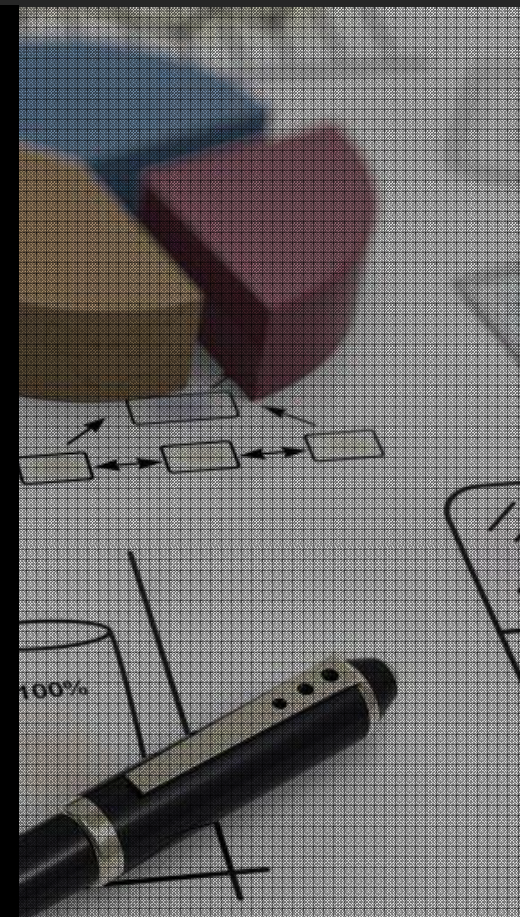


***EM BUSCA DA
EXCELÊNCIA NA
GESTÃO PÚBLICA***



Nivaldo Morais

- Sócio Diretor da BP Company Consultoria.
- Certificado CBPP® - BLUE SEAL - Certified Business Process Professional, pela ABPMP-International.
- Mestre em Engenharia da Produção e Sistemas.
- **15 anos** de experiência na implantação de projetos envolvendo melhoria e gestão de processos e estratégia.
- Mais de **6000 horas** de projetos em BPM nos últimos **3 anos**.
- Mais de **300 empresas** atendidas desde **2011**.
- Mais de **1300 pessoas** capacitadas em BPM em **2014 e 2015**.
- Professor Universitário a **10 anos**.
- Professor efetivo da UFG – Universidade Federal de Goiás
- Professor de Especialização com mais de **1000 horas** de sala de aula em **2014 e 2015**.
- Delegado Regional da ABPMP em Goiás
- Coordenador do MBA de Gestão de Processos de Negócio do IPOG



***DESAFIOS PARA
ALCANÇAR
EXCELÊNCIA***



Contexto

O Estado brasileiro no contexto internacional

(no Censo de 2010 este número era de **4,04**)

Países com estrutura federativa	Servidores Públicos adm. Central ¹	População (2000)/ 1000 hab.	Servidores / 1000 hab.
Alemanha	501.700	82.160	6,1
Áustria	169.003	8.110	20,84
Canadá	336.603	30.689	10,97
EUA	2.770.000	282.194	9,82
México	835.007	98.658	8,46
Brasil (2000)	643.332	172.540	3,73

Servidores públicos por habitante em países selecionados (adaptado)

Fonte: OCDE; IBGE; Boletim Estatístico de Pessoal (retirado de “O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo Federal”)

***EXCELÊNCIA
E GESTÃO***

***PRECISAMOS
PRIMEIRO FAZER O
BÁSICO***



 **Arquivo da PROPAGANDA**

755999

Comercial 30"


Unilever / Omo Multiação

04/05/2015

www.arquivo.com.br



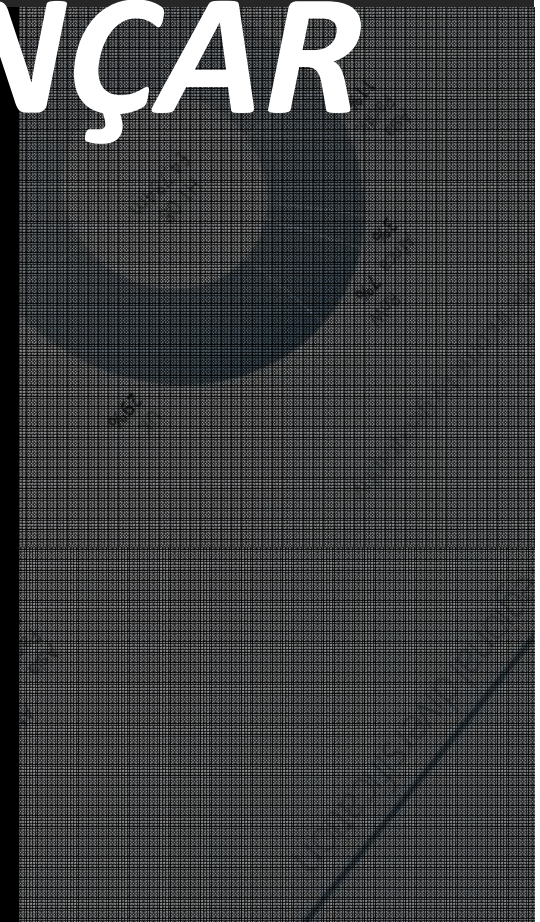
EXCELÊNCIA ?
Qualidade ?



EXCELÊNCIA ?
Fazer o que **precisa** ser feito!

