

.: Metodologias de implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade

.: Índice

1. Apresentação da metodologia
2. Envolvimento de todos os trabalhadores – trabalho em equipa
3. Definição de responsabilidades
4. Concepção da estrutura documental
5. Criação de documentos
6. Implementação de novas práticas

.: Introdução

1. Objectivos

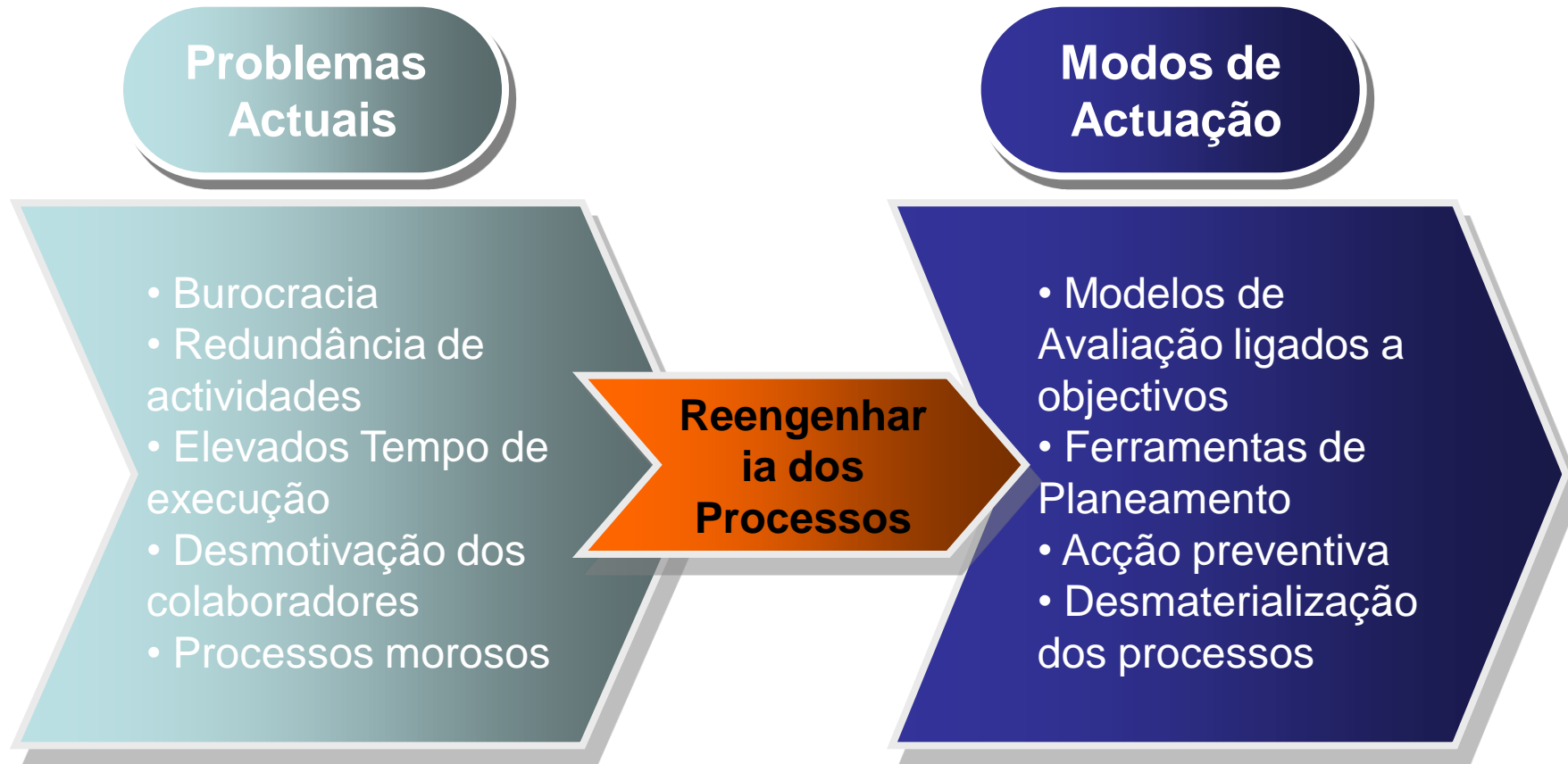
- ☐ Desenvolver a colaboração na implementação da reengenharia de processos

