



**ANÁLISE DA GESTÃO DE PROCESSOS NO SETOR DE SERVIÇOS: DESAFIOS
NA IMPLEMENTAÇÃO EM UMA EMPRESA DE SAÚDE E SEGURANÇA DO
TRABALHO**

Yasmin Cortez de Carvalho da Silva – yasmin9ccs@gmail.com

José Ribamar Tomaz da Silva Filho – jose.filho3@uscsonline.com.br

Milton Carlos Farina – milton.farina@online.uscs.edu.br

Marcos Aurélio Borchardt – marcos.borchardt@uscsonline.com.br

Daniel de Paula Vasconcelos – daniel.vasconcelos@uscsonline.com.br

Palavras-chave: Eficiência Operacional. Gestão de Processos. Qualidade dos Serviços.

1. INTRODUÇÃO

A gestão empresarial contemporânea exige constante adaptação às mudanças de mercado e às inovações tecnológicas. Empresas de pequeno e médio porte, especialmente no setor de serviços, enfrentam o desafio de equilibrar eficiência operacional e inovação para assegurar sua competitividade. Nesse contexto, a gestão de processos torna-se essencial para alinhar atividades organizacionais às metas estratégicas e garantir maior controle e visibilidade sobre os resultados (SOUSA; BRITO, 2024; HAMMER, 2013).

Entretanto, muitas organizações ainda não dispõem de processos claros, o que pode comprometer sua eficiência e pode dificultar ainda sua sobrevivência em mercados competitivos (BARBIERI, 2024).

1.1 Pergunta Problema e Objetivos

O problema que norteia esta pesquisa é: **Quais são os desafios enfrentados na implementação da gestão de processos em uma empresa de Saúde e Segurança do Trabalho, considerando práticas de segurança laboral e eficiência operacional, segundo o ponto de vista dos colaboradores?**

- **Objetivo geral:** analisar os desafios na implementação da gestão de processos em uma empresa de Saúde e Segurança do Trabalho, considerando práticas de segurança laboral e eficiência operacional, segundo o ponto de vista dos seus colaboradores.
- **Objetivos específicos:**
 - ✓ Identificar os desafios na implementação da gestão de processos em uma empresa de Saúde e Segurança do Trabalho;
 - ✓ Analisar as práticas de segurança laboral e eficiência operacional.

1.2 Justificativa

A pesquisa justifica-se pela relevância da gestão de processos como fator estratégico para a sobrevivência de pequenas e médias empresas. Segundo dados do Mapa de Empresas (GOVERNO FEDERAL, 2024), 25% das empresas brasileiras encerram suas atividades por falhas de gestão. Assim, compreender como a gestão de processos pode otimizar eficiência e aumentar a qualidade dos serviços é fundamental para reduzir esse índice e ampliar a competitividade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A gestão de processos é amplamente discutida na literatura administrativa. Para Gonçalves (2013), trata-se de um conjunto de atividades que transforma entradas (inputs) em saídas (outputs), agregando valor ao cliente. Harrington (1993) complementa que esse processo envolve recursos organizacionais e pode gerar resultados concretos.

Iritani *et al.* (2015) apontam que a gestão de processos possibilita documentar, monitorar e melhorar continuamente atividades empresariais, trazendo benefícios como maior satisfação dos clientes, redução de custos e maior compreensão das operações. Casos práticos, como os da Toyota (OHNO, 1997), General Electric (HARRY; SCHROEDER, 2000) e FedEx (CHRISTOPHER, 2016), reforçam a aplicabilidade dessas metodologias. Pois, na Toyota, com o sistema de produção baseado no *Just-in-Time* e no *Kaizen*, reduziram-se desperdícios, aumentou a produtividade e consolidou sua liderança pela qualidade. Na General Electric, ao adotar o *Six Sigma*, a empresa alcançou redução significativa de defeitos e custos, aumentando sua competitividade. Na FedEx, com rastreamento e automação de processos críticos, elevou-se a satisfação dos clientes e reduziu seus custos logísticos.

Observa-se que esses resultados evidenciam que a implementação da gestão de processos, quando associada à eficiência operacional e à segurança laboral, gera ganhos concretos de competitividade e sustentabilidade.

No setor de serviços, a padronização de processos é essencial para garantir consistência e confiabilidade. Empresas como a Health Saúde e Segurança do Trabalho atuam em um segmento estratégico, no qual a gestão de processos não apenas aumenta a eficiência, mas também contribui para a saúde e segurança ocupacional, reduzindo riscos e promovendo sustentabilidade (MARRAS, 2020; CARRANZA, 2020).

3. METODOLOGIA

A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, por meio da aplicação de questionário estruturado via Google Forms a 17 colaboradores da empresa Health Saúde e Segurança do Trabalho, abrangendo gestores e funcionários.

A empresa foi fundada em 2021, conta com aproximadamente 39 colaboradores e atende a mais de 1.640 empresas e 13.300 pessoas em 12 estados brasileiros. Esse porte e abrangência justificam a relevância da análise de seus processos de gestão.

O questionário foi composto por perguntas fechadas, divididas em dois blocos: (1) caracterização dos respondentes (gênero, idade, escolaridade e tempo de empresa); (2) percepção sobre a gestão de processos (implantação, eficiência operacional, redução de falhas, clareza de papéis, integração entre setores,

qualidade dos serviços, satisfação dos clientes, tempo de execução das atividades e principais dificuldades).