Objetivo


***“PARA SE ALCANÇAR
UM OBJETIVO É
NECESSÁRIO
GESTÃO”***



***“VOCÊ NÃO PODE
GERENCIAR O QUE
NÃO PODE
CONTROLAR”***

***“VOCÊ NÃO PODE
CONTROLAR O QUE
NÃO PODE MEDIR”***

***“VOCÊ NÃO PODE
MEDIR O QUE NÃO
PODE DEFINIR”***



DESAFIO

Fechar a Lacuna:

O que precisa ser feito

OBJETIVO



DESAFIO

Fechar a Lacuna:

Definir



Medir



Controlar



Gerir



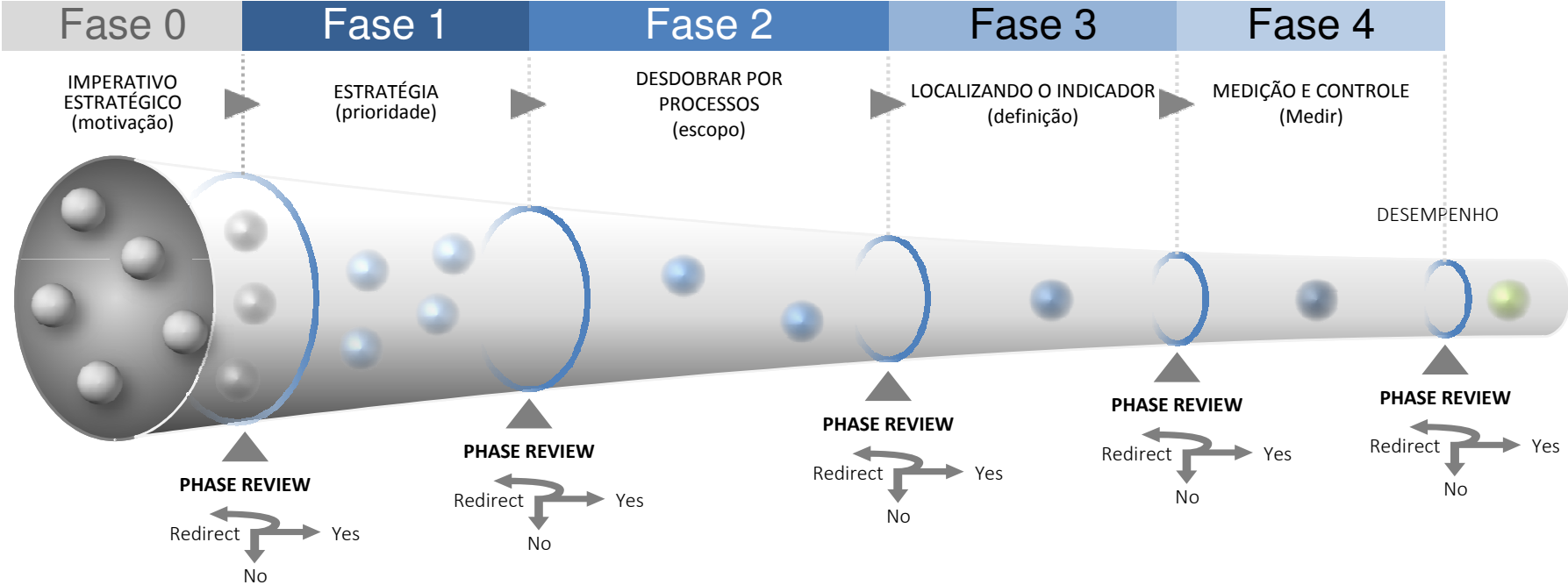
O que precisa ser feito

OBJETIVO



FASES DA GESTÃO

PASSOS QUE GARANTEM O CONTROLE DO DESEMPENHO E EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA





Desafio:

- Mudança e Evolução;
- Gestão “doente”;

Exemplo da força da evolução.
Em 8 anos



Exemplo da força da evolução.
Em 8 anos



Revolução tecnológica e Informação

Segundo a Arthur Andersen, o desenvolvimento do **conhecimento humano dobra a cada três anos** e, a partir de **2020 dobrará a cada 73 dias!**

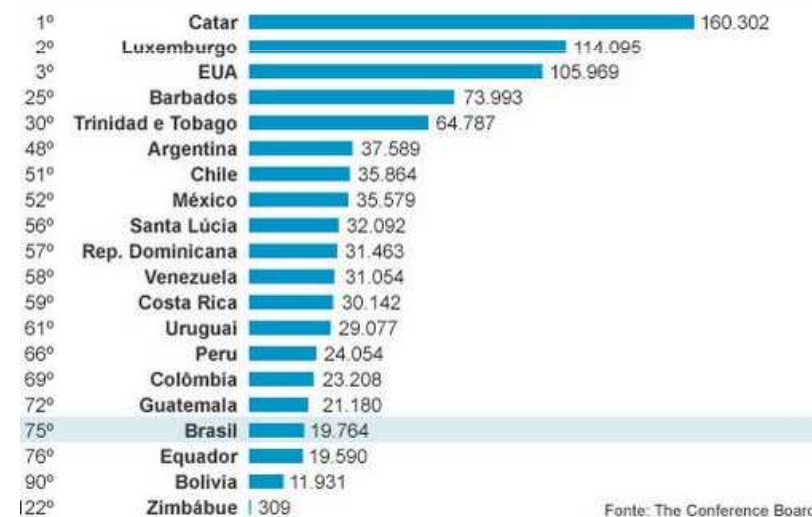
- **Velocidade para atingir 50 milhões de usuários:**
 - ✓ as telefônicas precisaram de 74 anos;
 - ✓ as emissoras de rádio precisaram de 38 anos;
 - ✓ a indústria de computadores pessoais precisou de 16 anos;
 - ✓ as emissoras de televisão precisaram de 13 anos;
 - ✓ e os provedores de acesso à Internet somente de 4 anos!
- **Mudanças que virão nos próximos cinco anos poderão ser equivalentes às ocorridas nos últimos 50 anos.**

- GESTÃO “DOENTE”:

A produtividade média de **1** trabalhador americano equivale a de **5** trabalhadores brasileiros.



