

# MAPEAMENTO DE PROCESSO

A diagram consisting of two white arrows. The first arrow starts to the right of the word 'MAPEAMENTO' and curves downwards to point at the word 'DE'. The second arrow starts to the right of the word 'DE' and curves downwards to point at the word 'PROCESSO'.

Uma ferramenta para melhoria contínua

# Tópicos

- Introdução
- Gestão por processos
- Mapeando o processo
- Modelos para o mapeamento
- Dicas e conclusões finais

# Introdução

- “O Mapeamento de Processos busca um melhor desenvolvimento e aproveitamento do potencial humano.”
  - ✓ Revista Banas Qualidade – Mar.11
- “Entender e gerenciar processos inter-relacionados como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização em atingir seus resultados pretendidos.”
  - ✓ ISO 9001:2015
- “A abordagem de processos tem-se constituído num recurso poderoso para organizar e gerenciar as organizações.”
  - ✓ Sistemas de Gestão Integrados

# Introdução

- ✓ O mapeamento de processo é uma ferramenta de gestão que permite visualizar todas as etapas e fluxos de um determinado processo dentro de uma organização. Ele proporciona uma visão clara e detalhada das atividades, recursos e interações necessárias para a conclusão de um processo.
- ✓ O mapeamento de processo é fundamental para a melhoria contínua e eficiência operacional, pois ajuda a identificar gargalos, redundâncias e oportunidades de otimização. Além disso, facilita a comunicação entre os membros da equipe, promove a padronização de procedimentos, e auxilia na formação e treinamento de novos colaboradores.



# Gestão por Processos

# Visão por Processo

- Em um mercado globalizado e altamente competitivo as mudanças são constantes, estar preparado para responder as mudanças é questão de sobrevivência e não um diferencial.
- Os processos ajudam as empresas a ter flexibilidade e a melhorar a qualidade dos seus produtos e serviços, necessária para atuar em cenário de competição.

## O que é um processo afinal?

- Processo é conjunto de atividades organizadas que consomem recursos e geram resultados. Estes resultados devem estar ligados diretamente com os objetivos e a missão da empresa.
- Os processos, quando otimizados e mantidos, asseguram a competitividade e sobrevivência da organização no mercado, possibilitando maior agilidade, redução de custos & desperdícios e aumento da rentabilidade.

# Gerenciamento **de** Processos x Gerenciamento **por** Processos

## Gerenciamento de Processos:

Tornou-se uma prática conhecida como a melhoria contínua dos processos.

## Gerenciamento por Processos:

É prática da análise, modelagem e a implementação dos processos de negócios mudando a estrutura da organização.

# Objetivo

A **Gestão de Processos** tem como objetivo fazer o ciclo de melhoria contínua nos processos para se atingir a excelência operacional.

A **Gestão por Processos**, tem como objetivo maximizar os resultados dos processos, aumentar a satisfação dos clientes, otimização de recursos e redução de custos. A gestão por processos também é considerada como parte integrante da gestão estratégica, principalmente na execução da estratégia.

# Definindo Processos

- Transformação que agrega valor;
- Transformar entradas conhecidas em saídas desejadas;
- “Processo é qualquer atividade, ou conjunto de atividades, que usa recursos para transformar (entradas) em produtos (saídas).”

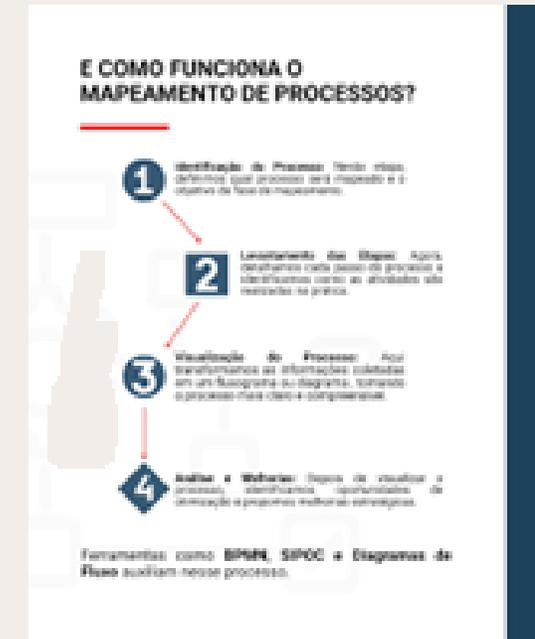
A descrição dos processos nos ajuda a conhecer melhor a organização como um todo e a aprimorar sua eficiência



