

# ORGANOGRAMA e FLUXOGRAMA

## ORGANOGRAMA

O **organograma** em linhas gerais é um gráfico que representa de maneira estrutural formal de uma organização. Diz-se que o primeiro organograma foi criado por Daniel C. McCallum que era um administrador de ferrovias do ano de 1856. Ele criou o organograma com o intuito de mostrar como estavam dispostas as unidades funcionais de sua empresa, a hierarquia e as relações de comunicação. Estas são basicamente as informações que devem conter um organograma atual.

O organograma deve conter as relações hierárquicas dentro de uma empresa, como a distribuição de setores, unidades funcionais e cargos e a comunicação entre estes dentro da organização.

Ao **fazer um organograma** deve-se pensar que este é uma **representação da organização** em determinado momento e que pode mudar daqui um tempo, por isso, a interpretação de um organograma deve ser flexível.

Além dos elementos que devem constar no organograma há ainda **diversos tipos de organograma**: Organograma vertical que é o modelo clássico, usado para representar a hierarquia de uma empresa; organograma circular (radial), este também mostra a hierarquia da empresa, mas de maneira mais suave, pois as hierarquias são apresentadas lado a lado, por exemplo, um cargo mais abaixo na hierarquia, é apresentado na mesma linha horizontal de um cargo de hierarquia maior; organograma funcional é parecido com organograma vertical, mas não representa relações hierárquicas, mas as relações funcionais da organização; organograma matricial não apresenta definições precisas sobre estrutura da empresa, nem das unidades funcionais, mas apenas de grupos de trabalho por projetos que podem ser temporários. Como se vê, até mesmo para elaborar um organograma exige um estudo de que tipo de organograma é ideal para a empresa ou instituição que precisa criar um organograma.

### Fazendo um organograma tradicional:

O primeiro passo é determinar todas as funções e setores que serão apresentadas no organograma, e definir suas posições hierárquicas. Faça uma lista.

1. Presidente
2. Diretores (Financeiro, Administr., Operacional, Comercial, etc.)
3. Gerentes (Financeiro, Administr., Produção, Vendas, etc.)
4. Seções da Produção, Contabilidade, Depto. Financeiro, Depto. Jurídico, etc.

O organograma tradicional trata a ordem de posições da seguinte forma: quanto maior a autonomia e responsabilidade, maior será a altura da posição usada pelo cargo ou setor. Para definir as posições e cargos, crie retângulos distribuídos de forma vertical e interligados por linhas que representarão a comunicação e hierarquia dos itens. Não entendi, como isto funciona? No exemplo citado, o Presidente (1) ocupa o maior nível do organograma, sendo assim o primeiro. No segundo nível serão colocados os Diretores (2). Partindo do retângulo do Presidente, sairá uma linha que será dividida para se ligar a todos os Diretores. E de cada Diretor, sairá uma linha que se ligará aos Gerentes (3) que respondam hierarquicamente a ele. Daí em frente o raciocínio é o mesmo.

