



# Mapeamento de Processos: Desafios e Benefícios na Prática Organizacional

Uma análise aprofundada dos desafios e benefícios na prática organizacional de pequenas e médias empresas brasileiras, apresentando metodologias, ferramentas e resultados concretos da implementação do mapeamento de processos.

**Alunos:** Gabriel Ribeiro - 202210832 / Fernanda Polastri - 202210897

**Orientador:** Prof. Lizandro Zerbone



“Como o mapeamento de processos contribui para a organização, a eficiência operacional e a competitividade de pequenas e médias empresas?”



# INTRODUÇÃO

## A Busca por Eficiência Operacional

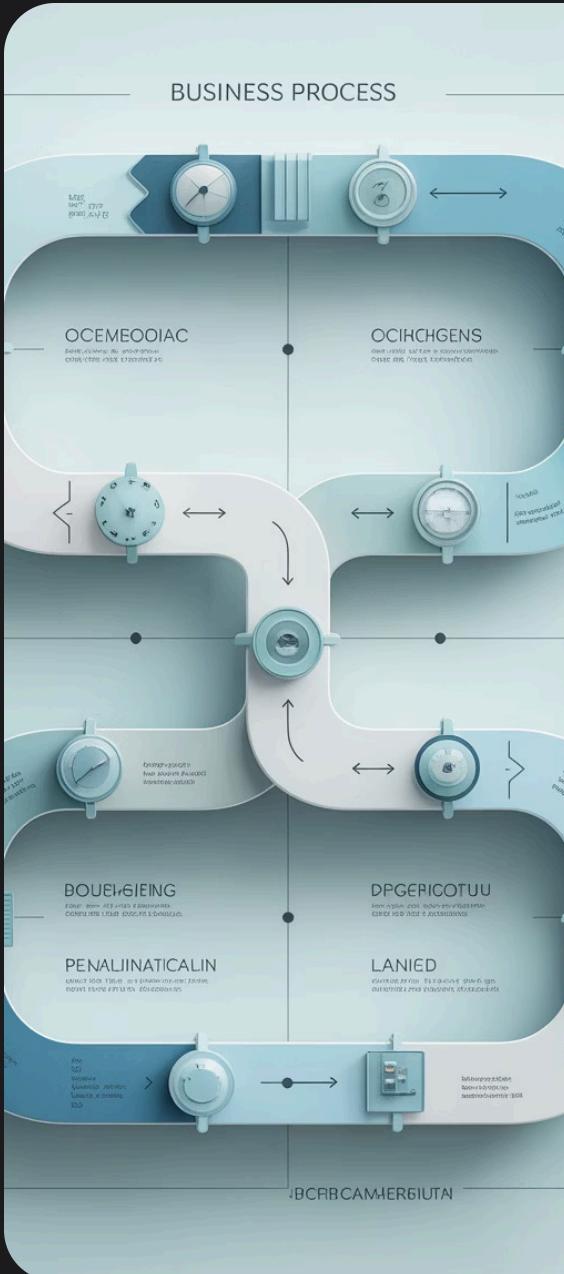
A busca por eficiência operacional tornou-se um fator determinante para a competitividade de pequenas e médias empresas (PMEs). O mapeamento de processos configura-se como uma ferramenta estratégica capaz de padronizar atividades, reduzir custos, otimizar o tempo de execução e elevar a produtividade interna.

Com a globalização e a rapidez em que as empresas precisam tomar decisões, vem ficando cada vez mais complicado se sobressair e se tornar competitivo no meio corporativo. As organizações precisam se diferenciar quando se trata da gestão dos negócios, sejam eles pequenos, médios ou grandes.

**30%**

Aumento de Eficiência

Ganho operacional segundo o Sebrae (2023)



# REFERENCIAL TEÓRICO

## O Que é Mapeamento de Processos?

Mapear um processo consiste em criar um desenho inicial, analisando como uma sequência de tarefas é realizada e como elas se relacionam entre si. É uma técnica que visa representar graficamente os fluxos de atividades dentro de uma organização, permitindo a visualização completa das etapas envolvidas na prestação de serviços ou produção de bens.