# Mapeando Processos

# Mapeamento de Processos

- A ferramenta básica e primordial para a execução da gestão por processos é o mapeamento dos processos.
- Trata-se da representação gráfica do sequenciamento de atividades que representará, de maneira clara e objetiva, a estrutura e o funcionamento básico do que chamaremos de processos.
- O objetivo do mapeamento é representar graficamente (por meio de mapas, fluxos ou diagramas) um processo a ponto de ser compreensível a quem de direito (às partes interessadas), que podem ser desde o alto escalão da companhia até o pessoal de programação de sistemas, passando pelos donos de processo e pelos próprios analista.

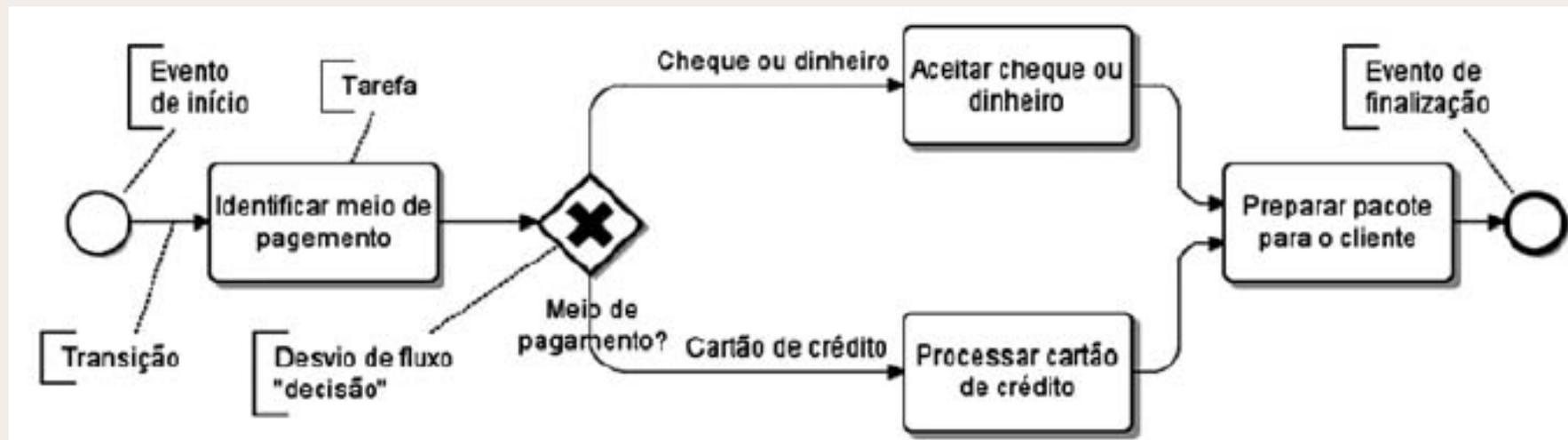


Fonte: Internet

# Modelos de Mapeamento de Processo

## 1. Business Management Process Notation

Apesar de ser a mais moderna e a mais amplamente aceita, esta modelagem tem um ponto fraco relevante: por conter uma simbologia particular sua notação ainda não é de conhecimento do grande público.