Produtividade de cada trabalhador nos países (US\$/ano)



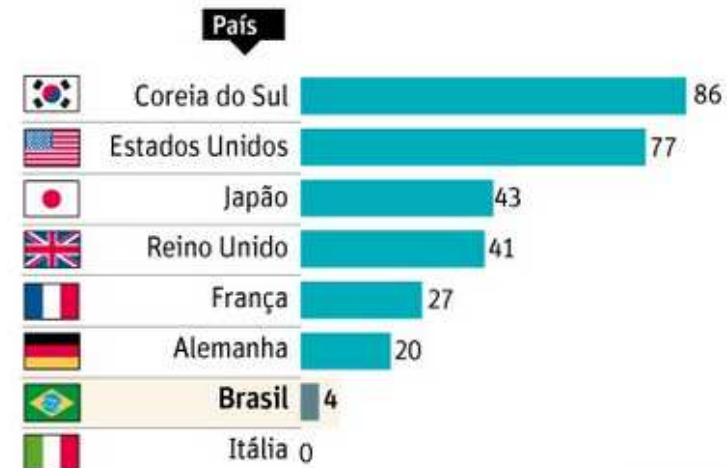
Fonte: The Conference Board

- Nossa produtividade é quase a mesma dos anos 70. E taxa de crescimento é muito baixa, 4% em 10 anos.

MÃO DE OBRA

Aumento da produção por trabalhador da indústria brasileira está entre os mais baixos

Varição da produtividade entre 2001 e 2011, em %



Fonte: CNI

Falta infraestrutura



É hora de repensar a gestão

Desafio, Desafio, Desafio....

Como?

Começando pelo básico.



EXIT 1A

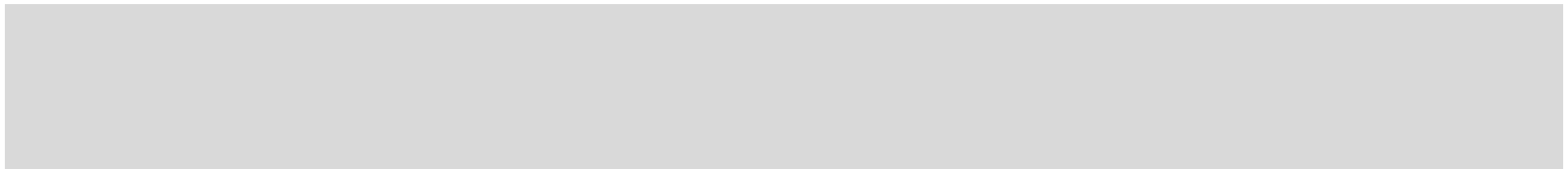
***TRANSFORMANDO
A GESTÃO***

Motivos de insucesso de iniciativas



1- GANHO CENTRAL

OBJETIVO



Todas as iniciativas do projeto devem levar a um Objetivo.

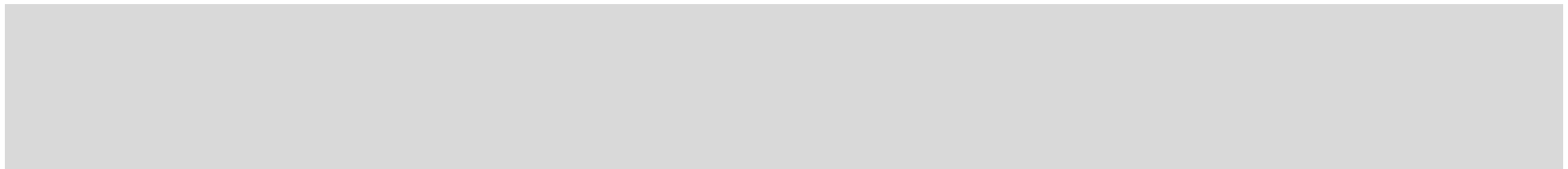
O RESULTADO direciona e motiva.





2- ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA

COMO CHEGAR AO OBJETIVO



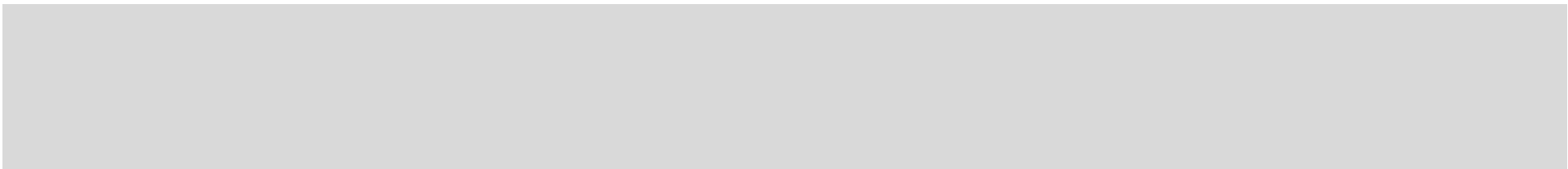
O Alinhamento com a estratégia, garante a execução do projeto, patrocínio da alta administração e evita retrabalho na definição de mudanças.