01

### Reconhecimento

Levantamento de todas as atividades e o encadeamento entre elas, identificando os responsáveis e recursos necessários

02

### Análise

Identificação dos pontos de melhoria com apoio de ferramentas visuais e análise crítica do fluxo atual

03

### Modelagem

Desenho detalhado de cada processo identificado utilizando notações e padrões estabelecidos

04

### Monitoramento

Acompanhamento contínuo e ajustes necessários baseados em indicadores de desempenho

# Importância Estratégica para PMEs

## Eficiência Operacional

Identificação precisa de áreas de melhoria e otimização sistemática de operações diárias

## Redução de Custos

Eliminação estratégica de desperdícios e retrabalhos desnecessários que impactam a lucratividade

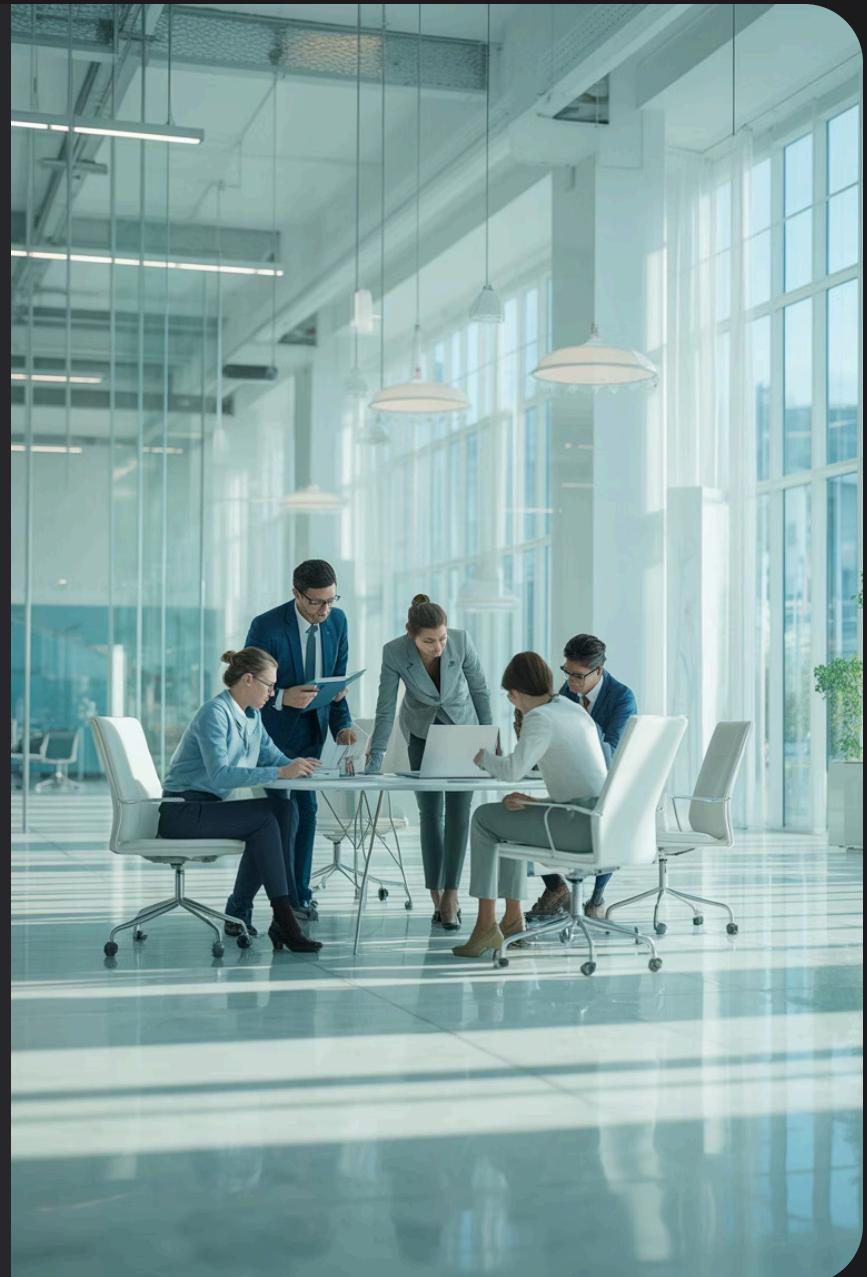
## Melhoria da Qualidade

Padronização consistente que eleva a qualidade dos serviços e produtos entregues

## Satisfação do Cliente

Processos eficientes fortalecem a relação com os clientes e aumentam a fidelização

O mapeamento de processos incentiva uma mentalidade de melhoria contínua, onde os colaboradores também se tornam participantes ativos nas soluções dos problemas detectados. Além disso, proporciona uma base sólida para treinar novos funcionários, minimizando o tempo de adaptação e aumentando a produtividade nas equipes.



