



Técnico em Administração

Gestão de Qualidade



EDUCAÇÃO
Secretaria de Estado
da Educação / SEDUC



PROFESSOR: APOENA AMORIM

CONTEÚDO: GERENCIAMENTO

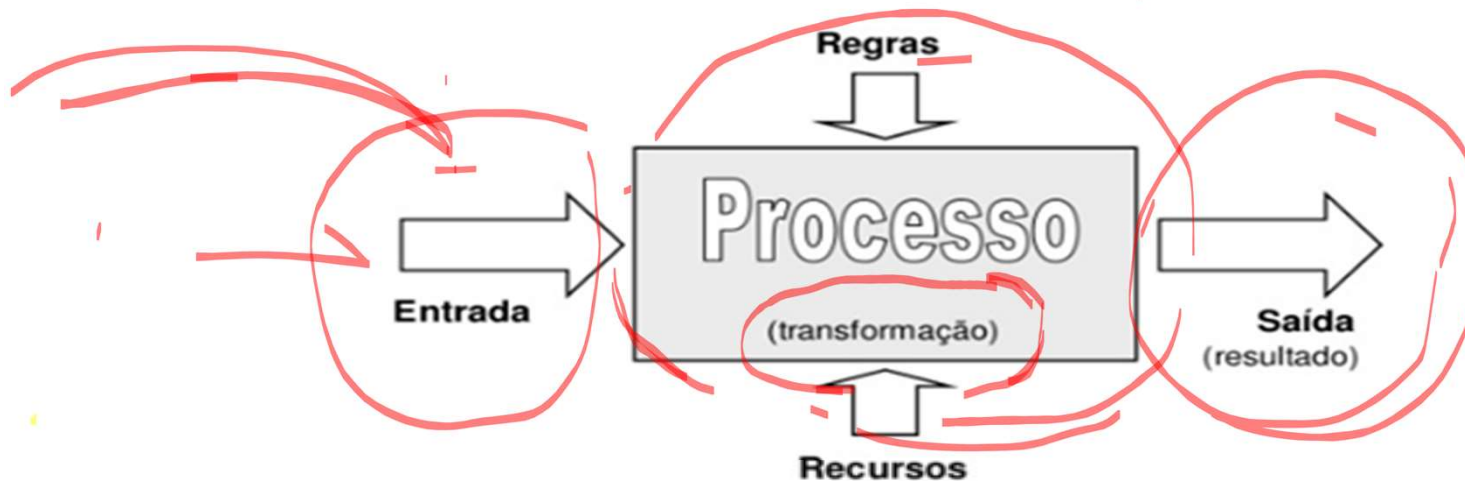
DE PROCESSOS- AULA 01

DATA: 30.10.2018

1.2.1 Macroprocesso

É um processo que envolve mais de uma função da organização e cuja operação tem impacto significativo nas demais funções. Dependendo da complexidade do processo, ele é dividido em subprocessos.

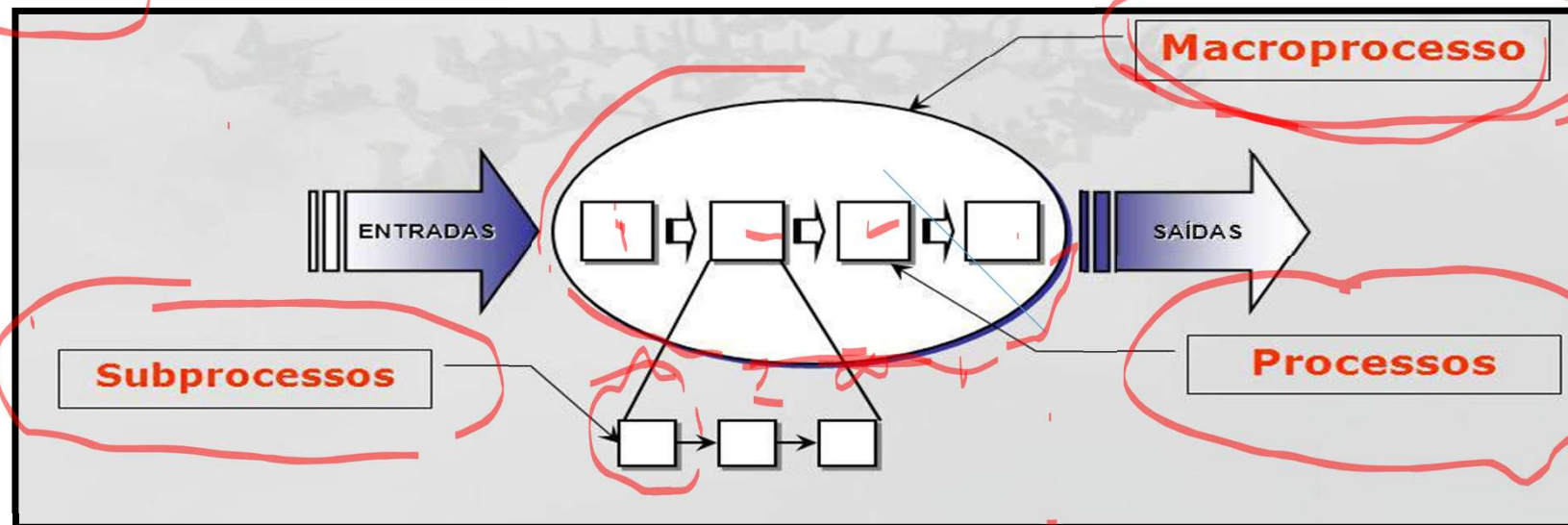
O processo por ser dividido em famílias de causas (como exemplo, matérias - primas, máquinas, medidas, meio ambiente, mão de obra) e métodos, que são as chamadas fontes de manufatura ou fonte de serviços.



