



Mapeamento de Processos e Levantamento de Riscos

PROPOSTA DE TRABALHO Nº 01/20

CLIENTE: CESAMA | Juliane Nogueira

Campe[®]

CONSULTORIA



Prezada Juliane,

Apresentamos nossa proposta de serviços de consultoria, baseado nas necessidades identificadas. A proposta a seguir sintetiza os objetivos do projeto e suas etapas, a mesma está dividida nos tópicos abaixo.

Agradecemos a preferência e nos colocamos à disposição para quaisquer esclarecimentos e dúvidas.

1. Diagnóstico.....	3
2. Nossa Solução.....	3
3. Cronograma.....	4
3.1. Etapas e Entregas.....	4
4. Resultados Esperados?.....	7
5. Por que a Campe?.....	7
6. Investimento.....	8
7. Contatos.....	8



1. Diagnóstico

Uns dos principais pilares responsáveis pelo bom funcionamento de uma empresa e de sua respectiva produtividade são seus processos. Ou seja, a ampla gama de atividades que compõem a sua cadeia produtiva. Para que as diferentes funções dentro de uma instituição se relacionem harmoniosamente, é necessário que haja um amplo conhecimento a respeito de tais processos, assim como as diferentes relações entre os cargos existentes na mesma. Além disso, é importante que ocorra uma boa padronização de tais processos, a fim de reduzir riscos inerentes ao seu funcionamento.

A cliente chegou a campe com a demanda de estruturar a Gestão de Riscos na empresa, a fim de cumprir os requisitos da nova legislação de empresas estatais, e atender com excelência a população.

Foi observa uma perda de informação entre as unidades, visto a regionalização das mesmas, além do fato de não haver um manual padronizado de tarefas e atividades como forma de aprendizado e gestão do conhecimento para novos entrantes na instituição.

Dessa forma, para que haja eficiência e desenvolvimento de todas as áreas, sejam elas a Operacional, Financeira Administrativa, de Desenvolvimento e Expansão, assim como os cargos superiores relacionados aos aspectos externos e internos e jurídicos relacionados ao ecossistema de relações da Cesama.

Também se destaca a importância da realização de uma Assessoria em Gestão do Risco, a fim de auxiliar na implementação da mesma, e na otimização do Sistema de Gestão de Qualidade referente a ela.

Logo, a necessidade apresentada pela cliente pode ser atendida pela Campe, e será explicitada no próximo tópico.

2. Nossa Solução

Propomos como solução o projeto de Mapeamento de Processos e Assessoria em gestão do risco.

O mapeamento de Processos tem como objetivo otimizar a visibilidade de todos os processos necessários a uma organização/equipe/empresa no que tange à execução de rotinas, por meio do estabelecimento de uma análise sistêmica da execução dos trabalhos e seu aperfeiçoamento.

Logo, consiste em tornar eficaz a interação das etapas para o desenvolvimento das atividades, e a conseqüente melhoria do processo final. Além disso, é o meio pelo qual se desenvolve a Gestão de Conhecimento para futuros membros da empresa, evitando, assim, eventuais perdas de informações e requisitos ao ocorrerem trocas de pessoal.

O Levantamento de Riscos consiste em auxiliar na elaboração do conjunto de ações estratégicas a fim de prevenir riscos associados às atividades, ou seja, no sistema de gerenciamento de riscos.

Tal Levantamento tem o objetivo de auxiliar na tomada de decisões estratégicas da Cesama junto à sua Gestão de Riscos. Nele, será elaborada uma Matriz GUT, uma ferramenta que atua diretamente na priorização de resolução de problemas. Em outras palavras, a Matriz utilizará os insumos coletados a partir dos mapeamentos previamente realizados, ou seja, os

gargalos e retrabalhados identificados nos processos atuais da empresa, a fim de priorizar os problemas a serem solucionados e, assim, realizar uma gestão do risco ágil e eficiente.

Dessa forma, será possível evitar desperdício de tempo, excluindo a duplicidade de realização de tarefas e, ainda, ampliar as chances de capacitação dos membros a partir da construção de um sistema de gerenciamento de riscos eficiente e devidamente embasado em dados concretos.

3. Cronograma



3.1. Etapas e Entregas

O Projeto terá duração total de **105 dias úteis**, sendo realizado:

1 – Planejamento: Essa é uma fase interna da equipe, em que com base nas informações coletadas junto à cliente, em uma reunião com a equipe de projeto, e sob orientação de especialista da área, serão realizados estudos para a estruturação do projeto e do gerenciamento do mesmo. Além disso, haverá um agendamento para a realização da coleta para as fases seguintes, as quais deverão ser realizadas com as atuais responsáveis pela empresa.