3- CONHEÇA O QUE VOCÊ VAI MUDAR

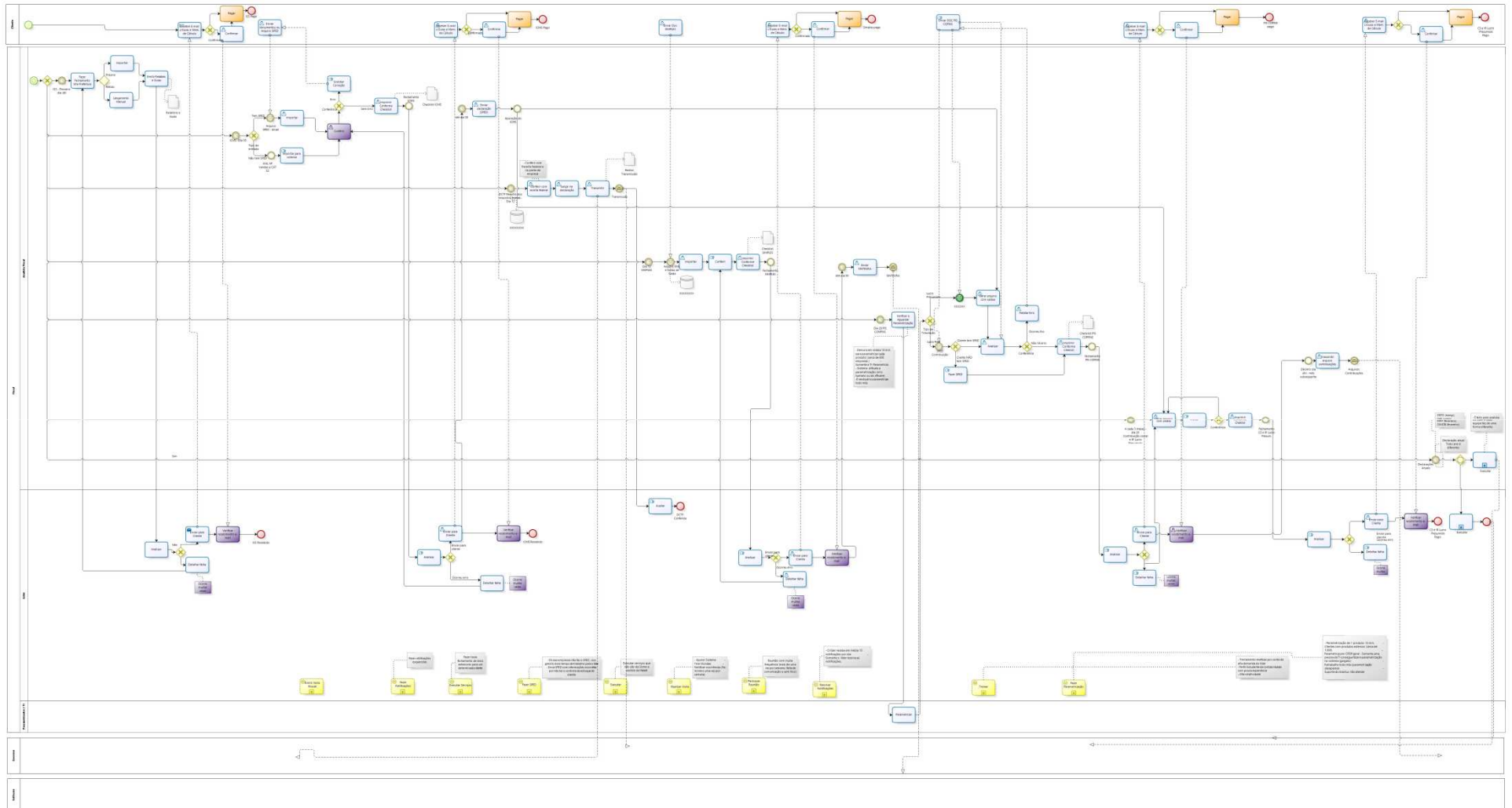
SITUAÇÃO ATUAL



**“Todos querem o SHOULD BE, e rápido, por favor..”
Como posso mudar algo que não conheço?**



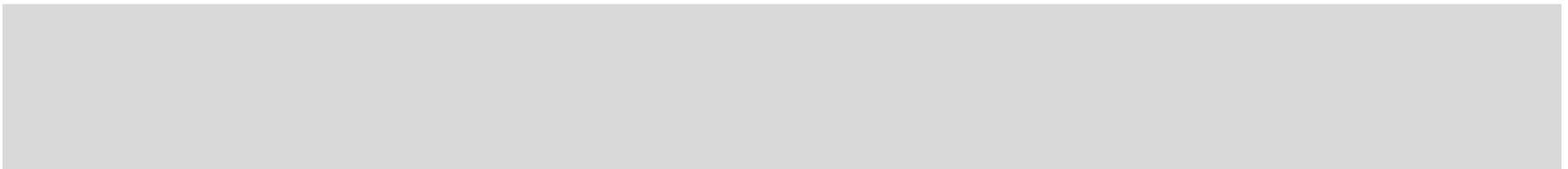