1.2.2 Subprocesso

É a parte que viabiliza um objetivo específico em apoio ao macroprocesso e contribui para a sua missão. Ou seja, são as divisões do macroprocesso que têm objetivos específicos, organizado de acordo com as funções, recebendo entradas e gerando saídas num único departamento.

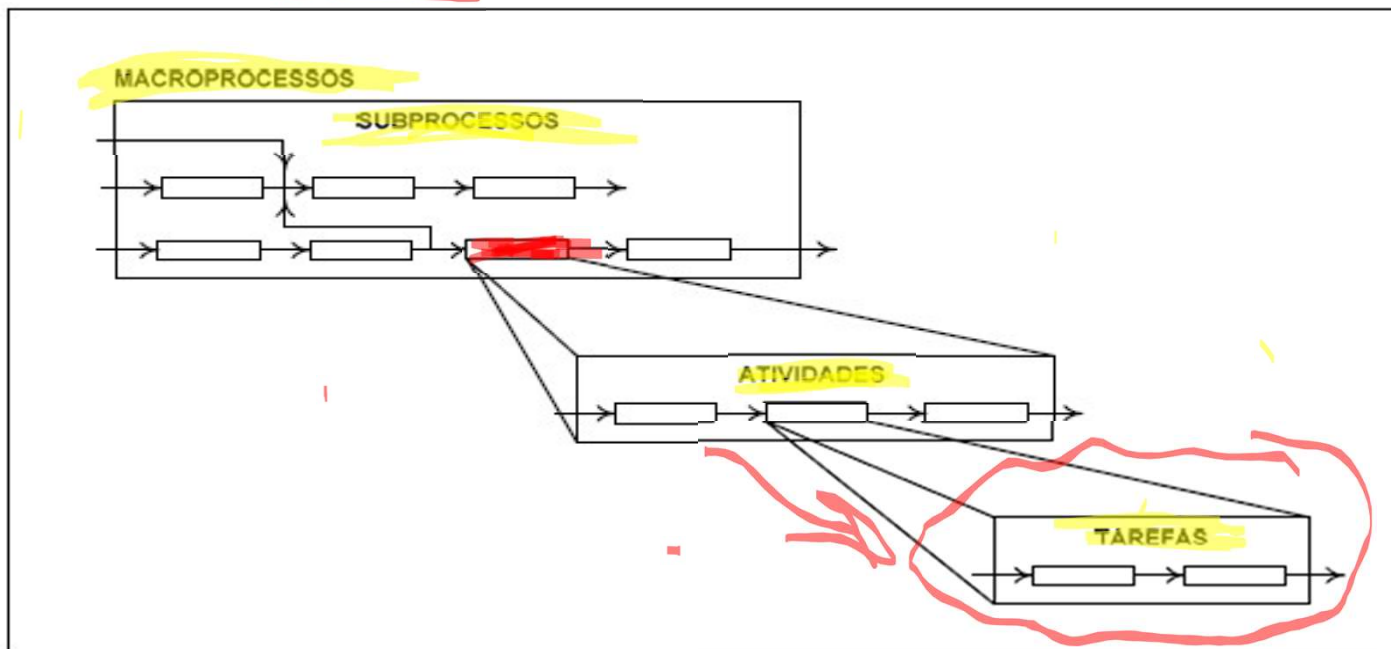
Por conseguinte, todo macro ou subprocesso é formado por um determinado número de atividades.



1.2.3 Atividade

É tudo o que ocorre dentro de cada processo. É uma ação necessária para produzir um resultado em particular.

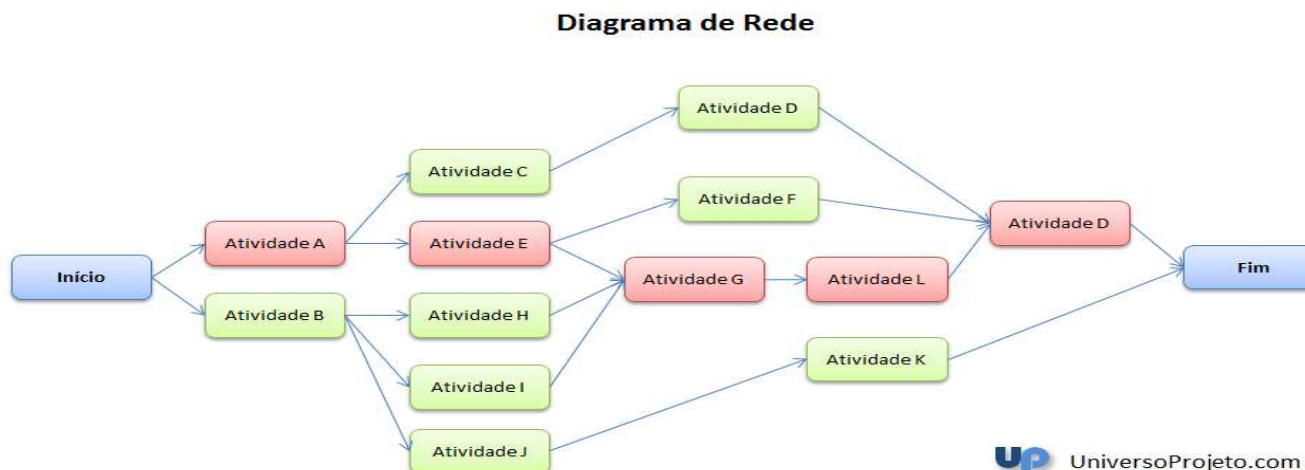
As atividades constituem a maior parte dos fluxogramas e são constituídas por um determinado número de tarefas.