# METODOLOGIA

## Ferramentas Técnicas de Mapeamento

## Fluxogramas Tradicionais

Úteis para mapeamentos iniciais e comunicação eficaz com equipes não técnicas, facilitando o entendimento geral

SIPOC

Técnica de alto nível para entender limites e interfaces do processo de forma rápida e visual

## Swimlanes

Evidenciam responsabilidades entre áreas e departamentos, melhorando a clareza organizacional

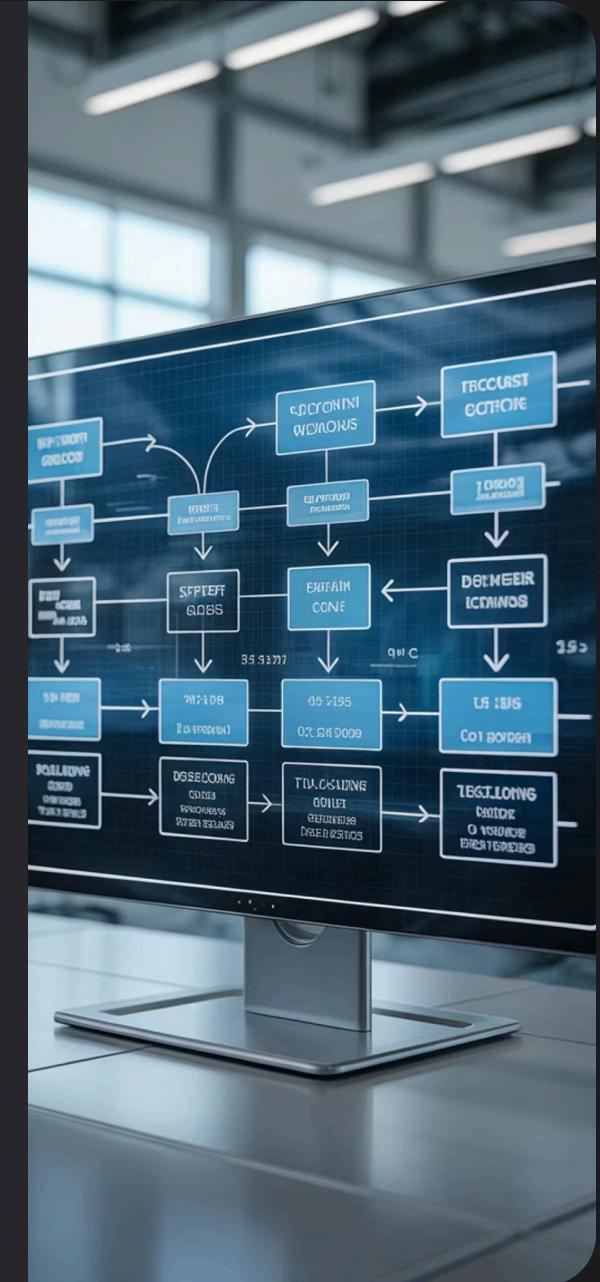
## BPMN

Padrão internacional para modelagem detalhada e interoperabilidade entre ferramentas de automação

## Value Stream Mapping

Foca no fluxo de valor e identificação precisa de desperdícios ao longo da cadeia produtiva

- **Recomendação prática:** Para pequenas e médias empresas, recomenda-se iniciar com notações simples (fluxogramas ou SIPOC) e evoluir para BPMN quando houver necessidade de automação ou integração com sistemas. Ferramentas digitais acessíveis (diagramadores online, soluções low-code) reduzem barreiras técnicas e facilitam atualização e compartilhamento dos mapas.



# Procedimentos: Geral vs. Operacional

## Procedimento Geral

Diretrizes amplas que orientam a condução dos processos em alinhamento com as estratégias organizacionais. Define **o que** deve ser feito e **por que** é importante para o negócio.

Características principais:

- Visão estratégica e macro
- Foco em objetivos e metas
- Alinhamento com missão e valores
- Direcionamento de longo prazo

A distinção entre ambos é essencial para uma gestão eficiente e integrada. Enquanto o procedimento geral atua estrategicamente, o operacional estrutura a rotina diária. Em PMEs, sua aplicação conjunta contribui para a organização do trabalho, redução de falhas e fortalecimento da cultura de melhoria contínua.

## Procedimento Operacional

Especifica as etapas práticas das atividades, identificando responsáveis, prazos, recursos e padrões de qualidade. Determina **como, quem e quando** executar cada tarefa.

Características principais:

- Detalhamento tático e operacional
- Instruções passo a passo
- Definição clara de responsáveis
- Padrões mensuráveis de qualidade

# Ciclo PDCA e Melhoria Contínua

O ciclo de melhoria contínua, também conhecido como PDCA (Plan-Do-Check-Act), é particularmente relevante para as PMEs que utilizam o mapeamento de processos. Essa metodologia estruturada ajuda as organizações a aprimorar continuamente suas operações de forma sistemática e mensurável.