Modele a verdade atual - AS IS





4- DEFINA UM ESCOPO CLARO DE INICIO E FIM

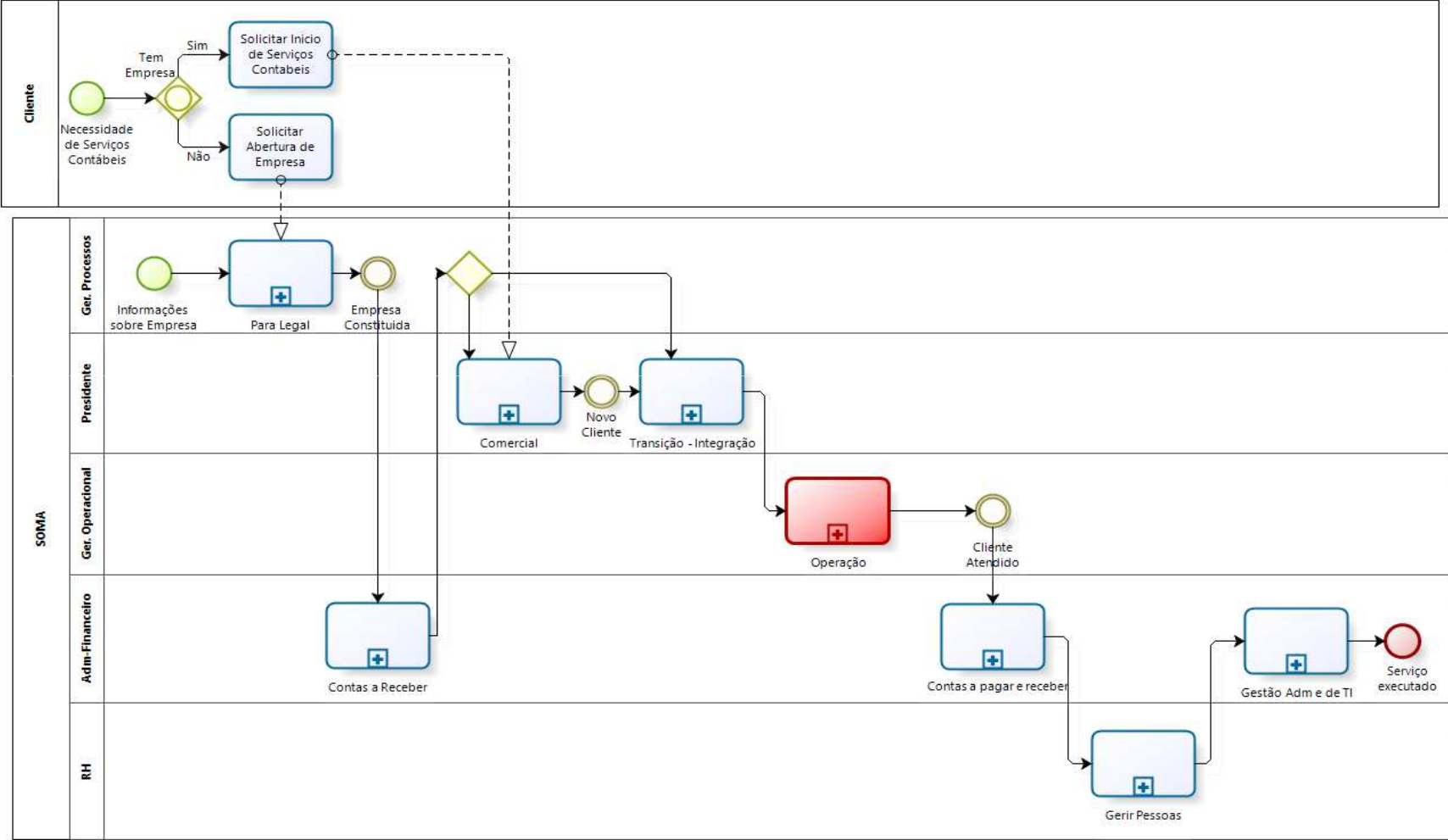
ONDE CONSIGO CHEGAR PRIMEIRO



Até onde vamos?

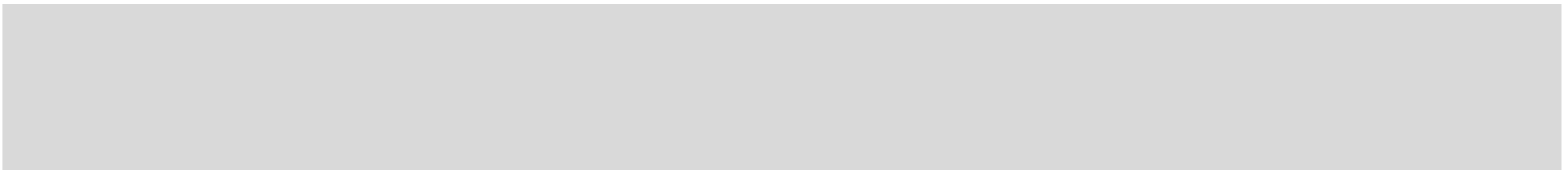


Defina um escopo “Horizontal” claro.