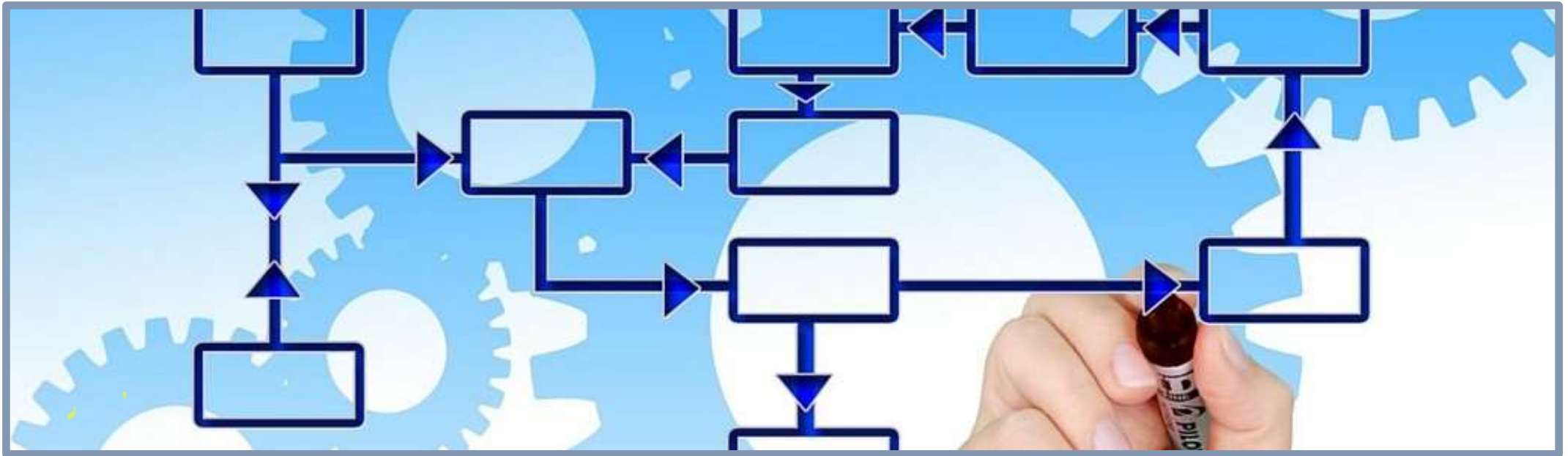
As atividades principais são aquelas que participam diretamente na criação do produto ou serviço objeto do processo. São exemplos as atividades de logística, produção, vendas e serviços.

São divididas em: Atividades críticas e Atividades não críticas.

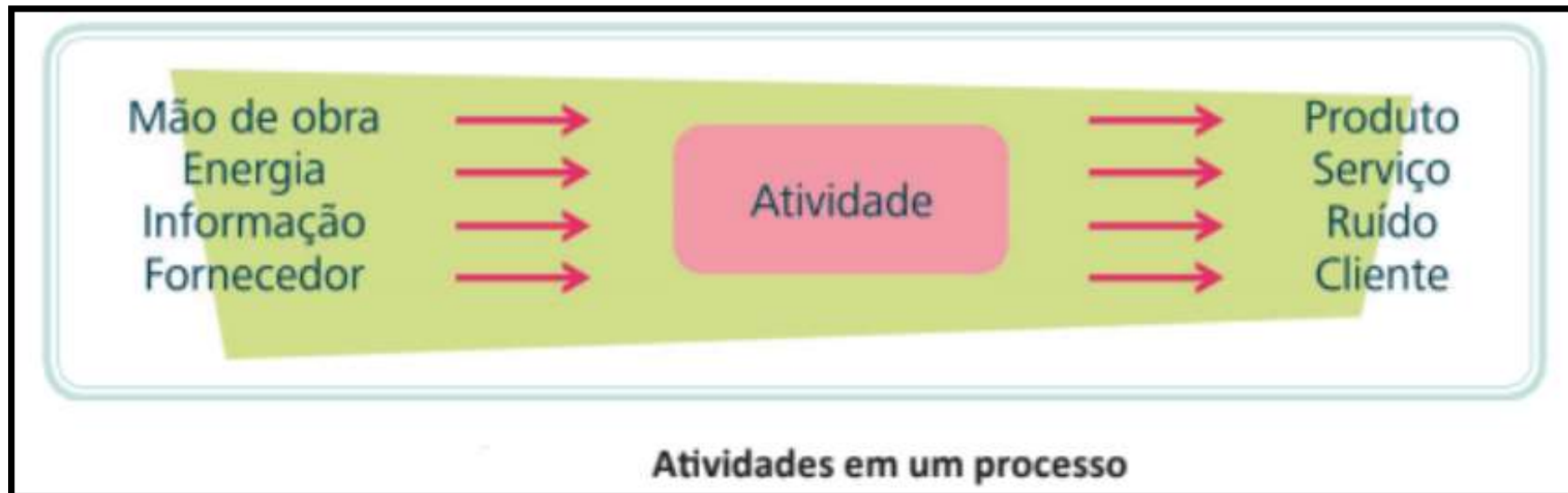
a) Atividades críticas – são cruciais, pois dão integridade ao processo e ao seu resultado. Alguns fatores que a tornam crítica são: o tempo de início, a criticidade da matéria-prima e do equipamento, o tempo de produção e o tempo de término.



b) Atividades não críticas – são as que, embora sejam imprescindíveis para que o processo possa alcançar o resultado esperado, não têm os predicados que as tornariam críticas. Podem ser realizadas dentro de parâmetros e condições mais flexíveis.