.: Metodologia

1. Objectivos da Reengenharia de Processos

- Implementação das novas tecnologias na gestão dos processos
- Melhoria na prestação dos serviços
- Melhoria dos níveis de satisfação dos clientes
- Melhoria do atendimento
- Desmaterialização dos processos
- Desburocratização e simplificação dos serviços

∴ Metodologia



.: Metodologia

2. Principais fases

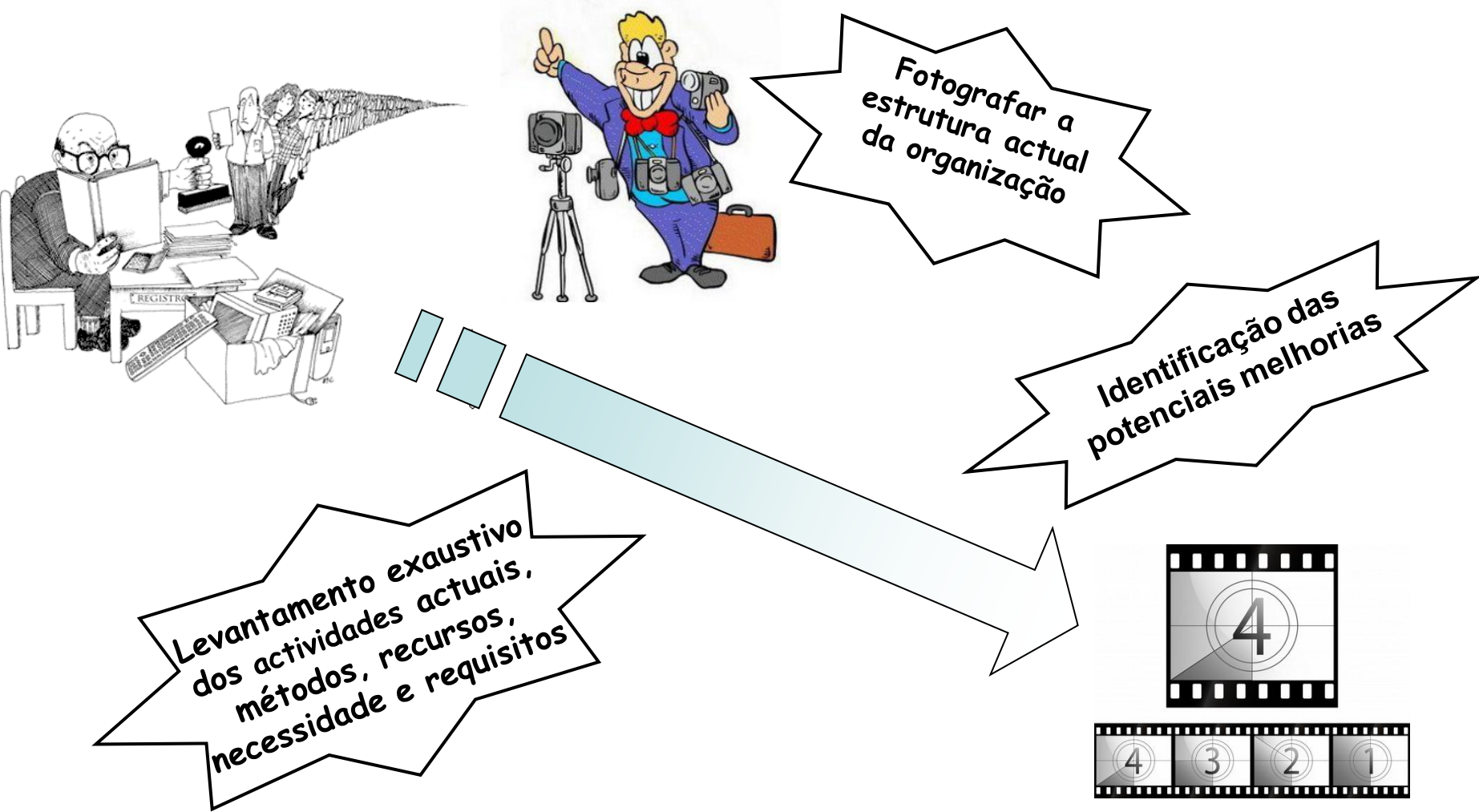
- Análise dos processos
- Revisão dos processos
- Implementação