## Plan (Planejar)

Definir metas claras e passos concretos para alcançar melhorias específicas

## Act (Agir)

Institucionalizar as melhorias bem-sucedidas ou corrigir os problemas encontrados

## Do (Executar)

Implementar as mudanças planejadas com acompanhamento de medições contínuas

## Check (Verificar)

Revisar os resultados e avaliar a eficácia das alterações implementadas



# Resultados: Melhorias Identificadas

tempo de Ensayo

A análise realizada nas três empresas investigadas permitiu identificar que o mapeamento de processos desempenha papel determinante para a organização interna e a eficiência operacional das pequenas e médias empresas brasileiras.



## Empresa A

**Redução de 25%** no retrabalho operacional, gerando economia significativa de recursos e tempo



## Empresa B

Integração efetiva entre setores e simplificação do atendimento ao cliente



## Empresa C

Padronização completa de procedimentos internos e redução de variabilidade

Os resultados demonstram que, quando implementado de forma estruturada e com o apoio da liderança, o mapeamento de processos gera benefícios tangíveis e mensuráveis que impactam diretamente a competitividade das organizações.

0

60

120



## Desafios na Implementação

### Resistência Cultural

Resistência dos colaboradores frente às mudanças e dificuldade em adaptar a cultura organizacional estabelecida

### Conhecimento Técnico

Escassez de conhecimento técnico interno para conduzir o mapeamento de forma adequada e sustentável

### Recursos Limitados

Limitação de recursos humanos e financeiros, além da falta de tempo para reuniões de alinhamento e treinamento

"Apesar dos benefícios, muitas PMEs possuem dificuldade em adotar práticas estruturadas, seja pela cultura interna ou pela limitação de recursos humanos e financeiros." — Sebrae (2023)

Superar esses desafios requer comprometimento da alta direção, investimento em capacitação e uma abordagem gradual que respeite o ritmo de mudança da organização.



# Conclusões e Recomendações

O mapeamento de processos é ferramenta eficaz e estratégica para pequenas e médias empresas, promovendo ganhos relevantes em eficiência operacional, padronização, redução de retrabalhos e maior integração entre setores.

## Recomendações Práticas

- Priorizar o mapeamento dos processos críticos ao negócio
- Adotar notações e ferramentas progressivamente
- Definir um conjunto reduzido de indicadores mensuráveis (3-6 KPIs por processo)
- Investir em capacitação e governança de processos
- Promover comunicação clara e participação ativa dos colaboradores

### Comprometimento da Liderança

A liderança deve atuar como agente de mudança, demonstrando apoio visível e alocando recursos necessários

□ **Conclusão Final:** O mapeamento de processos, quando articulado com capacitação e governança, constitui-se em alavanca para a competitividade e a sustentabilidade das PMEs, representando uma ferramenta acessível, útil e eficaz para a gestão empresarial moderna.

# Referências Bibliográficas

AGÊNCIA BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 14724:2018 — Informação e documentação — Trabalhos acadêmicos — Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

AGOSTINI, Manuela Rösing. Da administração legal ao business process management: o mapeamento de processos de negócio em escritórios de advocacia. Dissertação (Mestrado em Administração) — Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2010.

BAINES, T. S.; LIGHTFOOT, H. W.; PEPPARD, J.; JOHNSON, M.; TIWARI, A.; SHEHAB, E.; SWINK, M. Towards an operations strategy for product-centric servitization. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 29, n. 5, p. 494–519, 2009.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. 4. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

COSTA, Alan Marinho; MATTOS, Allana Kedry de Matos; RODRIGUES, Nathália Monteiro; BARBOZA, Douglas Vieira. Aplicando a modelagem de processos de negócio em uma retificadora de motores em Cabo Frio-RJ. *Brazilian Journal of Production Engineering*, v. 5, n. 2, p. 130–142, 2019.

DAVENPORT, Thomas H. *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

DEMING, W. Edwards. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1986.

GEORGE, Michael L. *Lean Six Sigma: Combining Six Sigma Quality with Lean Production Speed*. New York: McGraw-Hill, 2002.

KIPPER, L. M.; ELLWANGER, M. C.; JACOBS, G.; BENÍTEZ NARA, E. O.; FROZZA, R. Gestão por processos: comparação e análise entre metodologias para implantação da gestão orientada a processos e seus principais conceitos. *Revista Tecno-Lógica*, v. 15, n. 2, p. 89–99, jul./dez. 2011.

ROSEMANN, Michael; VOM BROCKE, Jan (eds.). *Handbook on Business Process Management: Introduction, Methods and Information Systems*. Berlin: Springer, 2015.

SCHEIN, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

SEBRAE. Mapear processos ajuda na competitividade das empresas. 11 jun. 2023.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Revised and updated ed. New York: Free Press, 2003.