As atividades devem ser independentes e repetitivas, receber produtos parciais mensuráveis, modificar o produto parcial recebido (agregar valor) e gerar produtos também mensuráveis.



1.2.4 Tarefa

As atividades de cada processo ainda podem ser divididas em um nível mais detalhado, isto é, em tarefas.

As tarefas podem ser somente um elemento ou podem ser um subconjunto de uma atividade.

São executadas por indivíduos ou por pequenas equipes, constituindo os menores enfoques do processo.



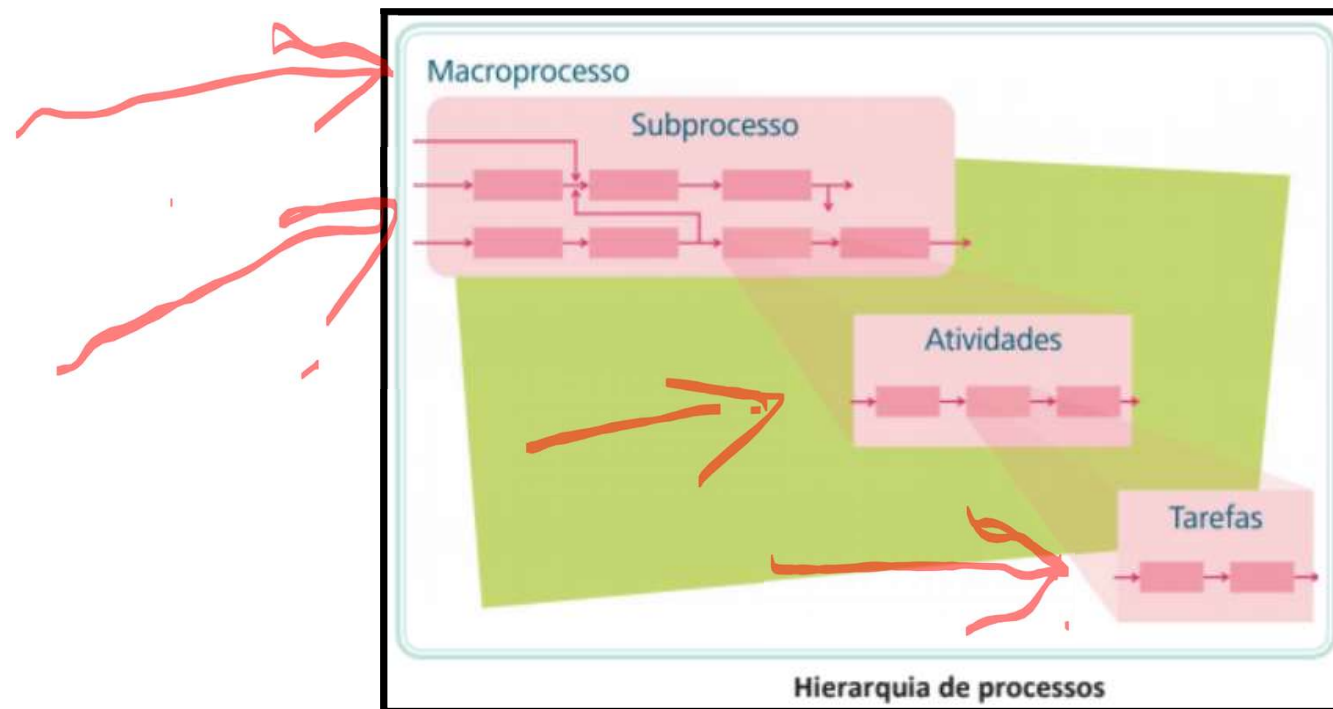


Geralmente uma tarefa está relacionada ao modo como um item desempenha uma responsabilidade específica. As tarefas são compostas por procedimentos e se classificam em rotineiras ou não rotineiras.



Procedimentos é a forma específica de se executar o trabalho, indicando quando deve ser iniciado, por qual evento, de que forma e com que ferramenta.

Os procedimentos formais indicam para o responsável pela atividade ou tarefa a maneira, o tempo e a ferramenta para realizar o trabalho, enquanto os processos informais formam um conjunto de práticas não descrito nem determinado que o ocupante de um posto incorpore à realização de seu trabalho.



1.3 Gerenciamento de processos

Gerenciamento de processos é definição, análise e melhoria contínua dos processos, com objetivo de atender as necessidades e expectativas dos clientes.