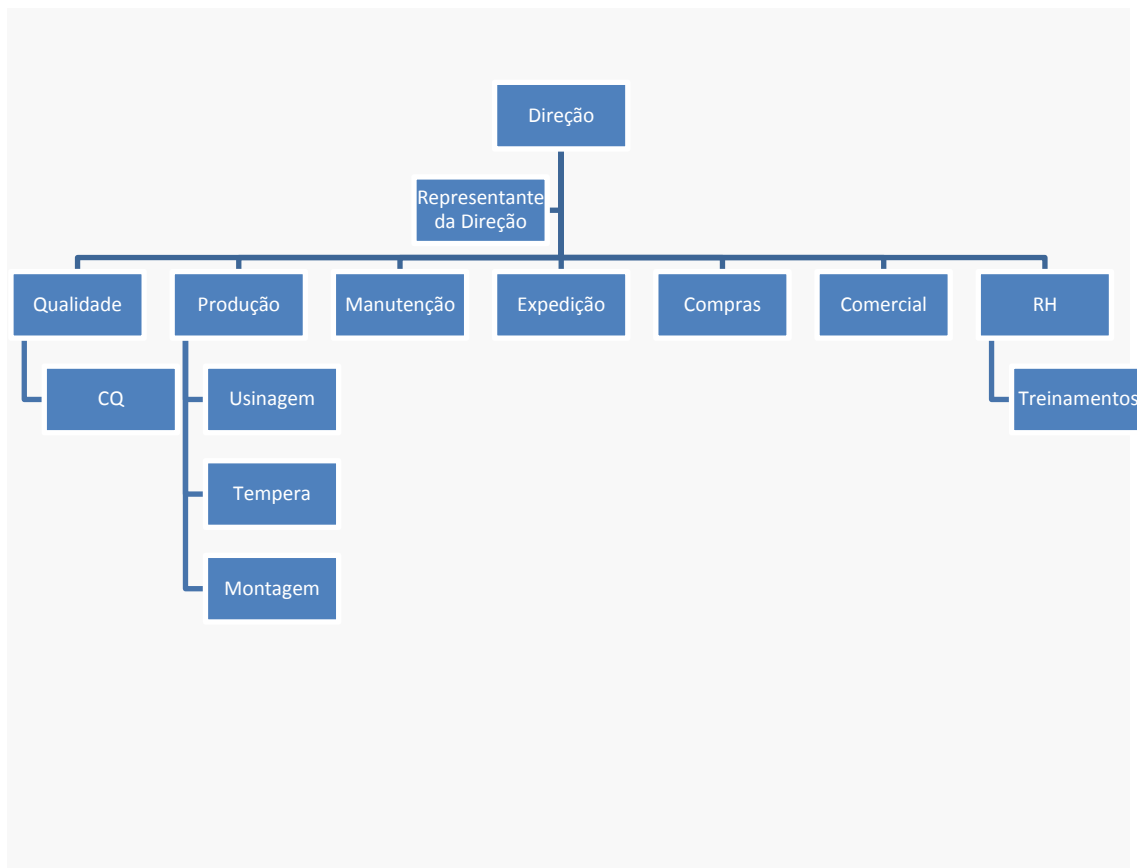
Funções de Staff, que respondem a um superior mas não têm autoridade total sobre os níveis abaixo, são colocadas em níveis intermediários e ligados à linha principal do superior correspondente.

Por exemplo, o RD responde à Direção, mas sua autoridade limita-se aos assuntos da Qualidade, portanto somente nesses assuntos ele tem ascendência sobre os gerentes, não em outros temas.