Ademais, com o intuito de iniciar o alinhamento entre a Equipe de Projeto e a cliente, será realizado um briefing. A metodologia de briefing é essencial dentro do planejamento dos projetos; tal ferramenta reúne uma série de ações estratégicas visando compreender as ideias que os clientes possuem para a realização do projeto..

Entregas: Alinhamento de expectativas entre os clientes e Equipe de Projetos; repasse do cronograma e as etapas do projeto; arquivo contendo as saídas traçadas com o briefing.

2- Mapeamento de Processos

2.1 – Preparação para a coleta: Nessa etapa, a equipe de projetos deverá elaborar todos os preparativos para a realização das entrevistas com os membros da gestão da Cesama, com o principal objetivo de estruturar um roteiro que vise esclarecer quais são os processos que

a empresa possui. Para tal, será realizado um roteiro de entrevistas, com o auxílio de um especialista na área, de forma a identificar as principais atribuições e responsabilidades dos profissionais entrevistados e a relação entre as diferentes áreas da empresa.

Entregas: Roteiro de entrevista finalizado, o qual será aplicado com os membros responsáveis pela gestão interna.

2.2 – Coleta dos Dados: Após a aprovação do roteiro, será iniciado então a realização das entrevistas com os funcionários da empresa. Logo após isso, ocorrerá a organização dos dados, de forma a separar a qual processo cada atividade pertence, além da identificação de suas respectivas atribuições. O organograma da empresa foi devidamente analisado, e foram feitos os devidos planejamentos quanto à aplicação dos questionários junto aos cargos, de forma que ocorra a entrevista de um funcionário por cargo, a fim de reduzir retrabalhos. A partir de tal análise, foram estimadas, em média, 3 entrevistas por cargo em cada departamento, de forma a planejar as idas e entrevistas da equipe, totalizando um número aproximado de 140 entrevistas. Tal número está aberto a negociações futuras com a instituição, representando uma aproximação, visto que todos os cargos e funções deverão ser devidamente mapeados.

Parte da coleta das entrevistas será terceirizada para a Conectar Consultoria Jr., a qual ficará responsável por cerca de 70 entrevistas a serem realizadas.

Entregas: Resultados em forma de tabela, planilha ou texto, a partir do que foi obtido nas entrevistas

2.3 – Mapeamento de Processos: Nessa etapa, será avaliado se os processos da empresa estão alinhados com seus objetivos, tanto aqueles determinados principais quanto os de apoio. A partir disso, haverá uma descrição e análise crítica de cada processo, para que, finalmente, ocorra a estruturação do fluxograma revisitado, que tem a finalidade de facilitar a visualização das etapas do processo após sua devida reformulação.

Inicialmente, serão avaliados os fluxos atuais da empresa, ou seja, o Mapeamento “As is”. A partir dos insumos coletados, serão identificados os gargalos nos processos a serem otimizados, assim como eventuais perdas de informações e problemas relatados no desenvolver das atividades.

Após essa etapa, será desenvolvido o mapeamento “To be”, o qual descreve como deveria ocorrer o funcionamento dos processos na Cesama. Ou seja, ocorrerá uma reformulação das atividades, juntamente a especialistas na área e da Cesama, a fim de eliminar os gargalos e retrabalhos identificados. Através da construção desses novos processos, será possível formular instruções claras de trabalho dos cargos, otimizando, assim, a gestão de conhecimento na empresa e ampliando a autonomia dos funcionários e correspondentes.

Entregas: Fluxogramas dos processos atuais e dos processos aperfeiçoados.

3- Levantamento de Riscos: Com o objetivo de auxiliar na estruturação do sistema de gerenciamento de riscos e na adequação à nova legislação, o Levantamento de Riscos

consiste em auxiliar na priorização de ações estratégicas a serem tomadas, a fim de otimizar o funcionamento dos processos da Cesama, além de prevenir riscos associados a determinadas atividades, facilitando, assim, o desenvolvimento de uma melhoria contínua em sua cadeia produtiva. Para tal, será utilizada a Matriz GUT, que é uma ferramenta precisamente utilizada para a tomada de decisões complexas quanto a priorização de problemas a serem resolvidos, o que a torna um excelente método de auxílio na Gestão de Riscos de forma prática e eficaz.

Com o sistema GUT, é possível classificar os gargalos identificados no mapeamento de acordo com 3 instâncias: Gravidade, Urgência e Tendência. Através dele, ocorre uma avaliação qualitativa dos problemas apontados na cadeia de processos da Cesama, o que possibilitará a construção de ações corretivas e preventivas para a resolução do problema. É válido ressaltar que esses tipos de ações são justamente aquelas oriundas do sistema de gerenciamento de riscos, e devem ser devidamente executadas.