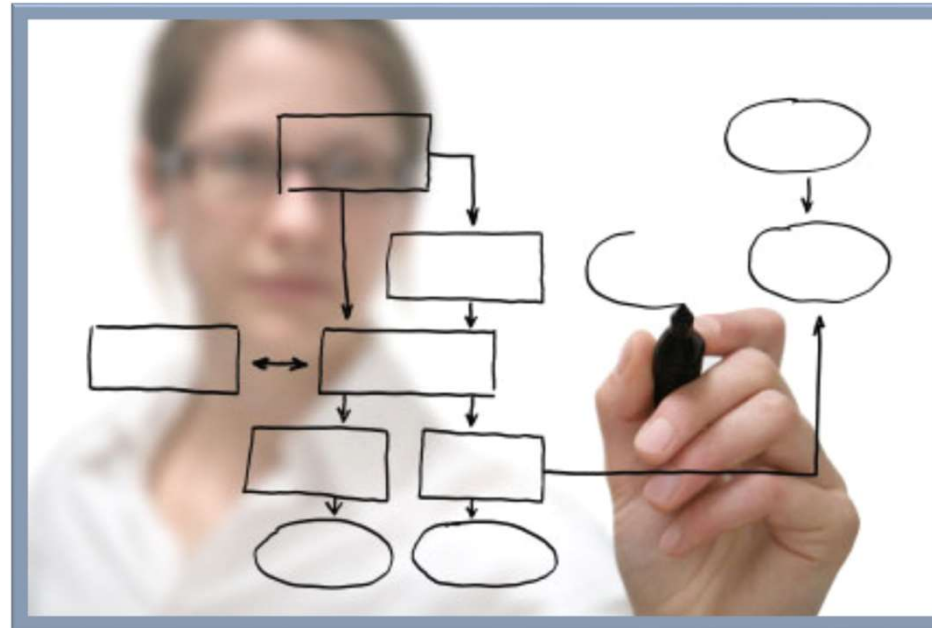
O método do gerenciamento de processos pode ser aplicado em qualquer empresa, por isso tem sido considerada uma ferramenta bastante eficaz para agregar valor aos produtos.



Busca como meta final a disfuncionalização (o mal funcionamento) da organização. Como isso não pode acontecer da noite para o dia, seu objetivo é continuar quebrando os desvios funcionais sobre os quais a maioria dos gerentes e executivos opera, e conduzir, cada vez mais, a operação dos negócios para uma orientação de processos.



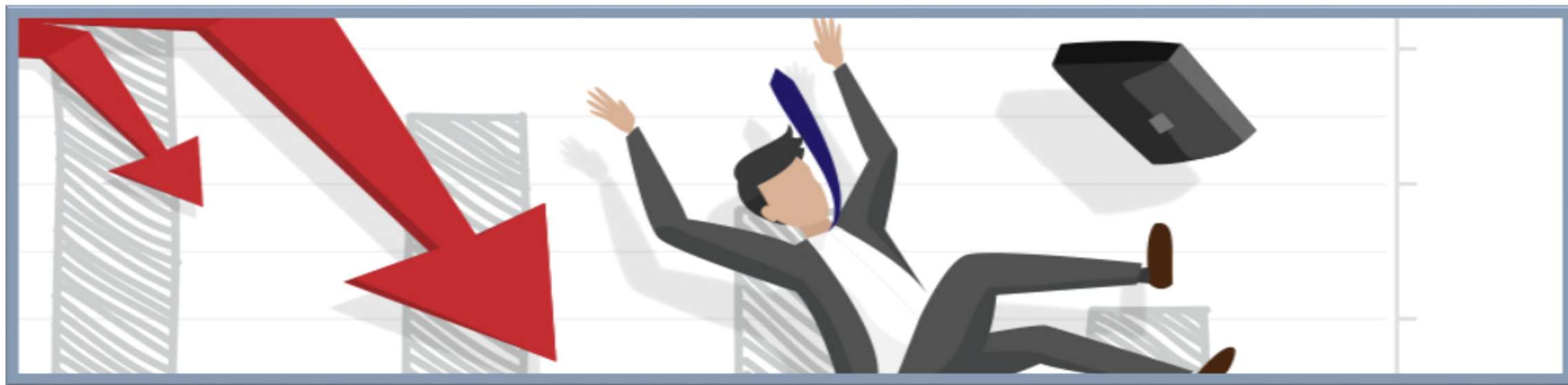
Enquanto os processos são conjuntos de atividades que ocorrem naturalmente e constituem a própria empresa, funções são estruturas lógicas usadas para decompor os processos em partes gerenciáveis.



Ao procurar estruturarem-se por processos, as empresas acabam descobrindo que é impossível sobrepor um processo integrado a uma organização fragmentada pelo desenho funcional tradicional.

Isso significa que as empresas acabam percebendo a complexidade da **mudança** de uma estrutura de organização **orientada por tarefas** para uma estrutura de organização **orientada por processos**, sendo importante certificar que a empresa não tomará quaisquer iniciativas que impliquem perda de tempo, esforço e dinheiro.

A **fonte dos problemas nas empresas** nesse cenário globalizado e competitivo é a sua **organização em forma de “castelos”**, onde cada administrador tem a responsabilidade por uma parte da empresa e não pelo resultado final.

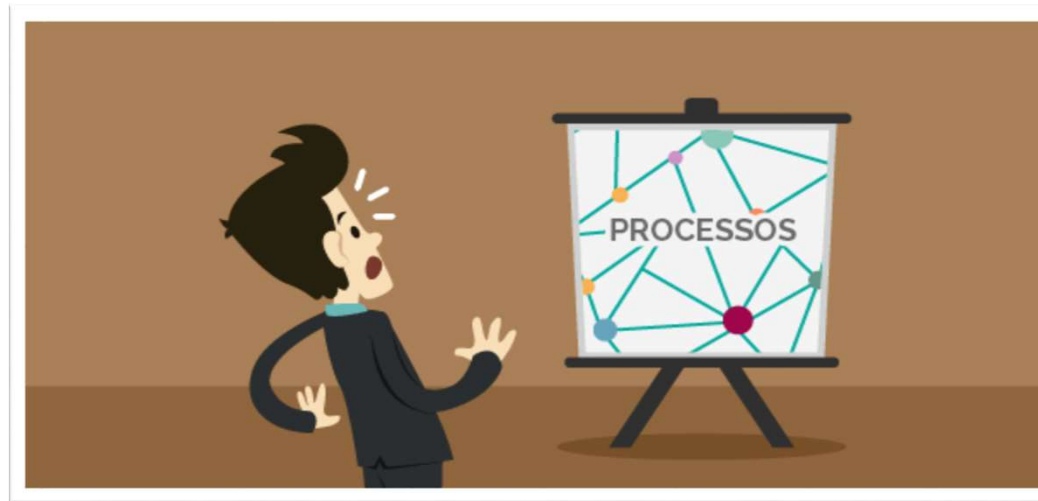


Nesse caso, o fluxo de trabalho passa de um departamento para outro, onde cada um foca somente suas próprias metas e medidas, causando problemas.

