

Caderno Orientativo de Consultorias Tecnológicas em Aperfeiçoamento de Processos e Produtos – SEBRAETEC



Junho/2016

**Caderno Orientativo de Consultorias
Tecnológicas em Aperfeiçoamento
de Processos e Produtos –
SEBRAETEC**

© 2014 **SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL – SEBRAE/RS**

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação aos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Informações e contato

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL – SEBRAE/RS

Gerência de Inovação e Tecnologia

Rua Sete de Setembro, 555 – Centro – Porto Alegre/RS

Telefone: 0800 570 0800

www.sebrae-rs.com.br

COORDENAÇÃO - SEBRAE RS

Gerente da Gerência de Inovação, Mercado e Serviços Financeiros

Danyela de Souza Pires

Coordenador Técnico do Programa SEBRAEtec

Alexandre Zigunovas Jr.

Sumário

1 - CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS SEBRAETEC – Especialização em Aperfeiçoamento de Processos.....	7
.....	
A - Item da Proposta de Trabalho: Aperfeiçoar o Processo Produtivo	10
B - Proposta de Trabalho: Definir/ Mapear Processos Operacionais	12
C - Proposta de Trabalho: Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção	13
D - Proposta de Trabalho: Alterar/ adequar Layout Produtivo.....	14
E - Proposta de Trabalho: Implementar 5'S	16
F - Proposta de Trabalho: Adequar Logística e Gestão de Estoques	17
G - Proposta de Trabalho: Identificar e Definir Custos Industriais	19
H - Proposta de Trabalho: Atender Requisitos de Normas Regulamentadoras (NR)	20
2 - CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS SEBRAETEC –Especilização Aperfeiçoamento de Produtos	21
.....	
A - Proposta de Trabalho: Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE)	25
B - Proposta de Trabalho: Projeto de Desenvolvimento de Produto	26

Porto Alegre, 29 de junho de 2016.

O Programa SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia - é um instrumento do Sistema SEBRAE que permite as micro e pequenas empresas e os produtores rurais, de qualquer setor econômico, o acesso subsidiado a serviços em inovação e tecnologia, visando a melhoria de processos e produtos e/ou à introdução de inovações no seu empreendimento e, conseqüentemente, no mercado. O SEBRAE tem investido maciçamente em inovação e tecnologia, ano após ano, dada a importância do tema como um fator decisivo na manutenção e sustentabilidade dos pequenos negócios. Neste contexto, o Programa SEBRAEtec tem sido a principal ferramenta viabilizadora desta estratégia através das Consultorias Tecnológicas SEBRAETEC.

Como uma das principais ferramentas de estímulo a inovação, as Consultorias Tecnológicas exercem hoje papel fundamental ao levar aos pequenos negócios conhecimento técnico de profissionais experientes inseridos no contexto competitivo do mercado. Logo, o objetivo deste documento é orientar e definir diretrizes mínimas para atendimentos realizados pelos Credenciados (Consultores e Instituições Credenciadas) através das **CONSULTORIAS PROCESSOS E PRODUTOS – SEBRAETEC, nas especializações de Aperfeiçoamento de Processos e Aperfeiçoamento de Produtos.**

Este documento está estruturado de forma a definir parâmetros de atendimentos, tais como: **escopo de trabalho, entregas mínimas, quantidades de horas limites e macro atividades.** Estes parâmetros deverão ser seguidos, a partir da publicação deste documento, por todos os Credenciados ao realizar atendimentos no escopo de PROCESSOS E PRODUTOS nas especializações de Aperfeiçoamento de Processos e Aperfeiçoamento de Produtos. Devem ser observados as regras e parâmetros aqui definidos para a elaboração das propostas de trabalho dentro do sistema SGTEC (sistema de gestão e acompanhamento da execução das consultorias tecnológicas no SEBRAE/RS).

Espera-se com este documento que se tenha mais claro pelos Credenciados os parâmetros, os limites de apoio e as responsabilidades de todas as partes envolvidas (SEBRAE, CLIENTE SEBRAE e CREDENCIADO) no atendimento em Consultoria Tecnológica. Oportunizando tanto para os Credenciados quanto para o cliente do SEBRAE, um modelo claro, parametrizado e definido de serviço tecnológico, permitindo uma melhor compreensão dos benefícios, responsabilidades e alinhamento de expectativas de entregas e resultados nos atendimentos.