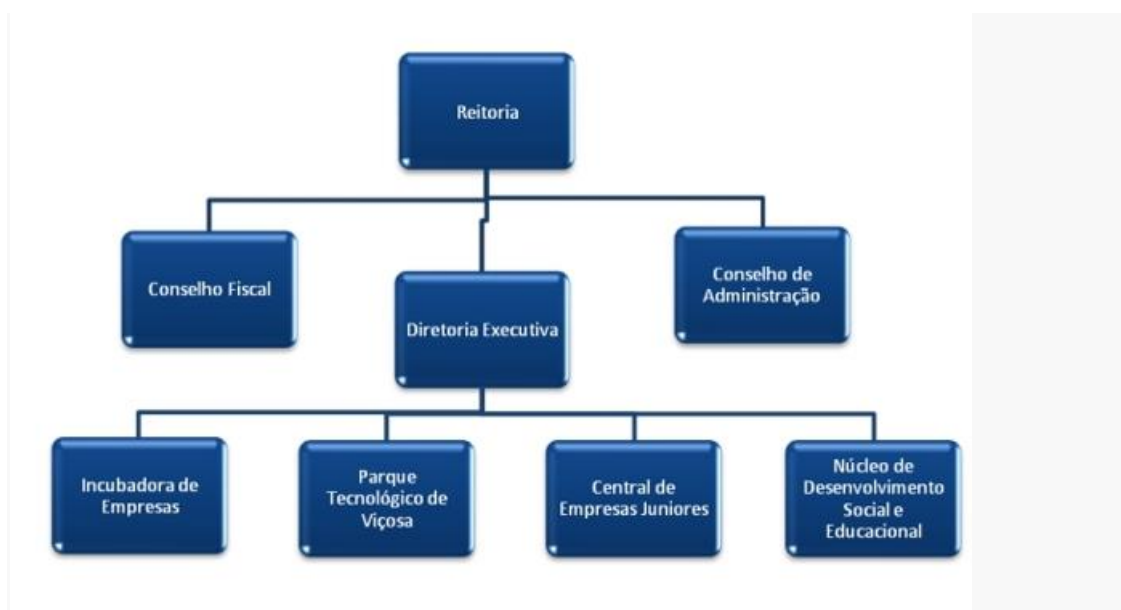


## ORGANOGRAMA FUNCIONAL E EMPRESARIAL

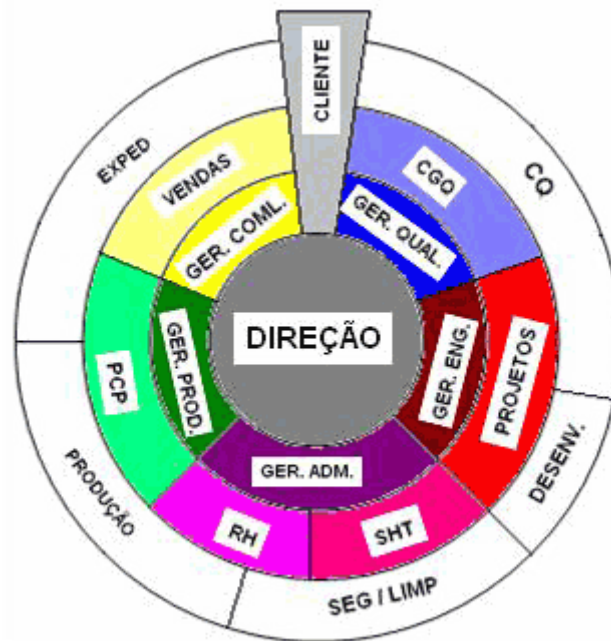
Organograma Funcional: O organograma deve conter as relações hierárquicas dentro de uma empresa, como a distribuição de setores, unidades funcionais e cargos e a comunicação entre estes dentro da organização. Abaixo segue exemplo de organograma funcional:



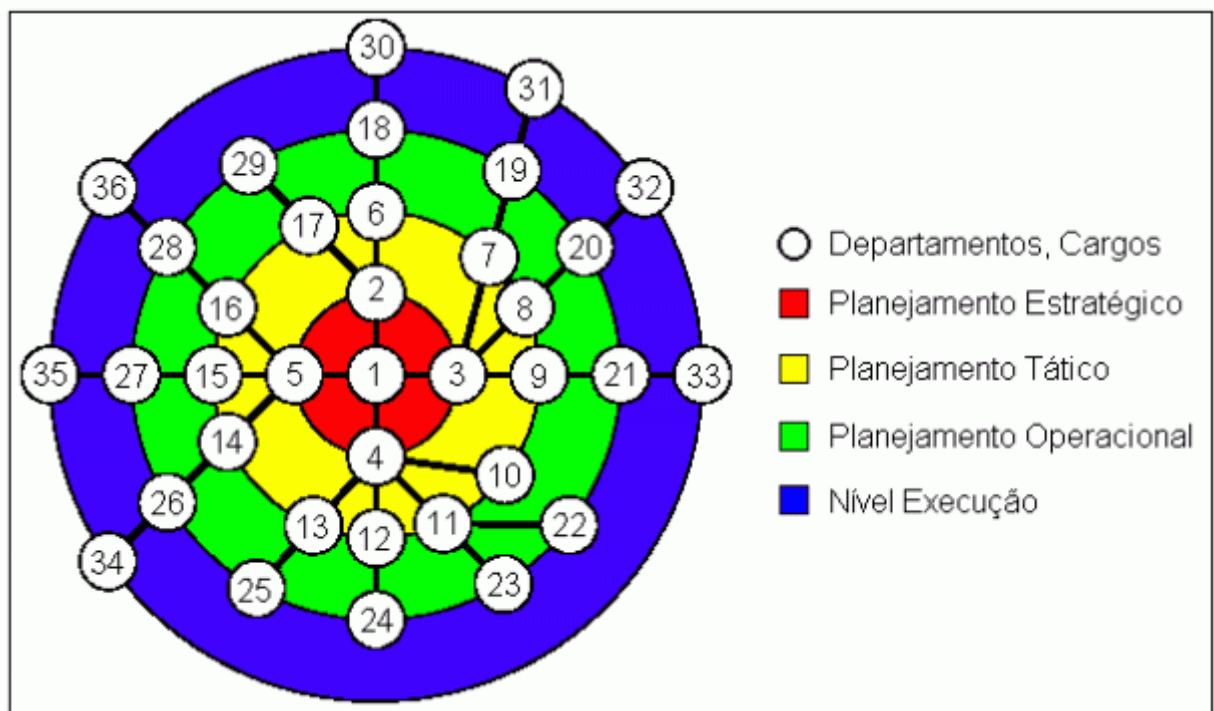
Organograma Empresarial: já feitos e usados por outras empresas para que os mesmos possam lhe servir como ponta de apoio para elaboração do seu. Lembrando que não é difícil elaborar o seu organograma e que você pode analisar todos os detalhes. São colocados em quadros esses modelos, que ficam a vista tanto dos funcionários como também de outras pessoas externas, tudo depende do porte da empresa mesmo.