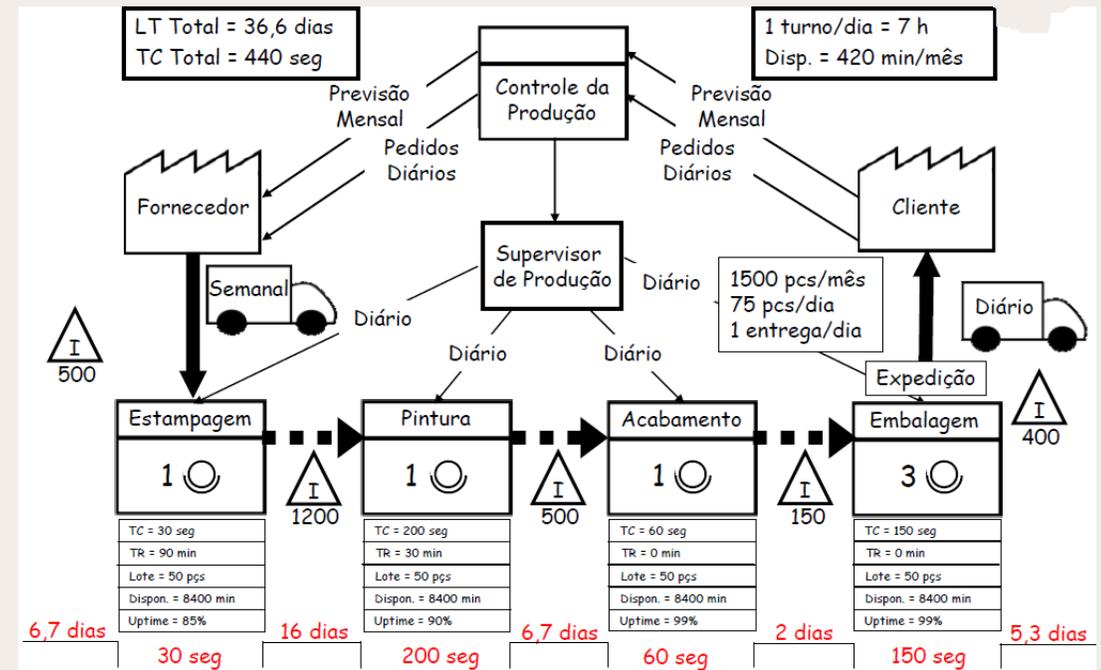




# Modelos de Mapeamento de Processo

## 4. Value Stream Mapping (Mapeamento do Fluxo de Valor)

Trata-se de uma notação muito utilizada em programas de Lean Manufacturing. Busca expressar o ambiente físico e o fluxo de materiais em uma manufatura, com objetivo de retratar desperdícios, índices de produtividade e pontos de controle fabris.



Value Stream Mapping– Fonte: Internet

# Modelos de Mapeamento de Processo

## 5. Mapa da Cadeia de Valor

Focado na entrega de valor ao cliente, identificando atividades que agregam ou não valor.

Simple fluxo contínuo da esquerda para a direita dos processos que contribuem para produzir valor aos clientes. Essa notação introduzida por Michael Porter é tipicamente aplicada em Planejamento Estratégico.



Cadeia de Valores Genérica: Fonte:(Porter, 1966)

# Modelos de Mapeamento de Processo

## 6. Mapa SIPOC

Acrônimo para Suppliers (Fornecedores), Inputs (Entradas), Process (Processo), Outputs (Saídas) e Customers (Clientes), oferecendo uma visão macro do processo.

Estilo de documentação de processo utilizado em Six Sigma. É uma abordagem que possibilita uma simples visão geral das fronteiras, clientes, fornecedores e requisitos de um processo que circunda o problema a ser resolvido.



SIPOC para o processo preparar café. Fonte: Internet

# Modelos de Mapeamento de Processo

Podemos considerar os modelos de mapeamento de processo apresentados até o momento, como sendo os principais e mais utilizados pelas empresas hoje em dia, contudo ainda podemos listar mais uma série de modelos de mapeamento de processo, como por exemplo:

**7. BPEL - Business Process Execution Language:** utilizado para mapear processos de negócios que interajam com Web Services (internos ou externos). Desenvolvido pela Microsoft em conjunto com a IBM.

**8. EPC – Event Process Chain:** utilizada na transição dos processos para automação ou simulação. Trata-se basicamente de um fluxograma com a inserção de operadores lógicos (or, and, xor).

# Modelos de Mapeamento de Processo

**9. UML – Unified Modeling Languages:** utilizado para descrever requisitos de Sistemas de Informação.

**10. IDEF-0:** criado pela Força Aérea Americana, hoje já esta disponível ao público em geral.

**11. LOVEM-E – Line of Visibility Engineering Method – Enhanced:** modelo utilizado pela IBM para reengenharia de processos de negócios.

**12. Systems Dynamics:** utilizados para descrever a “arquitetura” do negócio empresarial a partir de uma perspectiva de comportamento dinâmico.