Observações Gerais

- 1.1. Este documento define parâmetros para atendimentos realizados através de **CONSULTORIAS PROCESSOS E PRODUTOS – SEBRAETEC, nas especializações de Aperfeiçoamento de Processos e Aperfeiçoamento de Produtos;**
- 1.2. As definições e parâmetros definidos neste documento estão alinhados aos campos e modelo de propostas do Sistema SGTEC. Logo, as informações aqui contidas servirão também para orientar, sucintamente, os Credenciados nos preenchimentos das propostas de trabalho das consultorias dentro do SGTEC;
- 1.3. Os parâmetros e diretrizes deste documento foram estabelecidos após extensa análise de histórico de atendimentos apoiados nos anos de 2012 a 2015, bibliografia e apoio técnico de consultor atuante nestes escopos e especializações;
- 1.4. Levou-se em consideração, para definição dos limites de horas dos atendimentos, diferentes perfis e portes de empresas de clientes do SEBRAE;
- 1.5. As cargas horárias são baseadas para a implementação focada em um piloto/ posto de trabalho/ produto por vez. Para trabalhos que serão desenvolvidos em mais de um piloto/ posto de trabalho/ produto em uma mesma consultoria as cargas horárias tendem a se alterar otimizando o trabalho de implementação/ desenvolvimento;
- 1.6. A descrição das Atividades Previstas descritas neste documento servem como exemplos não sendo, necessariamente, obrigatórias para a construção das propostas de consultorias no SGTEC. Cada Credenciado pode descrever as tarefas/ atividades, com maior ou menor grau de detalhamento, conforme a complexidade do trabalho a ser realizado;

1 - CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS SEBRAETEC –

Especialização em Aperfeiçoamento de Processos

1.1 - Necessidades do Cliente:

Dentro do escopo da CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS – SEBRAETEC na especialização Aperfeiçoamento de Processos diversas oportunidades de melhorias dos clientes podem ser atendidas. No SGTEC, as oportunidades de melhorias identificadas durante a visita de orçamento devem ser selecionadas no campo “*Necessidades do Cliente*”. Este campo está em formato de *check box* devendo ser assinaladas quais as necessidades identificadas na empresa de uma forma geral e em que itens pré-definidos se enquadram, mesmo que nem todas sejam tratadas no atendimento em questão.

1.2 - Proposta de Trabalho:

Após identificada a necessidade do cliente, deve ser definido o escopo de trabalho da consultoria. Para isto foram pré-estabelecidos os seguintes itens no campo “*Proposta de Trabalho*” que poderão ser trabalhados durante o atendimento junto aos clientes SEBRAE na especialização Aperfeiçoamento de Processos:

- Aperfeiçoar o Processo Produtivo;
- Definir/ mapear processos operacionais;
- Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção;
- Alterar/ adequar layout produtivo;
- Implementar 5’S;
- Adequar logística e gestão de estoques;
- Identificar e definir Custos Industriais;
- Atender requisitos de Normas Regulamentadoras (NR).

Os itens da Proposta de Trabalho devem ser marcados dentro do SGTEC durante a elaboração do plano de trabalho. Mais de um item pode ser assinalado, dependendo apenas do que será efetivamente trabalhado durante a execução da consultoria.

ATENÇÃO:

1. Todo item assinalado no campo Proposta de Trabalho fará parte do Orçamento, tanto no que se refere à entrega como no que se refere à quantidade de horas;
2. Atividades descritas na aba Tarefas estarão sempre relacionadas com os itens assinalados no campo Proposta de Trabalho, incluindo reuniões com o empresário;
3. Todos os itens assinalados no campo Proposta de Trabalho serão listados na aba Entregas, para que sejam anexados os arquivos com o trabalho desenvolvido no final do atendimento.

1.3 – Resultados Esperados:

Após identificada a necessidade do cliente e definindo o escopo do atendimento, devem ser descritos os *Resultados Esperados* no atendimento em aberto. Em formato de texto, este campo deve conter informações relacionadas aos benefícios trazidos pelo atendimento, sugerindo qual o impacto (quantitativo e/ou qualitativo) gerará na empresa do cliente.

Atenção: os resultados descritos devem estar relacionados diretamente ao escopo de trabalho proposto, ou seja, itens elencados no campo Proposta de Trabalho e detalhados nas tarefas e que serão evidenciados com as entregas previstas. Os resultados descritos não devem fazer menção a benefícios e expectativas do cliente que poderão vir após o término do atendimento, não contempladas durante a execução da consultoria.

1.4 – Atividades na aba Tarefas:

O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, devem evidenciar o trabalho que será realizado. A descrição das tarefas devem ajudar no entendimento da proposta, partindo do pressuposto de que um leigo no assunto possa entender minimamente o que se pretende alcançar com as horas de trabalho previstas.

1.5 – Limites de Horas das Consultorias Tecnológicas:

A carga horária máxima que poderá ser prevista em cada consultoria tecnológica é de 100 horas, incluindo todos os itens previstos da Proposta de Trabalho.