Organograma/Histograma Circular: elaborado com círculos concêntricos que representam as diversas áreas a partir do círculo central, onde localiza-se a autoridade maior da empresa. Este modelo transmite uma ideia maior de colaboração e participação entre as áreas. É importante destacar a posição do cliente de forma a mostrar os setores que têm contato mais direto com ele em cada nível, mas abrindo a possibilidade de contato direto com a direção.

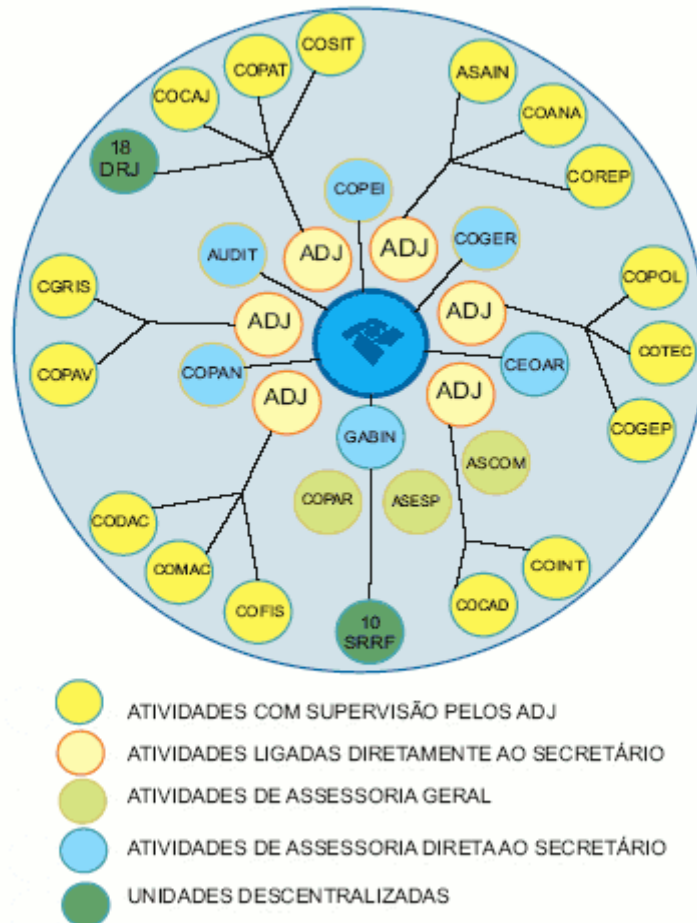


**Organograma radial distribuído conforme planejamento**

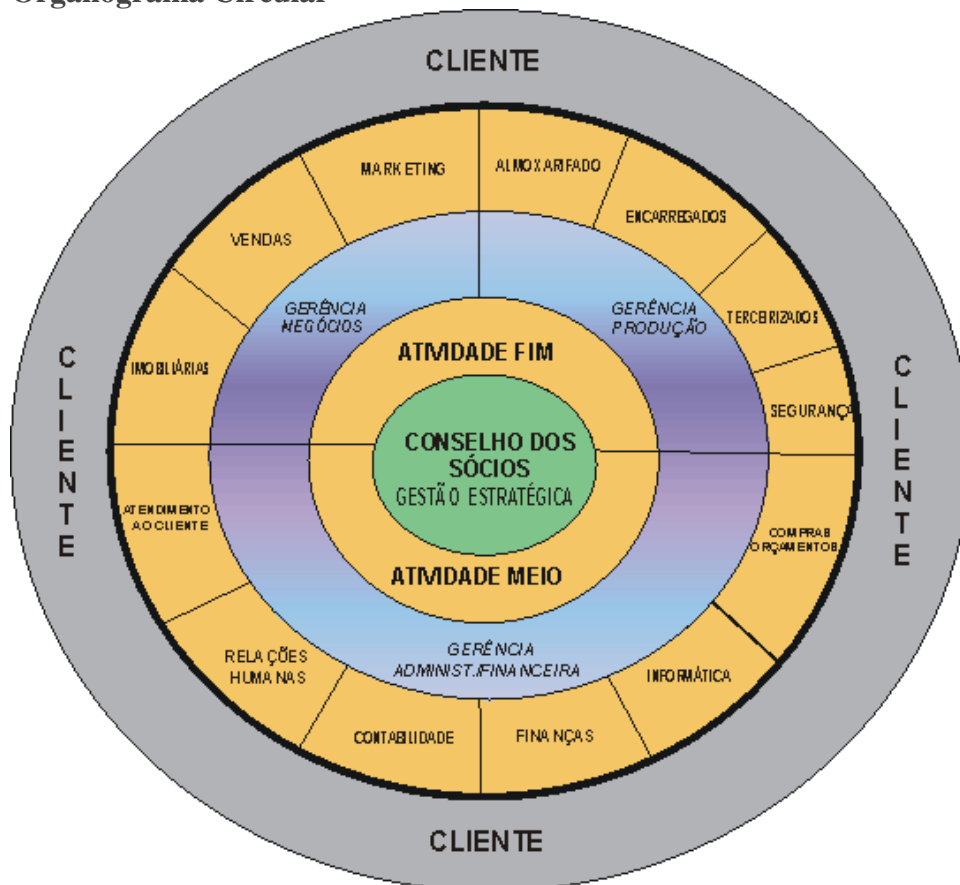


### Organograma distribuído por atividades

### Receita Federal do Brasil (2008)

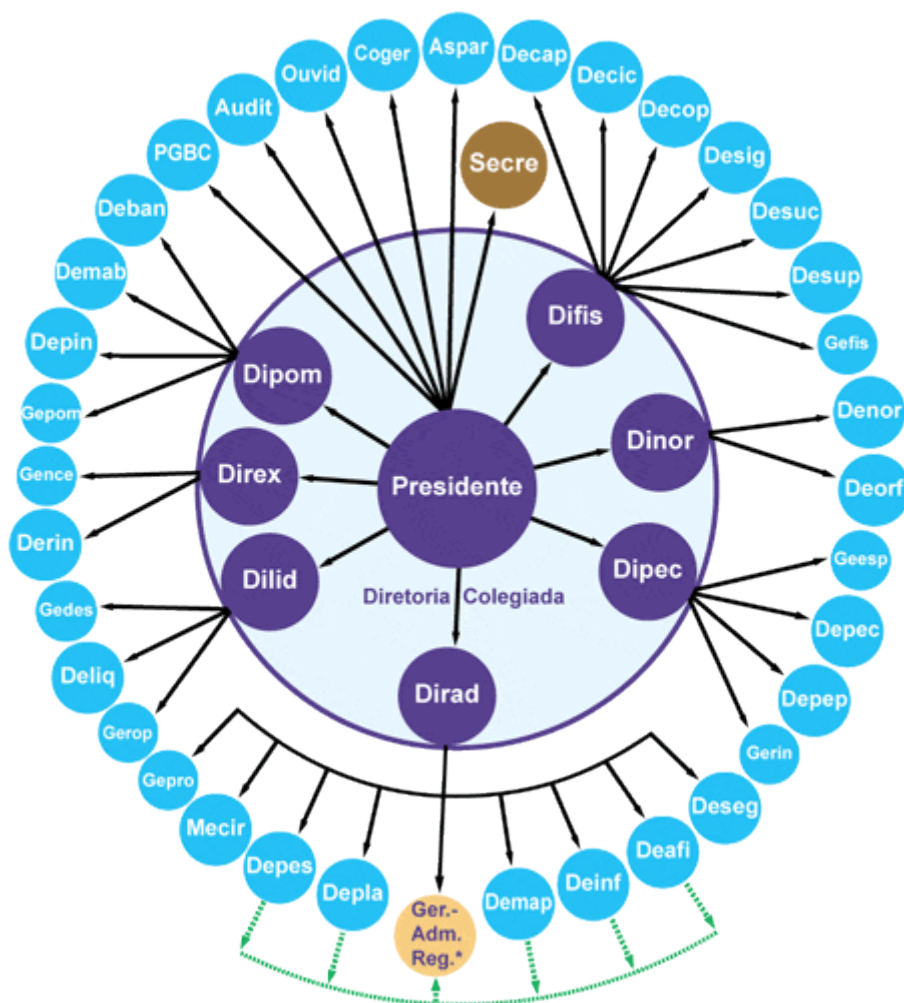


## Organograma Circular



## Organograma Radial ou Solar

Usado quando se quer ressaltar o trabalho em grupo, não há a preocupação em representar a hierarquia. É o mais usado em instituições modernas onde se quer ressaltar a importância do trabalho em grupo;

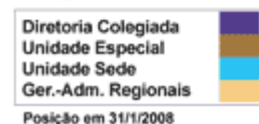
**BANCO CENTRAL DO BRASIL\***

Diretoria Colegiada  
 Presidente  
 Diretores  
 Presidente  
 Secre – Secretaria-Executiva da Diretoria  
 Aspar – Assessoria Parlamentar  
 Cogor – Corregedoria-Geral do Banco Central do Brasil  
 Audit – Auditoria Interna do Banco Central do Brasil  
 PGBC – Procuradoria-Geral do Banco Central  
 Ouvid – Ouvidoria do Banco Central do Brasil  