5- FOCO NO PROBLEMA



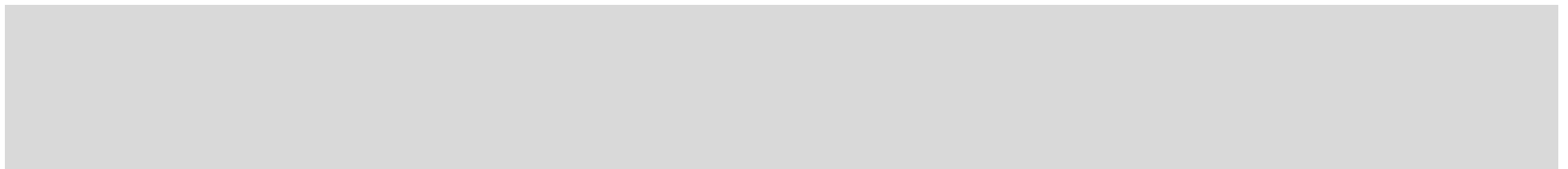
A análise é um trabalho de descoberta.

Neste momento, o foco deve ser em identificar e descrever o problema.





6- MEDIR A EVOLUÇÃO DAS AÇÕES



**Mudar sem medir é seguir pela sorte.
Defina e use indicadores de Processo.
Use poucos indicadores para começar**



Indicadores de processos - Interação

Some CENTRIGRAPH

PAINEL DE GESTÃO A VISTA - INDICADORES - LIDER - FISCAL

Lider: Kelly

Mês: Set

ANALISTAS	IMPOSTOS							DECLARAÇÕES					ATRASO DOCUMENTAÇÃO CLIENTE	RETORNO CLIENTE (EMPRESA)	RETORNO CHECKLIST	REVISÃO DOCUMENTAÇÃO	REVISÃO DOCUMENTAÇÃO
	ICMS Nacional	ICMS Nacional	ICMS Retido	IR	Declaração	Simulaculo Nacional	PIS e COFINS	Imposto de Renda Pessoa Física	SPED Contribuinte (CNPJ/CPF)	SPED Fiscal	DCTF	Outros					
EIDIVA	Finalizado 01-09	Finalizado 02-09	Finalizado 03-09	Finalizado 04-09	Finalizado 05-09	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09
MARCIA	Finalizado 02-09	Finalizado 03-09	Finalizado 04-09	Finalizado 05-09	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09	Finalizado 18-09
JESSICA	Finalizado 03-09	Finalizado 04-09	Finalizado 05-09	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09	Finalizado 18-09	Finalizado 19-09
DARLENE	Finalizado 04-09	Finalizado 05-09	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09	Finalizado 18-09	Finalizado 19-09	Finalizado 20-09
VANESSA	Finalizado 05-09	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09	Finalizado 18-09	Finalizado 19-09	Finalizado 20-09	Finalizado 21-09
EDCARLOS	Finalizado 06-09	Finalizado 07-09	Finalizado 08-09	Finalizado 09-09	Finalizado 10-09	Finalizado 11-09	Finalizado 12-09	Finalizado 13-09	Finalizado 14-09	Finalizado 15-09	Finalizado 16-09	Finalizado 17-09	Finalizado 18-09	Finalizado 19-09	Finalizado 20-09	Finalizado 21-09	Finalizado 22-09

