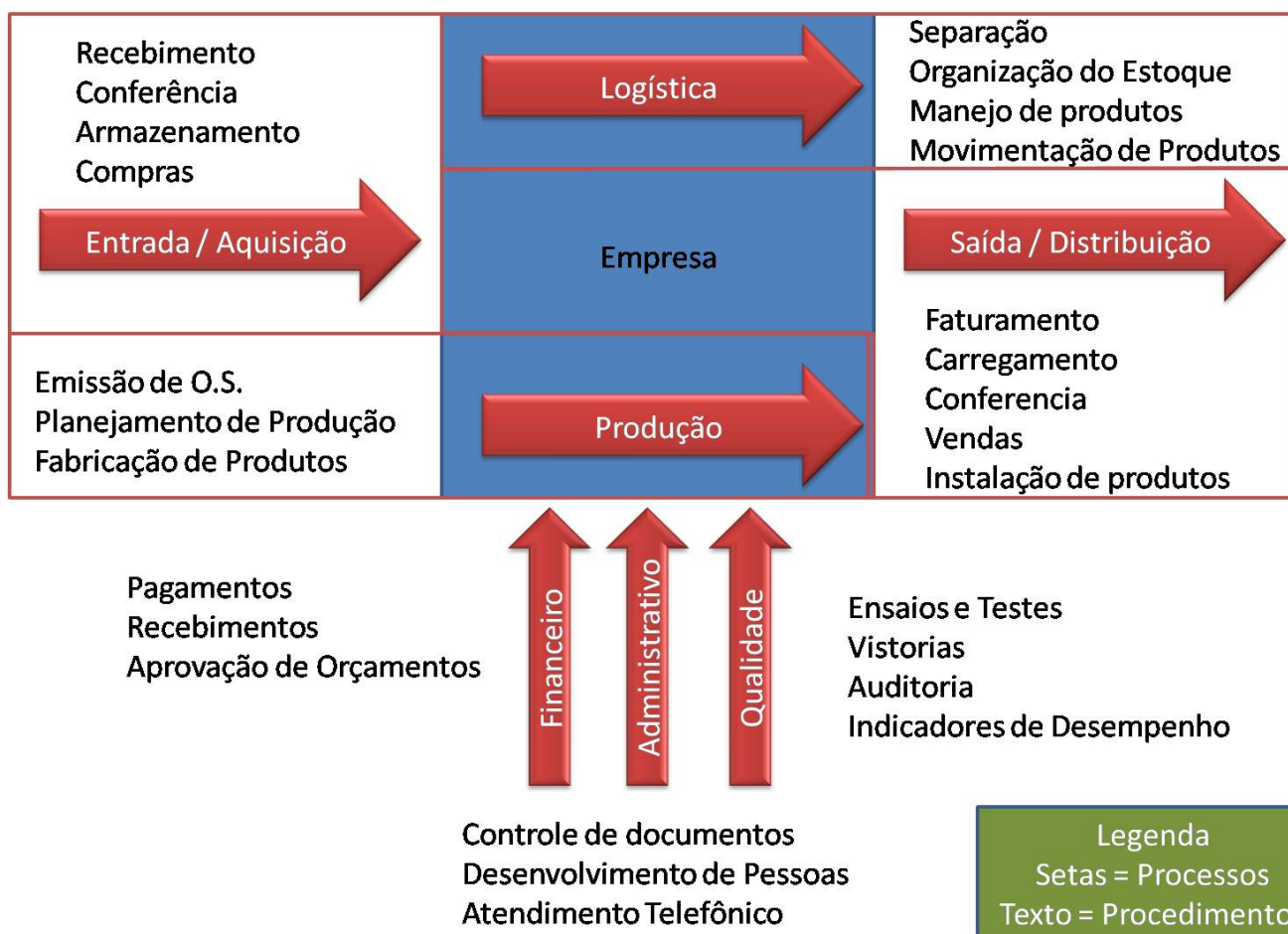




Processos e Procedimentos

O crescimento e a exigência de resultados do mercado competitivo sistematicamente vêm impondo às empresas e organizações de todos os portes uma melhor definição e clareza em seus processos e procedimentos. Essa definição tem como alvo garantir melhorias e benefícios em vários níveis de trabalho dentro dessas empresas.

As melhorias conquistadas podem ser percebidas através da redução de perdas nos processos, ampliação da capacidade de trabalho do setor e mesmo da qualidade dos serviços executados pelas pessoas. Esse ganho de efetividade se deve, inicialmente, à clarificação por parte da empresa para com o funcionário de que tipo de ações e formas de trabalho são esperadas dele e, em outro nível, provém de uma padronização, não no sentido de robotizar e inflexibilizar, mas sim, garantindo requisitos de qualidade indispensáveis ao processo.





Outro ponto que aparece com grande benefício é a facilitação do processo de treinamento das pessoas, uma vez que passam a existir registros dos conhecimentos que, por estarem alocados em um local específico (procedimentos), facilita o acesso tanto do antigo funcionário como do recém contratado. Com isso, o tempo demandado para capacitação das pessoas também cai. Esse trabalho também possibilita analisar os processos de uma maneira mais direta, contribuindo para uma melhor análise crítica e, conseqüentemente, para um plano de ação estratégico mais focado e eficaz para o desenvolvimento da empresa como um todo.

A diferenciação dos processos é própria para cada organização, assim como os procedimentos inseridos nestes e as áreas e departamentos para as quais são destinadas sua execução. Para um processo eficiente, é preciso um olhar apurado sobre o funcionamento global da empresa e sua estrutura atual, envolvendo suas potencialidades e dificuldades percebidas nas rotinas de trabalho. Baseado nisso, faz-se necessário definir um fluxo geral dos processos e, passo a passo, afinar a percepção, identificando pontos mais específicos a serem pautados e padronizados, utilizando a oportunidade para gerar melhorias pautadas pelas diretrizes de desenvolvimento da empresa.

A figura apresentada acima exemplifica uma visão genérica de alguns processos usualmente encontrados nas organizações. Esses processos podem ser divididos basicamente em dois níveis: Processos Produtivos e Processos de Suporte. Os Produtivos são os diretamente inseridos na cadeia produtiva da empresa e dizem respeito a todo o fluxo de entrada de matéria prima ou produtos. Em um ponto, estão os relativos à logística, no caso de uma empresa de distribuição ou os de produção, no caso de uma indústria. No outro extremo, temos os processos de saída, que são compostos pelos meios responsáveis pela “vazão” do que foi produzido ou movimentado pela organização.

Os Processos de Suporte são todos aqueles que, embora não vinculados diretamente à cadeia geradora de receita, atuam de maneira a garantir que os Processos Produtivos possam atuar eficientemente. São eles os responsáveis por fornecer estrutura e propiciar a gestão dos processos produtivos, incluindo os processos administrativos, financeiros, os relativos a recursos humanos, garantia de qualidade, etc. Da mesma forma que nos Produtivos, não existe uma listagem exata de quais são nem qual a sua distribuição. Cada tipo de negócio e, mais especificamente, cada empresa, formulam uma estrutura de suporte própria para atender as suas necessidades e fornecer subsídios para que seus objetivos sejam alcançados.

Juliano Hoffmann

Consultor em Desenvolvimento Humano e Organizacional

juliano@corerh.com.br

www.corerh.com.br