacks sobre o desempenho real, em comparação com o desempenho planejado. Isso porque a revisão periódica do desempenho é uma característica importante deste modelo.

O mais conhecido sistema (metodológico) de medição e gestão de desempenho, destinado a estruturar e acompanhar a evolução do planejamento estratégico é o Balanced Scorecard (BSC).

A Gestão por Resultados tem algumas características que a diferenciam – Amostras:

- ☞ A chave do funcionamento desse modelo de gestão é a definição de metas claras e específicas
- ☞ Tomadas de decisão ocorrem com a participação de todos
- ☞ Todos têm responsabilidade no atingimento ou não dos resultados
- ☞ Todos os setores da empresa caminham juntos e trabalham de forma integrada para atingimento de resultados
- ☞ É orientado a resultados

Motivação para a sua implementação:

- Concentra-se na definição e controle de objetivos, encorajando gestores e equipes a planejarem suas ações mais detalhadamente
- Com isso, gerentes e colaboradores sabem claramente o que é esperado deles
- Gestores passam a ser obrigados a estabelecer metas mensuráveis, com padrões de desempenho e prioridades, para esses objetivos
- Colaboradores são mais cientes dos objetivos da organização e estão mais envolvidos em metas corporativas, sentindo-se como peças fundamentais do negócio
- Desempenhos individual e coletivo são reportados em avaliações periódicas e com feedbacks constantes

Modelo de Gestão por Processos

- O modelo de Gestão por Processos, ou BPM – Business Process Management, trata de uma abordagem sistematizada que busca alcançar resultados com a redução de custos operacionais, ganhos de produtividade e aumento na satisfação dos clientes. Para isso, busca identificar, documentar, executar, medir/ monitorar, controlar e melhorar os processos de negócio, continuamente.
- BPM é um modelo de Gestão que utiliza os cuidados com os processos da organização para promover a melhoria, evolução e aprimoramento do negócio.

- Consiste no trabalho de estruturar e representar a organização, de acordo com seus processos, que geram os produtos e serviços da sua missão, ou razão de ser. Esta estruturação se faz pelo desenho da Cadeia de Valor da organização e pela documentação detalhada de seus processos, em diagramas, que representam a realidade de trabalho de cada processo.

A Gestão por Processos – ou BPM, tem como pressupostos:

- O conhecimento e mapeamento, ou documentação dos processos de negócio
- A padronização e uniformização da operação – padrão de trabalho
- Nomeação de Gestor, responsável pelo desempenho e melhoria contínua de cada processo
- O monitoramento e a avaliação de desempenho dos processos
- Adoção da prática de melhorias contínuas nos processos, visando maior eficiência e eficácia – PDCA
- Compreensão e atendimento às expectativas dos clientes
- Ligação, ou conexão da Estratégia corporativa com os processos

Motivação para adoção de BPM como Modelo de Gestão:

Gestão de Processos, cumpre o seu propósito de aumentar a eficácia da organização, tirando o maior proveito da estrutura de negócio e recursos, confiados aos Gestores, garantindo que estão sendo atendidas as expectativas dos Clientes, e demais interessados no negócio.

Nas organizações que adotam esse mecanismo de gestão, pela sua modernidade, atualidade e resultados evidentes, observa-se um significativo elenco de vantagens e benefícios, comparativamente com mecanismos tradicionais de gestão de negócio, destacando-se:

Qualidade:

- Padronização, transparência e formalidade na execução dos processos
- Trabalho focado e baseado na opinião do cliente
- Facilidade de reação e mudanças requeridas pelo contexto de negócio
- Agilidade nas tomadas de decisão
- Possibilidade de ajustar rapidamente os processos às mudanças internas e externas da organização

Produtividade – Eficiência – Eficácia:

- Redução de perdas por falha, reprocessamento e espera
- Minimização do volume de áreas atuando no processo
- Minimização de tráfego de papel
- Redução de custo
- Melhor aproveitamento do tempo, já que colaboradores passam a ter foco na essência do seu trabalho
- Significativo aumento da produtividade
- Eliminação de gargalos na execução do processo
- Eliminação de trabalhos que não agregam valor
- Ausência de burocracia desnecessária na execução do processo

Financeiros:

- Melhoria dos resultados Financeiros

Gerenciabilidade:

- Domínio sobre custo e tempo da operação

- Alinhamento das ações operacionais com estratégia da organização

Previsibilidade / Flexibilidade:

- Previsíveis comportamentos da produtividade
- Ambiente propício e adequado à Inovação

Para cada processo é definido um Gestor (Gestor de Processo) que se incumba de entender a sua realidade, recursos, facilitadores, condicionantes, problemas, oportunidades de melhoria, e passa a cuidar do seu desempenho, no dia a dia da operação. O Gestor define objetivos e metas, passando a acompanhar e medir o desempenho do processo, como forma de quantificar a evolução e as melhorias obtidas com as ações adotadas, configurando assim, a **Gestão por Processo**.

Modelo de Gestão por Processos pode ser resumido como a busca constante do entendimento e controle dos processos de negócios, de modo a dar-lhes mais fluidez, lógica, transparência, efetividade, racionalidade e produtividade, cujo principal motor é a Melhoria Contínua.

Conclusão -

Excelência na Gestão do Negócio é uma busca constante de todas as organizações que querem e precisam atender bem o seu cliente, em um ambiente de eficiência e eficácia, bem como manterem-se saudáveis e sustentáveis no ambiente em que atuam. O primeiro passo para isso é a definição de Missão, Visão e Valores, bem como a criação de um Planejamento Estratégico, que deve ser, sempre, o principal balizador para a condução do negócio.

Ao pensar em Excelência na Gestão do negócio, é preciso definir o Modelo de Gestão que a organização adotará, refletindo como os gestores querem conduzir a organização, reunindo recursos e organizando suas atividades de negócio, em direção à excelência. Em muitos casos, organizações podem se utilizar de um ou mais modelos, os quais podem ser mesclados, para que a empresa possa tirar e implementar as melhores características de cada um.

Gestão por Processo, ou BPM, é um Modelo de Gestão, dos mais utilizados atualmente no ambiente de negócio, quer de empresas privadas, ou públicas.

Cordialmente,

Pedro Mello ./

Fique à vontade para nos contatar:

pedro.mello@degrau10.com.br

www.degrau10.com.br