 Dirad – Diretor de Administração  
 Deafi – Departamento de Contabilidade e Execução Financeira  
 Deinf – Departamento de Tecnologia da Informação  
 Demap – Departamento de Recursos Materiais e Patrimônio  
 Depes – Departamento de Gestão de Pessoas e Organização  
 Depla – Departamento de Planejamento e Orçamento  
 Deseg – Departamento de Segurança  
 Gepro – Gerência-Executiva de Projetos  
 Mecir – Departamento do Meio Circulante  
 \* Gerências-Administrativas Regionais  
 ADBEL – Gerência-Administrativa em Belém – PA  
 ADBHO – Gerência-Administrativa em Belo Horizonte – MG  
 ADCUR – Gerência-Administrativa em Curitiba – PR  
 ADFOR – Gerência-Administrativa em Fortaleza – CE  
 ADPAL – Gerência-Administrativa em Porto Alegre – RS  
 ADREC – Gerência-Administrativa em Recife – PE  
 ADRJA – Gerência-Administrativa no Rio de Janeiro – RJ  
 ADSAL – Gerência-Administrativa em Salvador – BA  
 ADSPA – Gerência-Administrativa em São Paulo – SP  
 Dliid – Diretor de Liquidações e Desestatização  
 Deliq – Departamento de Liquidações Extrajudiciais  
 Gedes – Gerência-Executiva de Desestatização  
 Gerop – Gerência-Executiva de Regulação e Controle das Aplicações  
 Obrigatórias em Crédito Rural e do Proagro



\* Vinculado ao Ministério da Fazenda

Direx – Diretor de Assuntos Internacionais  
 Derin – Departamento da Dívida Externa e de Relações Internacionais  