Valorize o uso do Plano de Ação

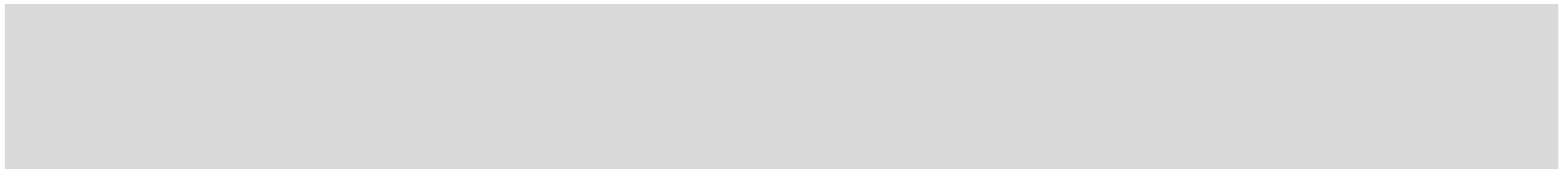


Form. 06 - Plano de Ação - Simplificado Orientação de Trabalhos e Projetos

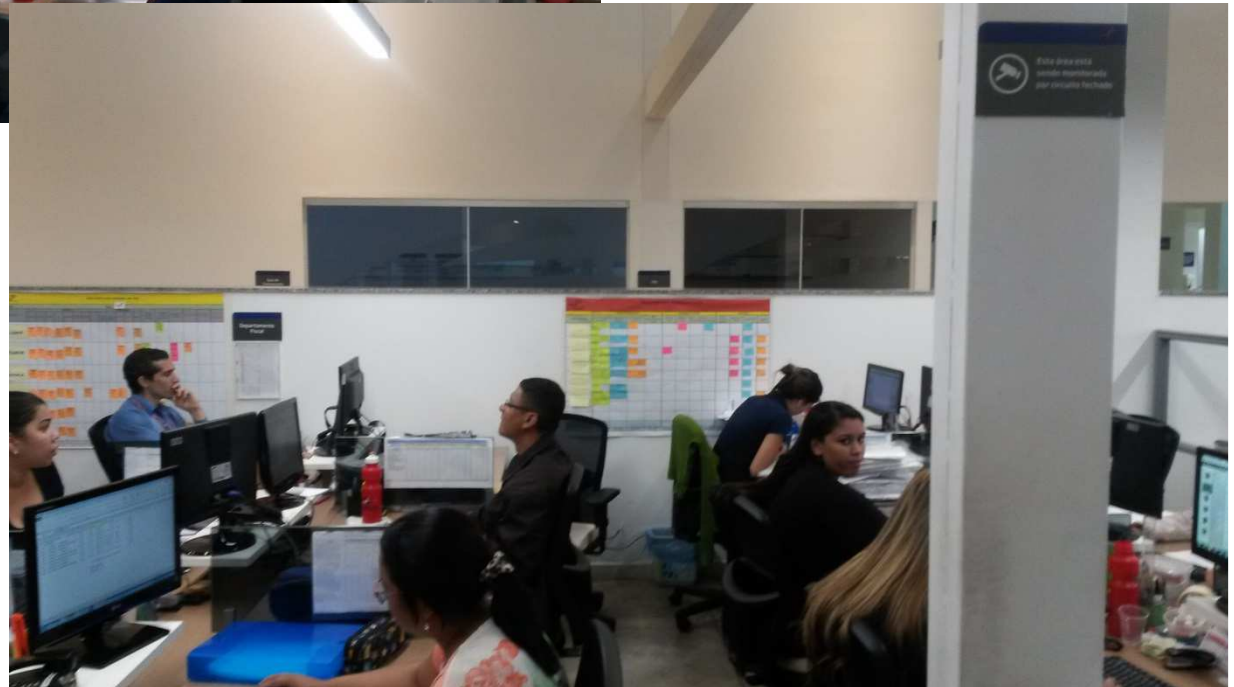
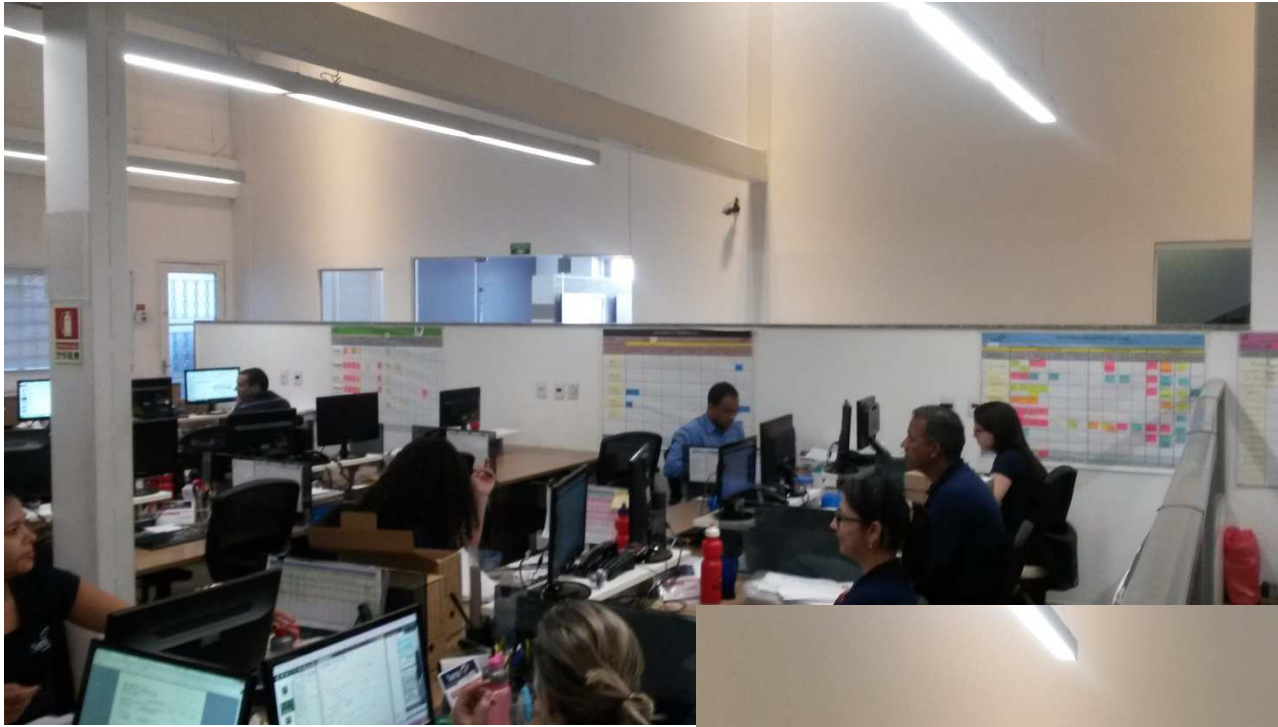
Data de Criação:		Área:		Elaborado por:				
Número	O que Fazer?	Responsável	Prazo?	Início	Término	Tempo	Status	Observação
1	Fazer check-list de recebimento e envio de docs/materiais para os clientes em cada momento de contato. Frisar no processo.	Mariana -Vitor	31/07/2015	25/07/2015		16	Atrasada	
2	Frisar a importância da quitação e homologação das pendências de quitação das obrigações no momento da rescisão./ Enviar E-mail final de homologação.	Mariana - Vitor -	31/07/2015	30/07/2015		11	Atrasada	
3	Elaborar documento informativo para o cliente quanto aos prazos da folha e processos chaves para Reajustar, informar, educar os clientes quanto aos cronogramas de recebimento e entrega de serviços. Informativo contínuo.	Mariana - Vitor	31/07/2015	03/08/2015		7	Atrasada	
4	Dividir tarefas/função entre analistas e auxiliares e balancear pessoas nas equipes conforme desenho TO-BE	Elismar, Aline, Mariana, Raiane + apoio consultoria	14/08/2015	30/07/2015		11	Em andamento	Subir auxiliares p/ analistas ver caso - O auxiliares não mais irão atender cliente via telefone.
5	Analista preenche check-list para passar para conferência do líder.	Mariana Vitor	31/07/2015	30/07/2015	30/07/2015	1	Concluída	
6	Desevolar um formulário de eventos para cada cliente conferir e validar informações da folha antes de enviar para SOMA.	Mariana, Vitor	28/08/2015	30/07/2015		11	Em andamento	Produzir checklist até o dia 31/07



7- USE FERRAMENTAS SIMPLES E QUE FOMENTEM A INTERAÇÃO



Software ajuda, mas eu preciso começar logo.