A previsão de horas pelos Credenciados deve ser coerente com a dificuldade do trabalho que será desenvolvido. Logo, ética, coerência, lógica e consistência serão considerados pela equipe técnica do SEBRAE para analisar e aprovar as propostas de trabalho de consultorias tecnológicas. Propostas que não se mostrarem coerentes, lógicas, consistentes serão devolvidas para correções e explicações.

ATENÇÃO:

Propostas de Consultoria Tecnológica na especialização de Aperfeiçoamento de Processos destinadas a atender Empreendedor Individual não devem ultrapassar o limite total de **30 horas** considerando todos os itens elencados no campo Proposta de Trabalho.

1.6 – Entregas dos atendimentos:

Para cada trabalho em consultoria tecnológica executado o Credenciado realiza, automaticamente, uma série de entregas ao cliente SEBRAE e ao próprio SEBRAE. As entregas ao cliente SEBRAE se dão ao longo da execução de todo o trabalho previsto e conforme são passadas as etapas da consultoria.

Desde 2015 foram estabelecidas entregas mínimas (mas não limitadas apenas a estas) que deverão ser realizadas ao cliente SEBRAE e também para o SEBRAE pelo Credenciado. As entregas ao SEBRAE deverão ser feitas até o final do atendimento, e antes de encerrar a consultoria, através de documentos (Jpeg, PDF, .doc ou .xls) anexos diretamente no SGTEC, no campo determinado a este fim dentro do sistema.

Os Credenciados podem, se desejarem, anexar na aba ANEXOS do Sistema SGTEC outros documentos relacionados ao atendimento evidenciando o trabalho realizado.

1.7 – Campo Contextualização:

O campo Contextualização serve para que o Credenciado acrescente informações acerca da empresa ou do atendimento que podem ajudar no entendimento da proposta.

ATENÇÃO:

As informações inseridas no campo “Contextualização” não aparecerão na Proposta de Trabalho da consultoria tecnológica. As informações serão de visualização apenas do Credenciado e da equipe do SEBRAE.

1.8 – Itens do campo “Proposta de Trabalho”:

A seguir são detalhados cada item disponível no campo Proposta de Trabalho para a especialização Aperfeiçoamento de Processos.

A - Item da Proposta de Trabalho: Aperfeiçoar o Processo Produtivo

O item *Aperfeiçoar o Processo Produtivo* tem como objetivo a eliminação de desperdícios e a melhoria da qualidade de produtos e processos, analisando e eliminando as causas de problemas identificados na linha de produção da empresa do cliente SEBRAE. São melhorias que contribuirão para o ganho de produtividade da empresa, mas sem, necessariamente, causar mudanças estruturais profundas na organização.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados (exemplos) para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Melhoria da Produtividade da Mão de Obra;
- Melhor aproveitamento das máquinas, equipamentos e instalações;
- Diminuição do Tempo de Fabricação (Lead Time);
- Diminuição do desgaste físico dos funcionários;
- Diminuição dos defeitos;
- Otimização da área produtiva ocupada;
- Melhor circulação e distribuição de matérias primas e de produtos intermediários e acabados;
- Melhoria na satisfação dos funcionários;
- Diminuição dos riscos de acidentes;
- Melhor visibilidade do fluxo da produção.

O Aperfeiçoamento do Processo Produtivo diferencia-se dos trabalhos voltados somente ao PCP, Gestão de Estoques e Layout Fabril por ser um trabalho focado no aperfeiçoamento e otimização dos recursos já existentes dentro da empresa e com a estrutura produtiva já estabelecida. Ou seja, analisa-se a estrutura produtiva atual da empresa e propõe-se pequenos ajustes e melhorias dentro dos limites de recursos já existentes.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, dentro da proposta de trabalho de Aperfeiçoamento do Processo Produtivo:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Mapear processos de forma macro, identificando as principais famílias de produtos;

- Apresentar para o empresário o macro processo, definindo o processo piloto para detalhamento e montar plano de ação para implementação de melhorias no processo piloto;
- Fotografar e analisar o processo piloto definindo operações que devem ser melhoradas e padronizadas;
- Executar reunião de apresentação ao grupo, escolher das operações prioritárias e montagem do plano de ação de implementação;
- Detalhar e fotografar a execução da operação crítica do processo/gargalo, identificando pontos de melhoria necessários;
- Montar e treinar as instruções de trabalho do processo melhorado;
- Acompanhar Treinamento dos operadores;
- Implementar Ficha Técnica de um Produto escolhido com o empresário;
- Implementar e treinar preenchimento de quadro de acompanhamento de produção;
- Analisar operação e implementar plano de ação para redução de setup em operação piloto;
- Implementar do piloto para redução de setup;
- Definir e programar o processo piloto;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: o detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item “Aperfeiçoar o Processo Produtivo” haverá o **limite de até 70 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Aperfeiçoar o Processo Produtivo” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Macro fluxograma de processos trabalhado;
- Modelo de Instrução de Trabalho implementado/ melhorado;
- Modelo de quadro de produção implementado/ melhorado;
- Foto da empresa evidenciando as melhorias implementadas.