 Gence – Gerência-Executiva de Normalização de Câmbio e Capitais Estrangeiros  
 Dipom – Diretor de Política Monetária  
 Deban – Departamento de Operações Bancárias e de Sistema de Pagamentos  
 Demab – Departamento de Operações do Mercado Aberto  
 Depin – Departamento de Operações das Reservas Internacionais  
 Gepom – Gerência-Executiva de Risco da Área de Política Monetária  
 Difis – Diretor de Fiscalização  
 Decap – Departamento de Controle e Análise de Processos Administrativos Punitivos  
 Decic – Departamento de Prevenção a Ilícitos Financeiros e de Atendimento de Demandas de Informações do Sistema Financeiro  
 Decop – Departamento de Controle de Gestão e de Planejamento da Supervisão  
 Desig – Departamento de Monitoramento do Sistema Financeiro e de Gestão da Informação  
 Desuc – Departamento de Supervisão de Cooperativas e de Instituições Não-Bancárias  
 Desup – Departamento de Supervisão de Bancos e de Conglomerados Bancários  
 Gefis – Gerência-Executiva de Relacionamento da Fiscalização  
 Dinor – Diretor de Normas e Organização do Sistema Financeiro  
 Denor – Departamento de Normas do Sistema Financeiro  
 Deorf – Departamento de Organização do Sistema Financeiro  
 Dipec – Diretor de Política Econômica  
 Depec – Departamento Econômico  
 Depep – Departamento de Estudos e Pesquisas  
 Gerin – Gerência-Executiva de Relacionamento com Investidores  
 Geesp – Gerência-Executiva de Estudos Especiais