Dessa forma, é preciso rever a estrutura funcional e começar a pensar na organização em termos de processo, pois assim é possível aperfeiçoar processos empresariais pela relação entre as funções de cada departamento.



A organização orientada por processos pressupõe que as pessoas trabalhem de forma diferente. Em lugar do trabalho individual e voltado a tarefas, a organização por processos valoriza o trabalho em equipe, a cooperação, a responsabilidade individual e a vontade de fazer um trabalho melhor.



Ela projeta e mensura cuidadosamente seus processos e faz com que todos os funcionários os entendam e se responsabilizem por eles, possibilitando desenvolver um sentimento de propriedade do processo. As pessoas cumprem as tarefas, mas têm uma visão mais ampla e pensam a respeito dos processos.

Ao analisar um processo, a equipe responsável deve partir sempre da perspectiva do cliente, seja ele interno ou externo, para atender às suas necessidades e preferências, isto é, o processo começa e termina no cliente.

Dentro dessa linha, cada etapa do processo deve agregar valor para o cliente, caso contrário será considerado desperdício, gasto, excesso ou perda.



O gerenciamento de processos visa ao compromisso constante para promover o aperfeiçoamento da empresa, valorizando as atividades que agregam valor ao produto.

Isso se deve ao fato de ser capaz de analisar e identificar todas as atividades de um processo, separando-as em atividades agregadoras e não agregadoras de valor.



As atividades agregadoras de valor são as que apresentam alguma relação direta entre produto e processo produtivo, além de serem reconhecidas pelo consumidor a partir da análise do produto, enquanto as atividades não agregadoras de valor são as que, mesmo sendo cruciais para que o processo possa alcançar o resultado esperado, não têm as condições que as tornariam críticas

O objetivo do gerenciamento de processo é procurar entender as funções de cada setor da empresa e propor parceria entre eles, tornando a organização compreendida diretamente pelos consumidores e fornecedores internos e externos, como forma de melhorar a integração por meio de processos.



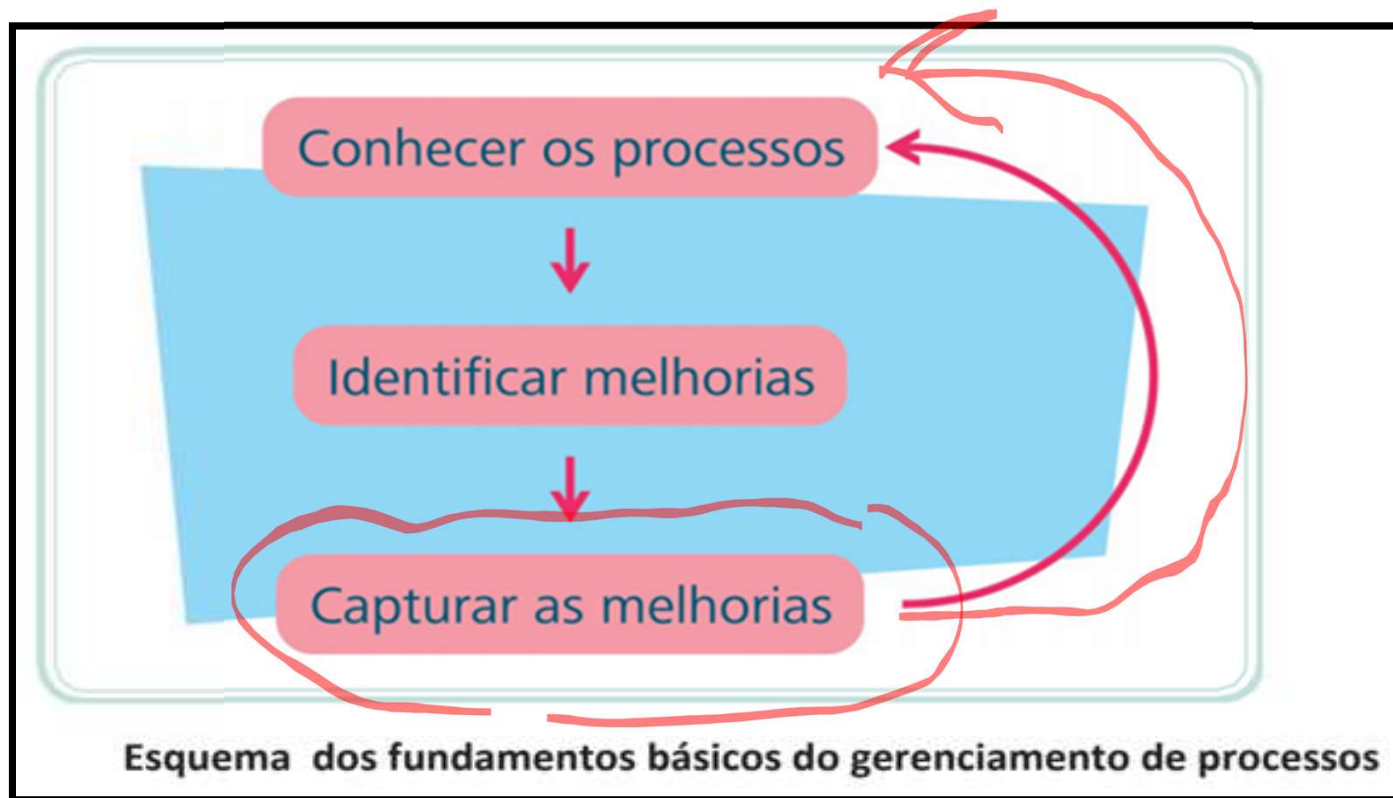
Ele está atrelado à Qualidade e Melhoria Contínua, uma vez que resume claramente os objetivos dessa metodologia, permitindo definir e analisar os processos críticos do sistema de produção e propondo soluções para a busca permanente da n