B - Proposta de Trabalho: Definir/ Mapear Processos Operacionais

Visa estruturar um sistema de gestão baseado em processos, definindo uma forma padronizada de trabalho. Define quais serão as tarefas e suas sequências, indicadores de medida/controle e as responsabilidades da operação. Com mapeamento de processos é possível definir uma rotina de trabalho, com registros desde tarefas simples e rotineiras às mais complexas.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Padronização na realização do trabalho;
- Garantia da qualidade do produto/ serviço;
- Descentralização do conhecimento;
- Fonte de consulta para saneamento de dúvidas;
- Aumento da eficiência;
- Oportunizar a melhoria contínua;

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em Definir/ Mapear Processos Operacionais:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Definir a metodologia e os responsáveis pelo mapeamento;
- Mapear processos de forma macro, identificando as principais famílias de produtos;
- Apresentar para o empresário o macro processo, definindo o processo piloto para detalhamento e montar plano de ação para implementação de melhorias no processo piloto;
- Fotografar, desenhar e analisar o processo piloto definindo operações que devem ser melhoradas e padronizadas;
- Executar reunião de apresentação ao grupo, escolher das operações prioritárias e montagem do plano de ação de implementação;
- Montar e treinar das instruções de trabalho do processo melhorado;
- Acompanhar Treinamento dos operadores;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: o detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Definir/ Mapear Processos Operacionais” haverá o **limite de até 60 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Definir/ Mapear Processos Operacionais” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Macro fluxograma de processos;
- Modelo de Instrução de Trabalho implementado;
- Foto da empresa evidenciando as melhorias implementadas.

C - Proposta de Trabalho: Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção

Visa organizar atividades e recursos de produção com um mínimo de planejamento e controle para entrega de produtos e/ou serviços. Determina o produto e/ou serviço a ser entregue, suas quantidades, tempos de processamento, matérias-primas e mão de obra necessárias. Dentre as funções do PPCP podemos citar a definição das quantidades a produzir, gestão de estoques, emissão de ordens de produção, programação da produção, movimentação das ordens de fabricação e acompanhamento da produção.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Padronização na realização do trabalho;
- Garantia da qualidade do produto/ serviço;
- Previsibilidade de produção;
- Redução de estoques de matérias primas e produtos acabados;
- Pronto atendimento às demandas dos clientes;
- Cumprimento dos prazos de entrega.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em “Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção”:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Elaborar e implementar Planilha com produtos acabados, pedidos e programação de vendas;
- Executar estrutura de produto;
- Executar planilha de controle de estoques para matéria prima;
- Implementar ordem de produção;
- Implementar e treinar preenchimento de quadro de acompanhamento de produção;
- Levantar fluxo (roteiro) de produção de um produto, tempos e gargalos;
- Implementar controle de tempo previsto/utilizado e ocupação;
- Implantar indicadores de entrega/ produção;
- Realziar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da “Proposta de Trabalho Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção” haverá o **limite de até 60 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Macro fluxograma de produção implementado;
- Lista de indicadores de produtividade implementados (sem dados preenchidos);
- Modelo de quadro de produção implementado/ melhorado;
- Modelo de planilha implementada/ melhorada para programação de produtos, pedidos e programação de vendas;
- Foto da empresa evidenciando as melhorias implementadas.

D - Proposta de Trabalho: Alterar/ adequar Layout Produtivo

Objetiva organizar e combinar a força de trabalho com a disposição dos recursos físicos de produção com um melhor aproveitamento do espaço físico. Seu desenho deve incluir, o espaço necessário para movimentação de material, armazenamento, mão-de-obra indireta e todas as outras atividades e serviços dependentes além do equipamento de operação e o pessoal que o opera.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Integração dos recursos produtivos;
- Movimentação de materiais por distância mínimas;
- Melhor controle do seguimento da produção;
- Trabalho fluído através da fábrica;
- Todo o espaço efetivamente utilizado;
- Satisfação e segurança para os empregados;
- Um arranjo flexível que possa facilmente ser reajustado

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em “Alterar/ adequar Layout Produtivo”:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Executar Planta baixa atual com dimensões dos postos de trabalho, áreas, depósitos e corredores;
- Identificar graficamente os fluxos da produção dos produtos fabricados com maior volume;
- Executar propostas do novo layout e fluxos;
- Executar reunião com gestão do cliente para análise e aprovação/ alterações da proposta de layout;
- Executar Plano de Ação para alteração do layout;
- Acompanhar a alteração quando solicitado pelo cliente;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Alterar/ adequar Layout Produtivo” haverá o **limite de até 35 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item Alterar/ adequar Layout Produtivo os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Fotos da empresa de antes e depois da consultoria evidenciando as melhorias;
- Desenho simplificado do layout antigo (esboço);
- Desenho detalhado da proposta para o novo layout.