∴ Metodologia

2. Principais fases

- **Análise dos processos**
- Revisão dos processos
- Implementação

- ✓ Análise da cadeia de valor da organização
- ✓ Análise do impacto de cada processo na qualidade dos serviços, de forma a seleccionar os processos a redesenhar
- ✓ Levantamento exaustivo do actual modo de realização dos processos seleccionados
- ✓ Identificação e obtenção de informação acerca das métricas existentes para esses processos
- ✓ Avaliação crítica dos processos chave seleccionados e documentação dos pontos fortes e de melhoria existentes em termos de funcionalidade e controlo
- ✓ Análise da envolvente tecnológica de suporte aos processos
- ✓ Listagem e priorização de oportunidades de melhoria



∴ Metodologia

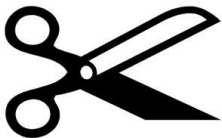
2. Principais fases

- Análise dos processos
- **Revisão dos processos**
- Implementação

- ✓ Identificação da visão estratégica para *inputs* à construção de cenários alternativos
- ✓ Projectção dos cenários alternativos, com base nos pontos de melhoria identificados e nas melhores práticas recolhidas
- ✓ Identificação de alterações necessárias face à legislação vigente para tornar possíveis as melhorias previstas em cada modelo
- ✓ Detalhe do modelo seleccionado de forma a viabilizar a realização de um plano de implementação na fase seguinte

Análise Crítica dos Processos e das Actividades...

A Actividade ... ?



∴ Metodologia

2. Principais fases

- Análise dos processos
- Revisão dos processos
- **Implementação**

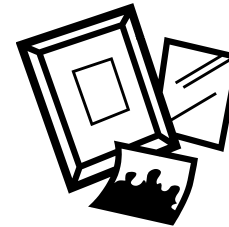
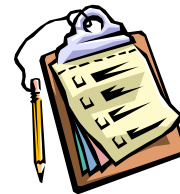
- ✓ Implementação de melhorias
- ✓ Medição de indicadores e avaliação de resultados
- ✓ Controlo através de planos de acção

.: Trabalho em equipa/ Definição de responsabilidades

1. Identificação de áreas/ serviços
2. Constituição das 6 equipas
3. Desenvolvimento dos cursos: Gestão por processos / Gestão informatizada de documentos

∴ Concepção da estrutura documental

A documentação pode estar em qualquer tipo de suporte, tal como papel ou electrónico



.: Concepção da estrutura documental

Propósitos e benefícios dos documentos:

- ✓ Proporcionar consistência nas operações baseada em processos documentados
- ✓ Ajudar os colaboradores a compreender o seu papel na organização, dando-lhes assim um sentido acrescido do propósito e da importância do seu trabalho
- ✓ Proporcionar um enquadramento claro e eficiente da operação
- ✓ Proporcionar uma base para a formação de novos empregados e para a actualização periódica dos colaboradores actuais
- ✓ Declarar como se devem fazer as coisas por forma a atingir os requisitos especificados
- ✓ Proporcionar informação a grupos multifuncionais para que estes possam compreender melhor as interrelações
- ✓ Proporcionar uma base de ordenação e de equilíbrio na organização








.: Concepção da estrutura documental

Vantagens da utilização do suporte electrónico:

- ➔ Em qualquer altura o pessoal apropriado tem acesso à mesma informação actualizada
- ➔ Os acessos e as alterações são facilmente efectuados e controlados
- ➔ A distribuição é imediata e facilmente controlada, com a possibilidade de impressão em papel
- ➔ Disponibilidade de acesso remoto aos documentos
- ➔ A remoção de documentos obsoletos é simples e eficaz

∴ Conceção da estrutura documental

Tipos de documentos:

-  Procedimentos documentados
-  Instruções de trabalho
-  Formulários
-  Planos
-  Especificações
-  Documentos externos
-  Registos

∴ Conceção da estrutura documental

Método de preparação da documentação:

A análise dos processos (**Fase I** da Reengenharia de processos) deverá ser a força orientadora para definir a quantidade de documentação necessária.