A análise dos dados foi realizada por meio de tabulação simples e interpretação estatística descritiva, complementada por discussão com base na literatura.

Este estudo não se caracteriza como estudo de caso, uma vez que não inclui depoimentos qualitativos de colaboradores, mas sim de pesquisa quantitativa com base em perguntas fechadas a 17 respondentes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados indicaram que a gestão de processos já foi implantada parcialmente (52,94%) ou totalmente (35,29%) na empresa, enquanto apenas 11,76% afirmaram que a implantação ainda está no início. Isso revela estágio avançado de implementação.

➤ Perfil dos colaboradores

A maioria é do sexo feminino (70,58%) e tem entre 25 e 31 anos (41%), com predominância de ensino superior completo (64,7%). O tempo de empresa é inferior a três anos para 94,12% dos entrevistados, evidenciando uma equipe jovem e relativamente nova. Equipes mais jovens tendem a ser mais receptivas a mudanças, pois ainda não estão enraizadas em práticas antigas, o que favorece a assimilação de novos métodos de gestão (VIEIRA et al., 2022; MARRAS, 2020).

➤ Percepções sobre a gestão de processos:

- ✓ **Eficiência operacional:** 76,5% relataram melhora significativa;
- ✓ **Redução de falhas:** 76,47% afirmaram diminuição de erros e retrabalho;
- ✓ **Clareza de papéis:** 76,47% observaram avanços na definição de responsabilidades;
- ✓ **Integração entre setores:** 82,35% confirmaram facilitação da comunicação interna;
- ✓ **Qualidade dos serviços:** 64,7% perceberam melhorias significativas;
- ✓ **Satisfação dos clientes:** 47,05% identificaram aumento relevante e 41,17% aumento moderado;

- ✓ **Tempo de execução:** 52,94% apontaram diminuição considerável das atividades, embora 17,64% percebam aumento em alguns casos.

➤ **Desafios**

A principal dificuldade foi a resistência de colaboradores (76,47%), seguida da falta de clareza em objetivos e treinamentos específicos. Esses achados reforçam a literatura, que destaca a importância de capacitação e engajamento para o sucesso na implementação de processos (IRITANI *et al.*, 2015; VIEIRA *et al.*, 2022).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise demonstrou que a implementação da gestão de processos na empresa Health Saúde e Segurança do Trabalho trouxe benefícios evidenciados nos dados: eficiência operacional, redução de falhas, integração entre setores, maior clareza de papéis e melhora na satisfação dos clientes. Apesar disso, a resistência de parte dos colaboradores se mostrou como principal desafio, apontando para a necessidade de treinamentos contínuos e ações de comunicação interna que consolidem uma cultura voltada à melhoria contínua.

A pesquisa confirma ainda que a gestão de processos é estratégica para pequenas e médias empresas do setor de serviços, contribuindo para competitividade e sua sustentabilidade organizacional. Recomenda-se que a empresa mantenha monitoramento constante de seus processos e amplie o investimento em capacitação.

Como sugestão para pesquisas futuras, indica-se investigar metodologias específicas, como Kaizen e Six Sigma, em empresas de serviços, bem como aplicar a pesquisa em organizações de outros setores, a fim de ampliar a compreensão dos impactos da gestão de processos na eficiência e na qualidade de sua gestão organizacional.

REFERÊNCIAS

ABPMP. Guia para o gerenciamento de processos de negócio – corpo comum de conhecimento (BPM CBOK). ABPMP Brasil, 2013.

BARBIERI, L. F. S. Análise de percepção de impactos da gestão de processos na implantação de Sistema ERP. *International Journal of Professional Business Review*, v. 9, n. 6, 2024.

CARRANZA, G. *Apostila Gestão por Processos*. 2020. Disponível em: https://giovannacarranza.com.br/wp-content/uploads/2020/01/APOSTILA_GESTÃO-POR-PROCESSOS.pdf. Acesso em: 18 ago. 2024.

CHRISTOPHER, M. *Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços*. 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

DORSA, A. C. O papel da revisão de literatura na escrita de artigos científicos. *Interações*, v. 21, n. 4, 2020.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, P. N. *Modelagem e gestão de processos de negócios*. Indaial: Uniasselvi, 2013.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. *Painel Mapa de Empresas*. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>.

HAMMER, M. *O que é Gestão de Processos de Negócio*. Porto Alegre: Bookman, 2013.

HARRINGTON, J. J. *Aperfeiçoando processos empresariais*. São Paulo: Makron Books, 1993.

HARRY, M.; SCHROEDER, R. *Seis Sigma: a revolução da qualidade nas empresas*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

IRITANI, D. R. et al. Análise sobre os conceitos e práticas de Gestão por Processos. *Gest. Prod.*, v. 22, n. 1, 2015.

MARRAS, J. P. *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*. 11. ed. São Paulo: Futura, 2020.

OHNO, T. *O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 1997.

SOUSA, J. E. M.; BRITO, M. A. A importância da tomada de decisões na gestão empresarial. *Revista Contemporânea*, v. 4, n. 3, 2024.

VIEIRA, Y. S. et al. Gestão de processos: método para a melhoria contínua. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, ano 7, v. 9, 2022.