A primeira instância, Gravidade, trata do impacto que o gargalo identificado gerará nos processos relacionados a ele, assim como na empresa como um todo. Ou seja, dos efeitos que tal problema acarretará a longo prazo, caso não seja solucionado.

A segunda instância, Urgência, diz respeito ao tempo disponível para a resolução do problema, ou seja, com qual grau de urgência ela deve ocorrer.

A terceira instância, Tendência, é relativa ao potencial de tal problema crescer com o tempo. Em outras palavras, é feita uma previsão da evolução do problema.

Tais instâncias são pontuadas de 1 a 5, e a combinação de tais pontuações definirá quais ações serão priorizadas de forma a otimizar a cadeia de processos e identificar as melhores ações estratégicas para o gerenciamento de riscos. Tal combinação é feita a partir de um cálculo de multiplicação das três instâncias e suas respectivas pontuações $(G) \times (U) \times (T)$. Logicamente, o problema de maior pontuação terá o maior grau de prioridade dentre as ações preventivas.

A partir das priorizações devidamente realizadas, serão realizados Planos de Ações utilizando a Metodologia 5W2H (Who? What? Why? When? Where? How? How Much?), que consiste na utilização de 7 perguntas a fim de definir como o Plano de Ação será realizado de forma a transformar as perguntas em produtividade e os problemas encontrados nas etapas anteriores em soluções.

A partir de todos os insumos sendo devidamente coletados, a equipe de projetos irá se reunir com a equipe responsável pela elaboração do sistema de gerenciamento de riscos, a fim de auxiliar a mesma a partir dos insumos coletados no Levantamento de Riscos. Para tal, serão feitas 5 reuniões.

Entregas: Matriz GUT e Planos de Ação

4- Relatório Final: Serão formalizadas e apresentadas todas as informações constatadas no decorrer do projeto em um formato de texto corrido. A entrega aos clientes será um Relatório Final impresso, contendo introdução Metodologia, desenvolvimento e um Plano de Recomendações ao término do projeto.

Entregas: Relatório Final e documentos complementares.

Caso os clientes manifestem a necessidade de outras entregas ao longo do projeto, estas serão acordadas com a Equipe de Projeto e evidenciadas através de atas de reunião.

4- Resultados Esperados

A partir de tal estudo, será entregue para o cliente uma excelente ferramenta no que se refere aos processos internos da empresa. Entre seus diversos resultados esperados, estão inclusos:

- Melhor alinhamento entre os setores da empresa, bem como a compreensão de todas as funções e tarefas nela desempenhadas;
- Processos bem definidos e estruturados, evitando retrabalho;
- Instruções de trabalho, com objetivo de facilitar o treinamento de novos funcionários e promover a Gestão de Conhecimento;
- Visibilidade de todas as execuções necessárias para um ótimo funcionamento da gestão interna.
- Adequação aos requisitos da nova legislação para empresas estatais;
- Desenvolvimento de um sistema de gerenciamento de riscos bem fundamentado e de amplo funcionamento;
- Desenvolvimento de ações eficazes para a priorização e contenção de problemas.

5. Por que a Campe?

A Campe Consultoria Jr. desenvolve projetos de consultoria administrativa e econômica de qualidade desde 1992 para empresas, empreendedores, órgãos governamentais e sociedade em geral de Juiz de Fora e região.

Destaque em seu setor de atuação por oferecer serviços com excelência e qualidade, os quais são comprovados e atingidos pela busca constante no aperfeiçoamento de sua gestão e seus métodos de trabalho. Em sua história rumo à melhoria contínua, pode-se destacar que a Campe foi a primeira empresa júnior do mundo a obter a certificação NBR ISO 9001.

Em seus 28 anos atuando no mercado, a Campe já vivenciou diferentes experiências e atendeu diferentes clientes. Quando falamos em números, podemos citar alguns dados, como:

29 Anos de História **+** **600** Projetos Realizados **92** Projetos Realizados em 2020





Orientadores altamente especializados
Na área de Processos e Estratégia.



Primeira empresa júnior do mundo a obter a certificação
NBR ISO 9001

6. Investimento

Valor do Investimento R\$ 33.250 (Trinta e três mil duzentos e cinquenta reais).

O pagamento poderá ser feito em até 6 parcelas iguais de R\$5.541,67, sendo que a 1ª parcela será cobrada no ato de assinatura do contrato.

7. Contato dos responsáveis

Daniel Zebende

Pós- Júnior

(22) 99889-4184

daniel.zebende@campe.com.br

Lara Faria

Diretora de Projetos

(32) 99178-7545

lara.faria@campe.com.br

Campe Consultoria Jr.

Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF

Faculdades de Administração, Ciências Contábeis e Economia

Campus Universitário - Juiz de Fora/MG

CEP.: 36036-030

(32) 2102-3529 – atendimento@campe.com.br