1. Identificar os processos
2. Compreender as interações entre os processos
3. Documentar os processos com o detalhe necessário para assegurar uma operação e um controlo eficazes
4. Definir a restante documentação

∴ Criação de documentos

Procedimentos documentados

- ☑ Descrevem actividades que envolvem várias funções
- ☑ Conteúdo:
 - Título
 - Objectivo
 - Campo de aplicação/ âmbito
 - Responsabilidade e autoridade
 - Descrição das actividades
 - Registos
 - Anexos
 - Alterações

∴ Criação de documentos

Instruções de trabalho

- ☑ Descrevem a realização de tarefas, incidindo em actividades críticas
- ☑ Conteúdo:
 - Título/ Propósito
 - Instruções/ Operações
 - Alterações

∴ Criação de documentos

Formulários

- ☑ Os formulários são desenvolvidos e mantidos para registar dados
- ☑ Conteúdo:
 - Título
 - Número de identificação
 - Estado de revisão
 - Data de revisão

∴ Criação de documentos

Planos

- ☑ Identifica e documenta como a organização pretende atingir determinados requisitos, relativos a um produto, processo, projecto ou contrato
- ☑ Conteúdo:
 - Acções
 - Prazos/ cronograma
 - Responsabilidades

.: Criação de documentos

Especificações

- ☑ As especificações são documentos que estabelecem requisitos
- ☑ Aplicam-se a produtos ou organizações

∴ Criação de documentos

Documentos externos

- ☑ Os documentos externos podem incluir, entre outros:
 - Desenhos de clientes
 - Especificações
 - Requisitos estatutários e regulamentares
 - Normas
 - Códigos
- ☑ É conveniente que estes documentos também sejam controlados

.: Criação de documentos

Registos

- ☑ Expressam resultados obtidos ou fornecem evidência de que as actividades foram realizadas.

∴ Criação de documentos

Processo de aprovação, edição e controlo dos documentos

✓ Verificação e aprovação

- Os documentos antes de serem editados deverão ser verificados para assegurar a sua clareza exactidão, adequação e estrutura apropriada.
- Os utilizadores deverão ter também a oportunidade de avaliar e comentar a facilidade de utilização dos documentos e se eles reflectem as práticas reais.
- Deverá ser retida a evidência de aprovação dos documentos.

∴ Criação de documentos

Processo de aprovação, edição e controlo dos documentos

✓ Distribuição

- O método de distribuição deverá assegurar que os documentos estão disponíveis a todo o pessoal que necessite da informação que contêm.

∴ Criação de documentos

Processo de aprovação, edição e controlo dos documentos

✓ Incorporação de alterações

- A incorporação de alterações nos documentos deverá ser feita de forma controlada.
- Deverá ser aplicado o mesmo processo de verificação e aprovação no processamento de alterações.

∴ Criação de documentos

Processo de aprovação, edição e controlo dos documentos

✓ Controlo da edição e das alterações

- Os documentos revistos deverão ser substituídos pela última revisão. Poderá usar-se uma lista-mestra de documentos com os estados de revisão, para assegurar aos utilizadores que possuem a edição correcta dos documentos.
- A organização deverá considerar o registo do historial dos documentos.

.: Implementação de novas práticas

→ FASE 3 da Reengenharia de processos

.: Planeamento de acções de melhoria/ Projectação de cenários alternativos

2. Face às oportunidades de melhoria detectadas, planear acções, através de planos de acções e projectar os cenários alternativos para os processos

- ➔ Descrição da acção, dos responsável(is) e prazo para a sua implementação
- ➔ Projectar cenários alternativos para os processos com a incorporação de melhorias

.: Planeamento de acções de melhoria/ Projectação de cenários alternativos

2. Face às oportunidades de melhoria detectadas, planear acções, através de planos de acções e projectar os cenários alternativos para os processos

- ➔ Descrição da acção, dos responsável(is) e prazo para a sua implementação
- ➔ Projectar cenários alternativos para os processos com a incorporação de melhorias

.: Referências Bibliográficas

- Reengenharia de processos na Administração Pública, *Índice Consultores, Lda.*
- Reengenharia de processos, *Agência para a Modernização Administrativa*
- NP 4433:2005 – Linhas de orientação para a documentação de sistemas de gestão da qualidade