E - Proposta de Trabalho: Implementar 5'S

Programa de origem Japonesa que explica a importância de um ambiente de trabalho limpo e saudável. Objetiva envolver as pessoas em um clima de organização, melhoria contínua e redução dos desperdícios. A metodologia possibilita desenvolver um planejamento sistemático, permitindo de imediato maior produtividade, segurança, clima organizacional e motivação dos funcionários, com consequente melhoria da competitividade organizacional.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Envolvimento e motivação das pessoas;
- Melhor percepção do cliente;
- Melhor aproveitamento dos materiais e recursos;
- Melhor utilização dos espaços;
- Redução do volume de materiais;
- Otimização dos tempos de busca.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em Implementar 5s:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Fotografar os pontos de desorganização da empresa e dividir a planta da empresa em áreas geográficas;
- Definir com o empresário o comitê de implementação, responsáveis por áreas, caso aplicável, políticas de recompensa;
- Planejar o dia "Descarte";
- Montar apresentação de conscientização sobre o 5's utilizando os exemplos fotografados na empresa;
- Apresentar para o comitê e demais pessoas;
- Realizar o dia "Descarte";
- Fotografar e divulgar resultados;
- Preparar apresentação (antes e depois), avaliar resultados e preparar plano de melhorias pendências;
- Preparar check list de auditoria e treinar auditores internos;
- Acompanhar auditoria e divulgar resultados de auditoria;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Implementar 5s” haverá o **limite de até 30 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item Implementar 5s os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Fotos da empresa de antes e depois da consultoria evidenciando melhorias;
- Cronograma de implementação 5’S;
- Relatório resumido de auditoria de 5’S.

F - Proposta de Trabalho: Adequar Logística e Gestão de Estoques

Objetiva gerenciar o fluxo de recursos desde a fonte de fornecimento até o ponto de consumo. Contribui para produzir o produto com materiais certos, quantidades corretas, no tempo exato, ao mínimo custo, entregando ao cliente dentro dos prazos pré-definidos.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Melhoria da Qualidade do serviço;
- Minimizar perda de materiais e recursos financeiros;
- Identificar necessidades reais para reposição;
- Identificar materiais sem utilização;
- Calcular e gerenciar o custo de adquirir e manter o estoque;
- Planejar o processo de compras: o que, quando e quanto comprar;
- Otimizar fluxo de material interno;
- Melhorar o manuseio, embalagem, expedição e entrega ao cliente;
- Cumprir prazo de entrega aos clientes.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em “Adequar Logística e Gestão de Estoques”:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Executar levantamento dos estoques de matéria prima, definindo codificação e planejar a contagem do estoque pela empresa;
- Executar planilha de controle de estoques para matéria prima, utilizando os dados levantados no inventario, implementando controle de entradas e saídas e treinando responsável;
- Realizar curva ABC, caso acha registro históricos de consumo;
- Montar lógica de sistemática de FIFO (etiquetas com cores);
- Avaliar estrutura física, fluxos, manuseio e localizações;
- Executar proposta de localização, integrado ao controle de estoque, montar padrão;
- Implementar localização dos materiais no estoque, treinando almoxarifes;
- Executar levantamento de consumos, caso aja histórico de consumo, priorizando os itens;
- Determinar estoques mínimos, estoques de segurança e pontos de pedido;
- Programar fluxo de compras formalizando pedidos;
- Implementar rotina de recebimento de matéria prima, quanto a fluxo de Ordens de Compra , carga e descarga, identificação, inspeção e guarda;
- Executar rotina de inventário rotativo, definindo indicador;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Adequar Logística e Gestão de Estoques” haverá o **limite de até 75 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Adequar Logística e Gestão de Estoques” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Fotos da empresa de antes e depois da consultoria evidenciando melhorias;
- Modelo de planilha ou print de tela do programa/ sistema de gestão de estoque implementado;
- Fluxo ou instrução modelo de ordem de compra.