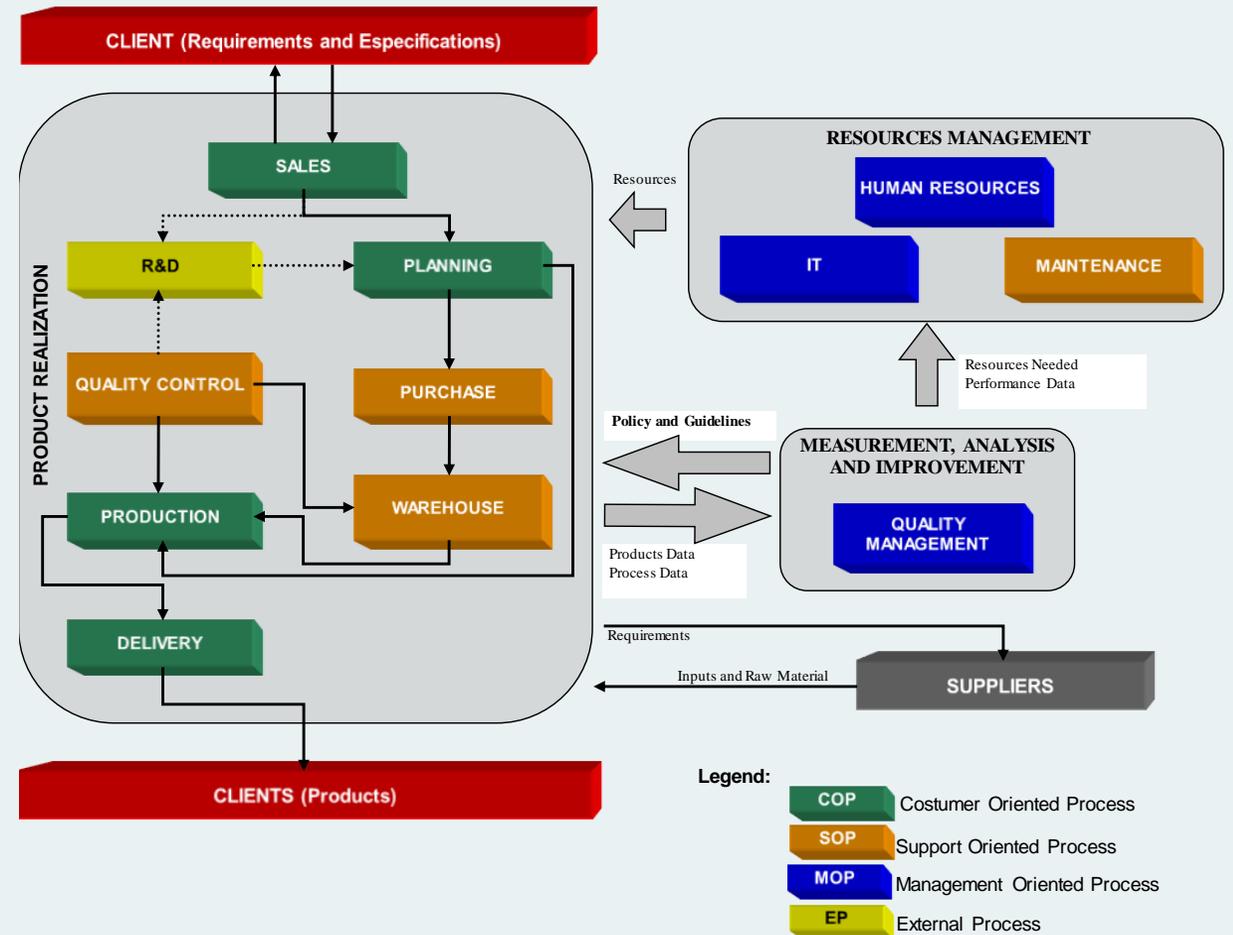
# **Implantação da abordagem de processos**

# Metodologia

- A metodologia mais utilizada nos dias de hoje para a implantação da abordagem por processo é aplicada através do atendimento dos requisitos divididos em 4 etapas:
- 1. Diagnóstico
  - Identificar os processos da empresa.
- 2. Análise
  - Mapear os processos.
- 3. Controle
  - Mensurar e monitorar os processos.
- 4. Melhoria
  - Definir método para lidar com os problemas e suas possíveis causas.