O grande desafio é descobrir as atividades que levam aos resultados esperados pelos gestores e os processos que devem ser escolhidos como relevantes, tendo em vista que os resultados terão impacto sobre a unidade de negócios e influenciarão os objetivos do planejamento estratégico da organização.

A importância do gerenciamento de processos para as empresas se justifica em razão de garantir maior competitividade através do contínuo aperfeiçoamento dos seus processos, uma vez que proporciona uma metodologia estruturada para a busca da melhoria contínua.

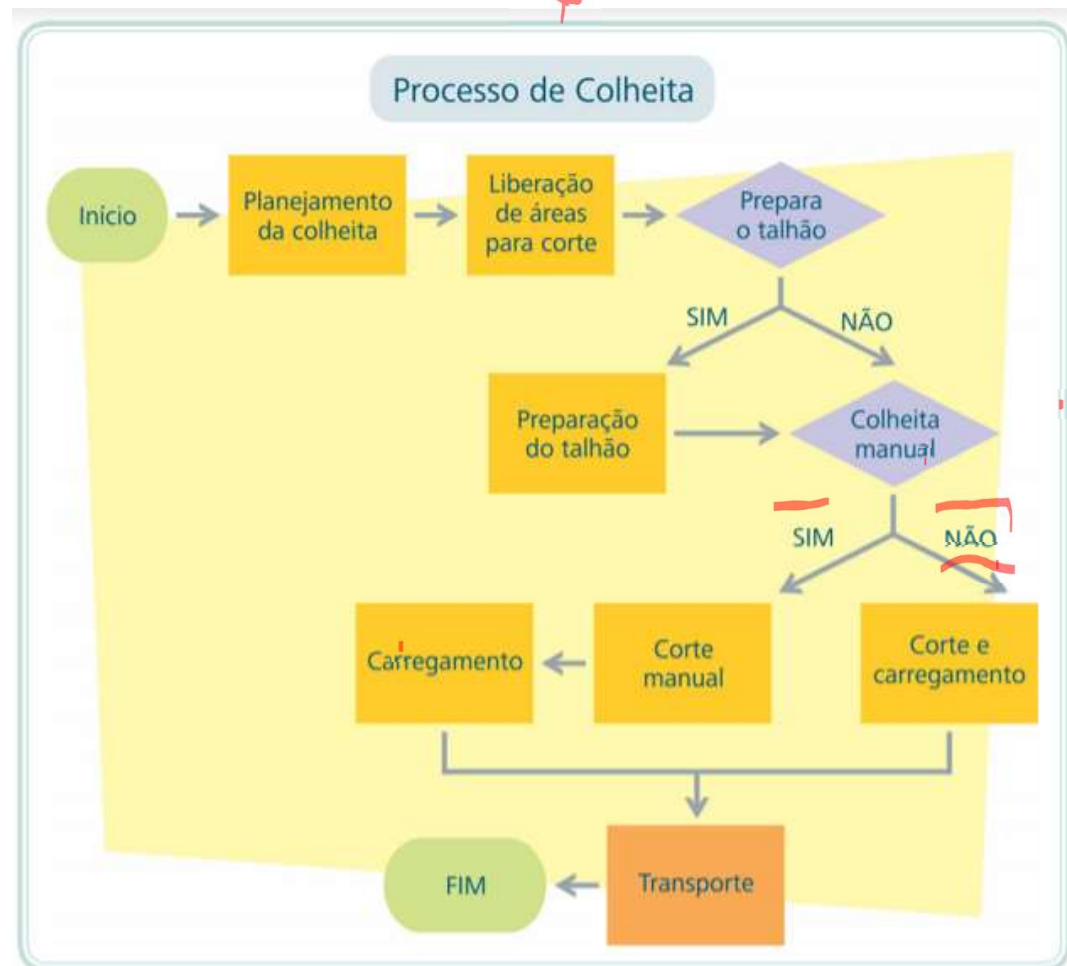


Existem diversas abordagens, mas não apresentam grandes diferenças entre si. A essência dessas abordagens é a melhoria contínua, buscando sempre a otimização dos processos organizacionais:



Os procedimentos administrativos da agroindústria canavieira foram estruturados segundo o modelo tradicional de gestão, fato que a tornou um segmento da economia permeado de profundas contradições.

O parque industrial tem se modernizado com a incorporação de novas tecnologias, possibilitando elevado nível de automação nos equipamentos, e a grande maioria dos controles operacionais e administrativos são realizados por meios informatizados.