G - Proposta de Trabalho: Identificar e Definir Custos Industriais

Objetiva identificar os custos diretamente relacionados ao processo produtivo e implementar ferramentas de gestão e controle dos mesmos. Contribui para uma gestão da produção mais eficiente permitindo a tomada de decisões.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Informações sobre a rentabilidade e desempenho de diversas atividades produtivas da organização;
- Informações para a tomada de decisões;
- Auxílio no planejamento, controle e desenvolvimento das operações;
- Monitorar o valor das perdas;
- Administrar as despesas;
- Analisar investimentos produtivos, calculando o relação custo x benefício e retorno sobre o investimento (Payback);
- Reduzir desperdícios;
- Controlar gastos.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em “Identificar e Definir Custos Industriais”:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Mapear elementos dos custos diretos e indiretos, definindo responsabilidades e controles e melhor forma de custeio;
- Implementar planilha de cálculo dos custos diretos (Matéria Prima e Mão de Obra) e indiretos treinando o responsável e definindo forma de divulgação;
- Acompanhar acuracidade de informações da planilha, executando os ajustes necessários;
- Montar planilhas de custo de produto – já existe estrutura de produto, fluxo e tempos de produção (PCP) – com rateios e margens;
- Executar planilha modelo para cálculo de depreciação de equipamentos;
- Programar relatórios de custos, definindo responsabilidades e periodicidades;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Identificar e Definir Custos Industriais” haverá o **limite de até 40 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Identificar e Definir Custos Industriais” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Planilha modelo com a estruturação do custo de produtos;
- Arquivo modelo de identificação dos elementos de custo (contas);
- Modelo de planilha de cálculo de custo de produto.

H - Proposta de Trabalho: Atender Requisitos de Normas Regulamentadoras (NR)

Objetiva identificar etapas do processo produtivo e elaboração de produtos que precisam ser adequados a requisitos estabelecidos em normas técnicas de forma a permitir a manutenção e viabilidade do negócio. Contribui para cumprir atendimentos de requisitos técnicos que permitirão que um produto seja comercializado, garantindo a sustentabilidade da empresa.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Atendimentos de requisitos técnicos de produtos e produção;
- Adequação da produção a requisitos técnicos;
- Aperfeiçoamento de produtos para atendimento de requisitos técnicos;
- Tratamento de não conformidades;
- Informações sobre a diversas atividades produtivas da organização;
- Auxílio no planejamento, controle e desenvolvimento das operações produtivas.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em Atender Requisitos de Normas Regulamentadoras (NR):

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Identificar e conceituar o produto;
- Identificar os requisitos técnicos do produto;

- Mapear processo produtivo e ciclo de produção;
- Treinar equipe da empresa nos requisitos técnicos;
- Adequar recursos produtivos necessários;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho “Atender Requisitos de Normas Regulamentadoras (NR)” haverá o **limite de até 100 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item Atender Requisitos de Normas Regulamentadoras (NR) os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Lista de requisitos técnicos atendidos;
- Macro fluxograma de processos;
- Foto da empresa evidenciando as melhorias implementadas.

2 - CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS SEBRAETEC –

Especialização em Aperfeiçoamento do Produto

Dentro do escopo da CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS - SEBRAETEC a especialização **Aperfeiçoamento do Produto** tem como objetivo desenvolver ou melhorar significativamente produtos de empresas clientes do SEBRAE.

É preciso contextualizar como o produto contribuirá para o ganho de mercado da empresa e se há, por exemplo, estrutura, recursos e pessoal para investimento no novo produto. Outro ponto importante é verificar e esclarecer na proposta de trabalho se haverá registro de patente junto ao INPI para o produto a ser desenvolvido. É importante deixar explícito também qual o objetivo do empresário para sua empresa ao término do trabalho proposto.

A viabilidade do investimento também deve ser identificada com apoio do empresário e sua equipe antes de qualquer execução de atividades da consultoria. Portanto, ao iniciar a execução de uma consultoria em “Aperfeiçoamento de Produtos”, é pré-requisito apurar a viabilidade técnica e econômica do produto que

será desenvolvido. O EVTE deve ser enviado ao SEBRAE para apreciação aos cuidados de alexandrej@sebrae-rs.com.br .

2.1 - Necessidades do Cliente:

Dentro do escopo da CONSULTORIA PROCESSOS E PRODUTOS – SEBRAETEC na especialização Aperfeiçoamento de Produto diversas oportunidades de melhorias dos clientes podem ser atendidas. No SGTEC, as oportunidades de melhorias identificadas durante a visita de orçamento devem ser selecionadas no campo “*Necessidades do Cliente*”. Este campo é em formato de *check box* devendo ser assinaladas quais as necessidades identificadas na empresa de uma forma geral e em que itens pré-definidos se enquadram, mesmo que nem todas sejam tratadas no atendimento em questão.