8- ENVOLVA AS PESSOAS NA MUDANÇA

PAINEL DE GESTÃO A VISTA - INDICADORES - LIDER - FISCAL
LIDER: RAYANE Mês: **Maio**

ANALISTA/SAIDAS	IMPOSTOS					DECLARAÇÕES					ATRASO DOC.	RETORNO CLIENTE	RETORNO CHECKLIST	
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
Patricia	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	★			
Karel	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	★			
Wanni	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	★			
Julia	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	★			
Wassane	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	★			





9- APOIO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

**A mudança só funciona quando vem de CIMA para
BAIXO**





10- A MUDANÇA NÃO OCORRE
POR SI SÓ.

ALGUÉM TEM QUE CONDUZI-LA

Acompanhar;

Acompanhar;

Acompanhar;

Um pouco de carinho ajuda, estou lidando com Gente.

- Rever o atual modelo herdado de Finanças e Qualidade



RESULTADOS

- Tempo de Atendimento Usuário:
- Tempo do Processo (Compras):
- Satisfação do Usuário:

Resultados obtidos para as Mudanças Realizadas – Pré-atendimento

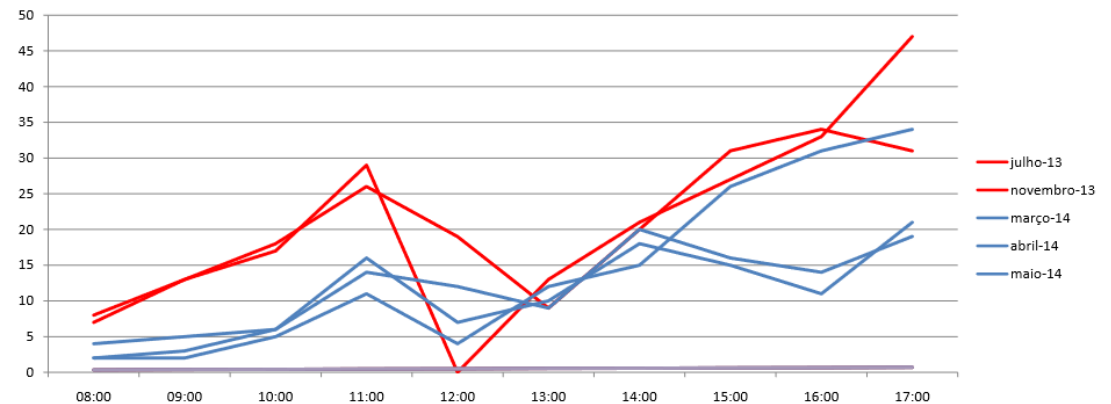
A tabela abaixo mostra o comparativo do **tempo médio de atendimento** em minutos entre os meses antes e depois da implantação do pré-atendimento.

TEMPO DE ESPERA (em minutos)											
Antes do Pré-atendimento						Após o Pré-atendimento					
julho-13		agosto-13		novembro-13		março-14		abril-14		maio-14	
08:00	7	08:00	6	08:00	8	08:00	4	08:00	2	08:00	2
09:00	13	09:00	8	09:00	13	09:00	5	09:00	3	09:00	2
10:00	17	10:00	8	10:00	18	10:00	6	10:00	6	10:00	5
11:00	29	11:00	13	11:00	26	11:00	14	11:00	16	11:00	11
12:00	0	12:00	0	12:00	19	12:00	12	12:00	7	12:00	4
13:00	13	13:00	9	13:00	9	13:00	9	13:00	10	13:00	12
14:00	21	14:00	11	14:00	20	14:00	20	14:00	18	14:00	15
15:00	27	15:00	17	15:00	31	15:00	16	15:00	15	15:00	26
16:00	33	16:00	18	16:00	34	16:00	14	16:00	11	16:00	31
17:00	47	17:00	22	17:00	31	17:00	19	17:00	21	17:00	34
Tempo Médio Mensal	20,70		11,20		20,90		11,9		10,9		14,2
Tempo Médio p/ 3 meses	18					12					

RESULTADOS

- Rotatividade:
- Custo operacional:
- Satisfação do servidor:

Gráfico comparativo do tempo de atendimento antes e depois do início do Pré-atendimento



O desempenho do tempo médio de atendimento nos meses após o pré-atendimento (**em azul**) se mantém sempre abaixo da média dos meses antes da mudança em Fevereiro (**em vermelho**).

Obs.: No horário de almoço o desempenho dos meses antes da mudança é menor, pois na época o cartório não abria neste horário.

“Mesmo quando tudo parece desabar, cabe a mim decidir entre rir ou chorar, ir ou ficar, desistir ou lutar; porque descobri, no caminho incerto da vida, que o mais importante é o decidir.”

Cora Coralina



Obrigado!

nivaldo.morais@bpcompany.com.br

Facebook: bp company

Instagram: bp_company

Linkedin: nivaldo morais