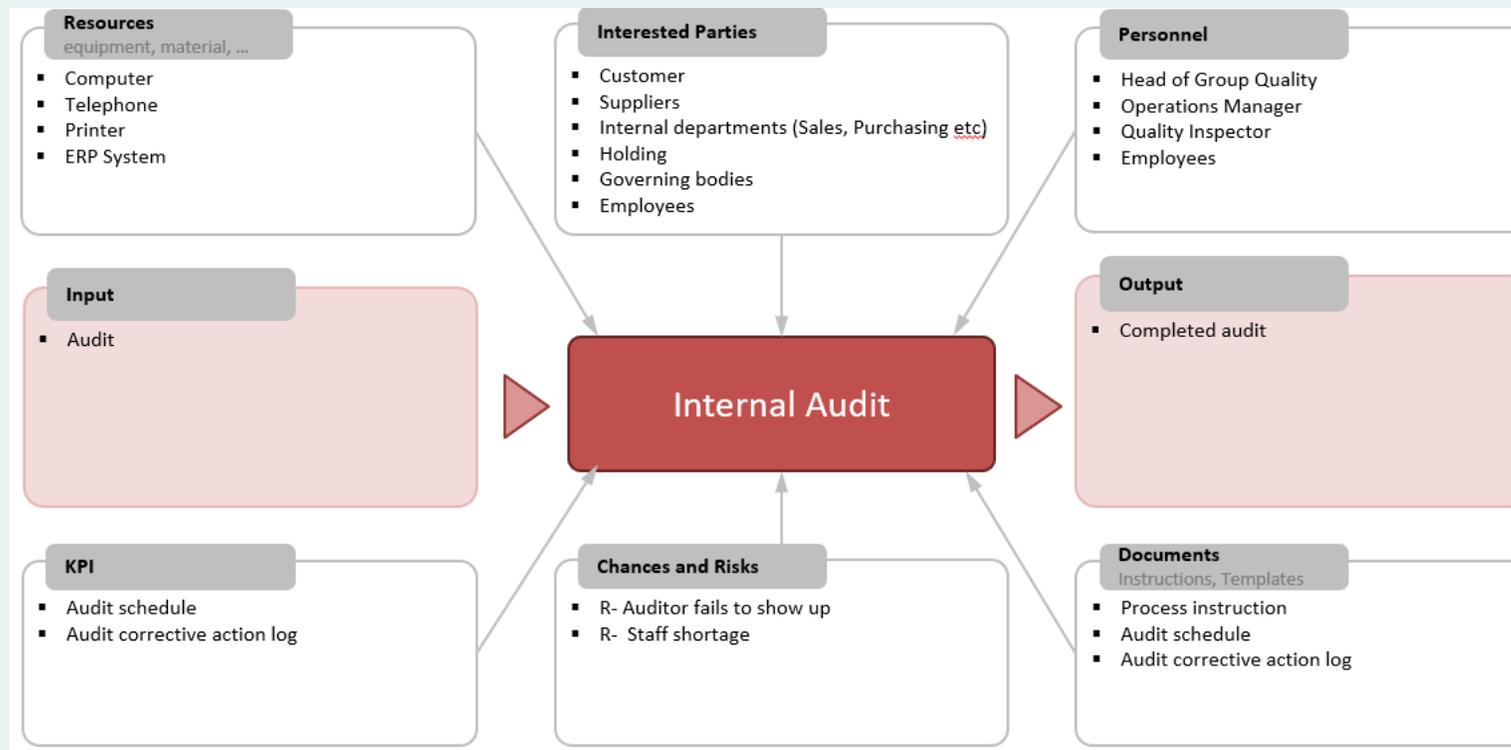
# Diagnóstico

- Fazer um mapa da sua unidade de negócio;
- Determinar a sequência e a interação entre os processos.



# Análise

- Definir os requisitos de cada processo individualmente;
- Identificar os recursos necessários.