2.2 - Proposta de Trabalho:

Após identificada a necessidade do cliente, deve ser definido o escopo de trabalho da consultoria. Para isto foram pré-estabelecidos os seguintes itens no campo “*Proposta de Trabalho*” que poderão ser trabalhadas durante o atendimento junto aos clientes SEBRAE na especialização “Aperfeiçoamento de Produtos”:

- Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica;
- Projeto de Desenvolvimento de Produto;
- Aperfeiçoar o Processo Produtivo;
- Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção;
- Alterar/ adequar layout produtivo;
- Adequar logística e gestão de estoques;
- Identificar e definir Custos Industriais.

Os itens anteriores da Proposta de Trabalho geralmente são trabalhados ao longo da consultoria associados ao desenvolvimento do produto propriamente. Observa-se que desenvolver um novo produto inevitavelmente exigirá adequar, por exemplo, o processo produtivo da empresa ou revisar os custos de produção. Desta forma, ao executar uma consultoria em Aperfeiçoamento de Produtos outros setores produtivos da empresa poderão passar por ajustes ao longo da execução do trabalho.

Os itens da proposta de trabalho “Aperfeiçoar o Processo Produtivo, Implantar/ adequar PPCP – Planejamento, Programação e Controle da Produção”, “Alterar/ adequar layout produtivo, Adequar logística e gestão de estoques” e “Identificar e definir Custos Industriais” seguem as mesmas orientações, regras e parâmetros anteriormente definidas neste documento. A seguir serão detalhados os itens Projeto de Desenvolvimento de Produto e Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica.

Os itens da Proposta de Trabalho devem ser marcados dentro do SGTEC durante a elaboração do plano de trabalho. Mais de um item pode ser assinalado, dependendo apenas do que será efetivamente trabalhado durante a execução da consultoria.

ATENÇÃO:

1. Todo item assinalado no campo Proposta de Trabalho fará parte do Orçamento, tanto no que se refere à entrega como no que se refere à quantidade de horas;
2. Atividades descritas na aba Tarefas estarão sempre relacionadas com os itens assinalados no campo Proposta de Trabalho, incluindo reuniões com o empresário;
3. Todos os itens assinalados no campo Proposta de Trabalho serão listados na aba Entregas, para que sejam anexados os arquivos com o trabalho desenvolvido no final do atendimento.

2.3 – Resultados Esperados:

Após identificada a necessidade do cliente e definindo o escopo do atendimento, devem ser descritos os “Resultados Esperados” no atendimento em aberto. Em formato de texto, este campo deve conter informações relacionadas aos benefícios trazidos pelo atendimento, sugerindo qual o impacto (quantitativo e/ou qualitativo) que irá gerar na empresa do cliente.

Atenção: os resultados descritos devem estar relacionados diretamente ao escopo de trabalho proposto, ou seja, itens elencados no campo Proposta de Trabalho e detalhados nas Tarefas previstas e que serão evidenciados com as entregas previstas. O resultados descritos não devem fazer menção a benefícios e expectativas do cliente que poderão vir após o término do atendimento, nem mesmo atividades/entregas não contempladas durante a execução da consultoria.

2.4 – Atividades na aba Tarefas:

O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, devem evidenciar o trabalho que será realizado. A descrição das Tarefas devem ajudar no entendimento da proposta, partindo do pressuposto de que um leigo no assunto possa entender minimamente o que se pretende alcançar com as horas de trabalho previstas.

2.5 – Limites de Horas das Consultorias Tecnológicas:

A carga horária máxima que poderá ser prevista em cada consultoria tecnológica é de 100 horas, incluindo um ou mais itens previstos da Proposta de Trabalho.

A previsão de horas pelos Credenciados deve ser coerente com a dificuldade do trabalho que será desenvolvido. Logo, ética, coerência, lógica e consistência serão

considerados pela equipe técnica do SEBRAE para analisar e aprovar as propostas de trabalho de consultorias tecnológicas. Propostas que não se mostrarem coerentes, lógicas, consistentes serão devolvidas para correções e explicações.

ATENÇÃO:

Propostas de Consultoria Tecnológica na especialização de Aperfeiçoamento de Produtos destinadas a atender Empreendedor Individual não devem ultrapassar o limite total de **30 horas** considerando todos os itens elencados no campo Proposta de Trabalho.

2

2.6 – Entregas dos atendimentos:

Para cada trabalho em consultoria tecnológica executado o Credenciado realiza, automaticamente, uma série de entregas ao cliente SEBRAE e ao próprio SEBRAE. As entregas ao cliente SEBRAE se dão ao longo da execução de todo o trabalho previsto e conforme são passadas as etapas da consultoria.