Processo de colheita da cana-de-açúcar

Porém, a gestão, salvo raras exceções, não experimentou uma modernização que transformasse toda essa carga de informação em instrumento para a otimização dos recursos humanos e materiais envolvidos no processo produtivo.

Com uma estrutura conservadora de administração, a informação permaneceu concentrada em poucas pessoas e muitas vezes passou a ser utilizada como instrumento de poder.

Ao ficar confinada, a informação deixa de produzir os efeitos positivos esperados. Por outro lado, a disputa pelo poder, reforçada pela detenção da informação, favorece o aparecimento de constantes atritos entre os diferentes níveis administrativos. Isso gera desencontros na condução dos procedimentos operacionais. Nas tomadas de decisão, a maior fatia dos prejuízos fica com o empreendimento.

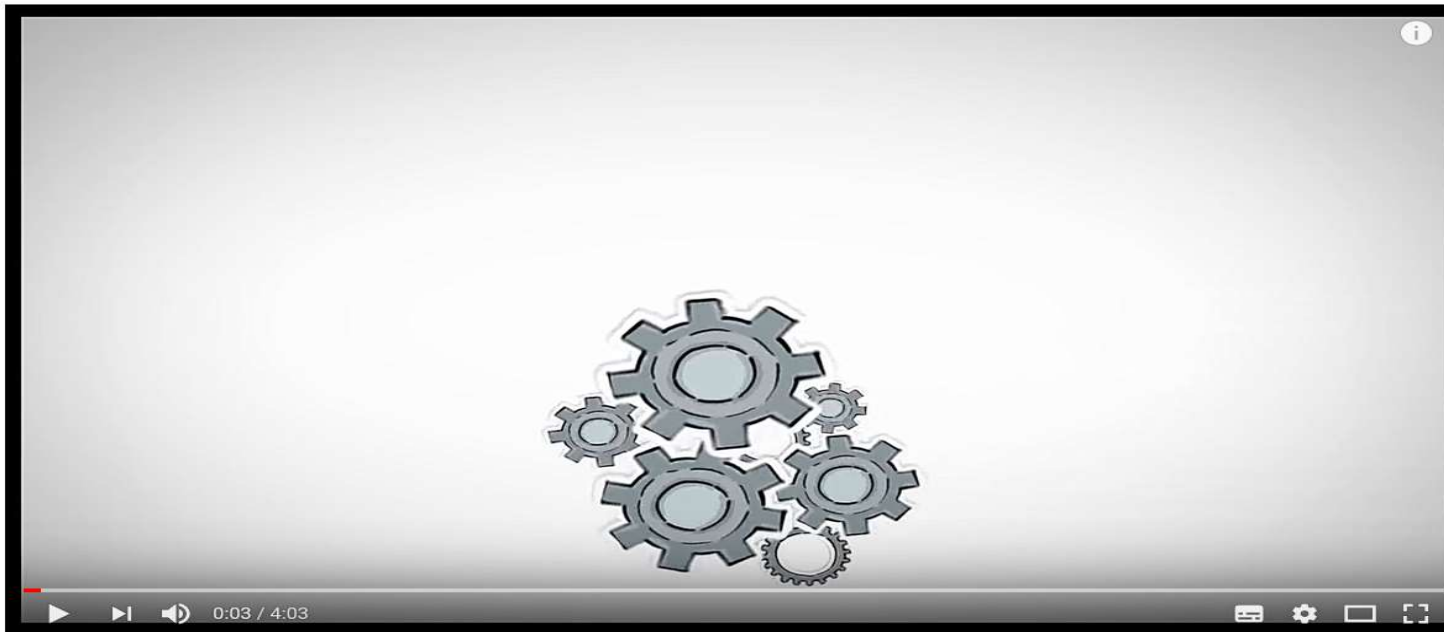
Resumo

Nessa aula, vimos a forma tradicional de administrar empresas e organizações que já não mais correspondem às exigências e constantes mudanças no mercado, pois não oferecem respostas em tempo e qualidade necessários.

O gerenciamento de processos vem com a proposta de manter a competitividade das empresas por intermédio da melhoria contínua e da desfuncionalização da estrutura organizacional, buscando a qualidade dos produtos e serviços, agregando-lhes maior valor para atender às necessidades dos clientes.

Para sua realização e seu sucesso é imprescindível o envolvimento da organização no que tange às pessoas para que haja uma preparação e posterior aceitação de mudanças decorrentes da implantação desta metodologia.

Vídeo – Resumo da Gestão de Projetos



Resumão - Conceitos fundamentais do gerenciamento de projetos

<https://www.youtube.com/watch?v=9mCQORwPY-A>



Atividade Complementar

- 1. Como eram os modelos tradicionais de administração?**
- 2. Explique a afirmação: “Entretanto, o que parecia uma forma conveniente de divisão do trabalho, tendo como finalidade facilitar o funcionamento da organização, tornou-se um mecanismo gerador de feudos.”**
- 3. Defina processo e justifique sua importância para o bom funcionamento das empresas.**
- 4. Quais são as subdivisões do processo?**
- 5. Para os processos da Figura 1.4 indique as atividades e as tarefas.**

- 6. Qual a diferença entre atividade crítica e atividade não crítica?**
- 7. Qual o principal objetivo do gerenciamento de processos?**
- 8. Qual a diferença entre clientes internos e externos?**
- 9. Como funcionam os métodos de gerenciamento de processos?**
- 10. Por que o gerenciamento de processos transforma as atitudes comportamentais de trabalho dos colaboradores de uma empresa?**