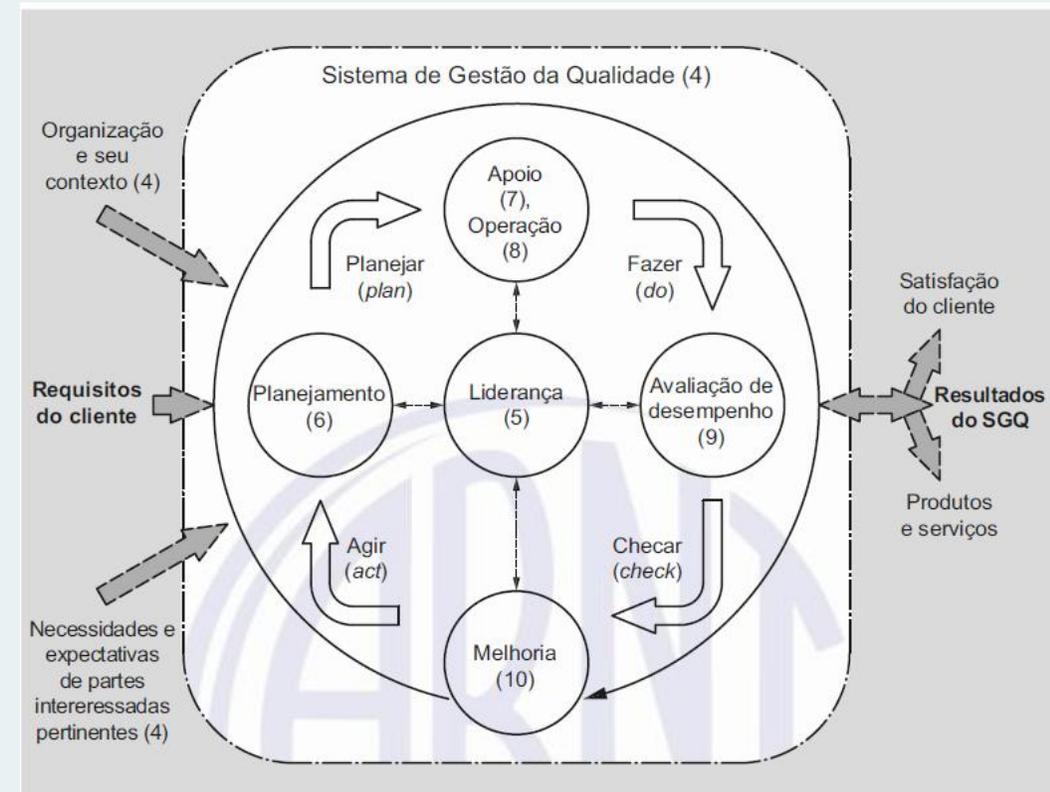
# Controle

- Comparar os resultados alcançados contra os requisitos especificados;
- Mapear as possíveis melhorias.

&

# Melhorias

- Implementar melhorias



Fonte: ABNT NBR ISO 9001:2015

# Dicas e conclusões finais

- Não confunda **mapeamento de processos** com **gestão por processos**:
  - Mapeamento de processos é a primeira etapa a ser conduzida para a implementação de uma gestão por processos.
- Um mapeamento mal realizado leva a tomada de ações desestruturadas que não surtirão o efeito esperado.
- O mapeamento de processo é fundamental para a melhoria contínua e eficiência operacional, pois ajuda a identificar gargalos, redundâncias e oportunidades de otimização. Além disso, facilita a comunicação entre os membros da equipe, promove a padronização de procedimentos, e auxilia na formação e treinamento de novos colaboradores.

# Dicas e conclusões finais

O mapeamento de processo oferece diversas vantagens para as organizações, entre as quais se destacam:

1. **Visibilidade e Clareza:** Proporciona uma visão clara e visual dos processos organizacionais, facilitando a compreensão de todos os envolvidos.
2. **Identificação de Ineficiências:** Ajuda na detecção de gargalos, redundâncias e atividades que não agregam valor, possibilitando a sua eliminação ou melhoria.
3. **Melhoria da Comunicação:** Facilita a comunicação entre os membros da equipe ao fornecer um ponto de referência comum e visual.
4. **Facilitação de Treinamento:** Serve como uma ferramenta eficaz para a formação e treinamento de novos colaboradores, uma vez que documenta os procedimentos e responsabilidades.

## Dicas e conclusões finais

5. **Apoio à Decisão:** Fornece dados e informações essenciais para a tomada de decisões informadas sobre mudanças e otimizações nos processos.
6. **Alinhamento Estratégico:** Assegura que os processos estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização, contribuindo para a sua realização.
7. **Conformidade Normativa:** Auxilia no cumprimento de normas e regulamentos, como a ISO 9001, ao garantir que os processos estejam devidamente documentados e controlados.
8. **Melhoria Contínua:** Promove a cultura de melhoria contínua ao facilitar a revisão e otimização constante dos processos.



# Obrigado

Paulo Mario Galhardo

+55 21 96728-9692

+55 21 96457-9449

[contato@consultoriapmg.com](mailto:contato@consultoriapmg.com)

[www.consultoriapmg.com](http://www.consultoriapmg.com)