Desde 2015 foram estabelecidas entregas mínimas (mas não limitadas apenas a estas) que deverão ser realizadas ao cliente SEBRAE e também para o SEBRAE pelo Credenciado. As entregas ao SEBRAE deverão ser feitas até o final do atendimento, e antes de encerrar a consultoria, anexando os documentos (Jpeg, PDF, .doc ou .xls) diretamente no SGTEC, em campo específico existente dentro do sistema.

Os Credenciados podem, se desejarem, anexar na aba ANEXOS do Sistema SGTEC outros documentos relacionados ao atendimento e que evidenciem o trabalho realizado.

2.7 – Campo Contextualização:

O campo Contextualização serve para que o Credenciado acrescente informações acerca da empresa ou do atendimento que podem ajudar no entendimento da proposta.

ATENÇÃO:

As informações inseridas no campo Contextualização não apaerirão na Proposta de Trabalho da consultoria tecnológica. As informações serão de visualização apenas do Credenciado e da equipe do SEBRAE.

2

2.8 – Itens do campo Proposta de Trabalho:

A seguir são detalhados cada item disponível no campo Proposta de Trabalho para a especialização Aperfeiçoamento de Produtos.

A - Proposta de Trabalho: Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE)

Tem como objetivo ajudar o empresário a avaliar o investimento a ser realizado, demonstrando a viabilidade ou inviabilidade do projeto. Contribui para a tomada de decisão e deve ter informações mínimas que deem segurança e alertem ao empresário acerca do investimento a ser realizado. O EVTE deverá levar em conta fatores organizacionais, técnicos, operacional, econômicos, para compreender se o projeto tem sustentação para ser desenvolvido.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Segurança no investimento;
- Previsibilidade de restrições e riscos;
- Clareza em relação a estrutura necessária para o projeto;
- Previsibilidade de investimento necessário.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE):

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Identificação e conceituação do produto;
- Detalhamento/ definição de escopo de produto com especificações técnicas;
- Análise de viabilidade técnica e econômica;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE) haverá o **limite de até 30 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE) o documento que deverá ser entregue ao SEBRAE ao final da consultoria como evidência do trabalho realizado é:

- Estudo de Viabilidade Técnico e Econômico – EVTE.

B - Proposta de Trabalho: Projeto de Desenvolvimento de Produto

Visa o desenvolvimento propriamente de um novo produto. É o desenvolvimento e acompanhamento de todo o desenvolvimento ou aperfeiçoamento do produto, foco da consultoria, desde a conceituação até a produção do lote piloto.

Resultados Esperados:

Entre os benefícios esperados para as empresas clientes do SEBRAE, podem ser citados:

- Produto desenvolvido/ aperfeiçoado;
- Lote piloto produzido;
- Acompanhamento técnico durante todo desenvolvimento do produto;
- Adequação produtiva;
- Aumento de mercado.

Atividades Previstas:

Estão entre as principais atividades (tarefas) previstas, mas não limitadas a somente estas, dentro da proposta de trabalho em Projeto de Desenvolvimento de Produto:

- Elaborar cronograma de trabalho com cliente;
- Identificar e conceituar o produto;
- Detalhar/ definir o escopo de produto com especificações técnicas;
- Analisar a viabilidade técnica e econômica;
- Realizar reunião de avaliação da continuidade do projeto;
- Desenvolver o projeto executivo;
- Identificar os custos de produção;
- Planejar produção do novo produto;
- Acompanhar produção do lote piloto;
- Acompanhar inspeção de lote piloto;
- Ajustar projeto e produto;
- Validar desempenho do produto;
- Realizar reunião de fechamento da consultoria.

Obs.: O detalhamento das atividades dentro do sistema SGTEC, quando da elaboração das propostas de trabalho de consultoria, não necessariamente precisam seguir exatamente a descrição das atividades anteriormente elencadas.

Limite de Horas:

Para atender única e exclusivamente o item da Proposta de Trabalho Projeto de Desenvolvimento de Produto haverá o **limite de até 100 horas de carga horária** a ser prevista em tarefas/ atividades. Este limite pode ser utilizado como balizador para um trabalho de altíssima complexidade em uma empresa cliente SEBRAE.

Entregas:

Para o item “Projeto de Desenvolvimento de Produto” os documentos que deverão ser entregues ao SEBRAE ao final da consultoria como evidências do trabalho realizado são:

- Estudo de Viabilidade Técnico e Econômico – EVTE;
- Projeto básico;
- Macro fluxograma de processos;
- Relatório de aceite do produto pelo cliente;
- Foto da empresa evidenciando o produto desenvolvido.