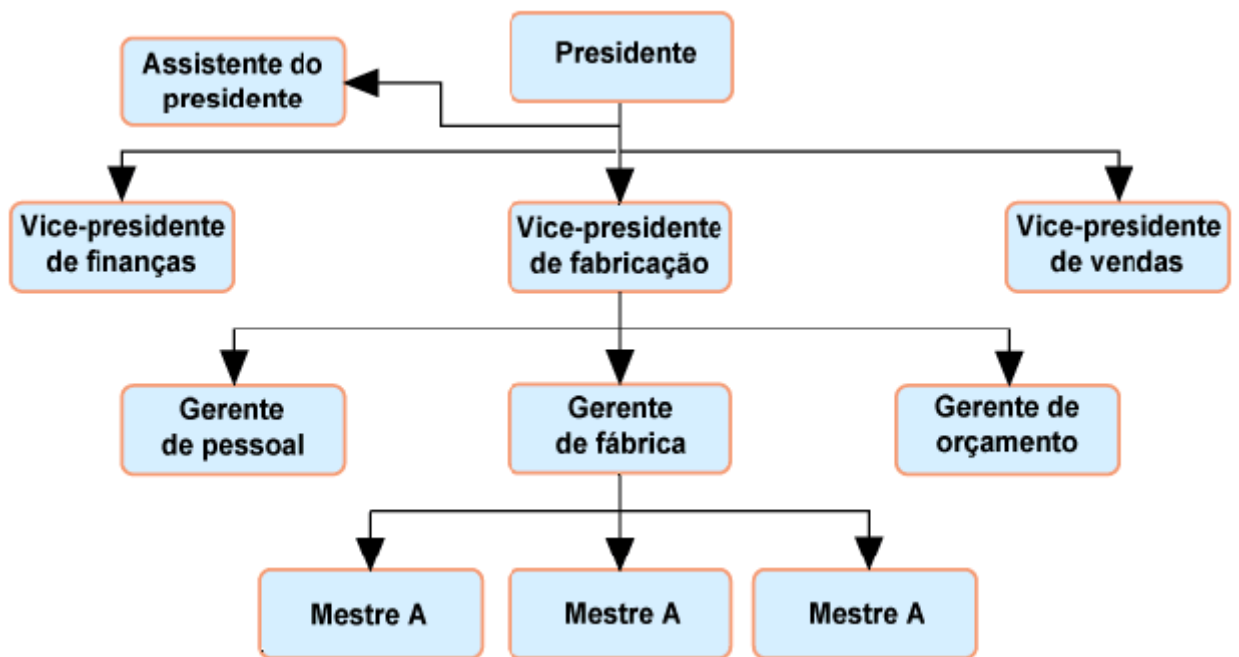


Posição em 31/1/2008

## Organograma Horizontal

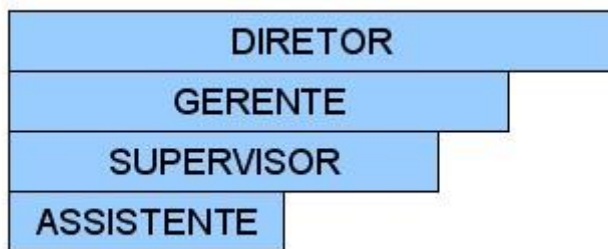
Também é criado com base na hierarquia da empresa, mas tem essa característica amenizada pelo fato dessa relação ser representada horizontalmente, ou seja, o cargo mais baixo na hierarquia não está numa posição abaixo dos outros (o que pode ser interpretado como discriminação, ou que ele tem menos importância), mas ao lado.





### Organograma em Barras

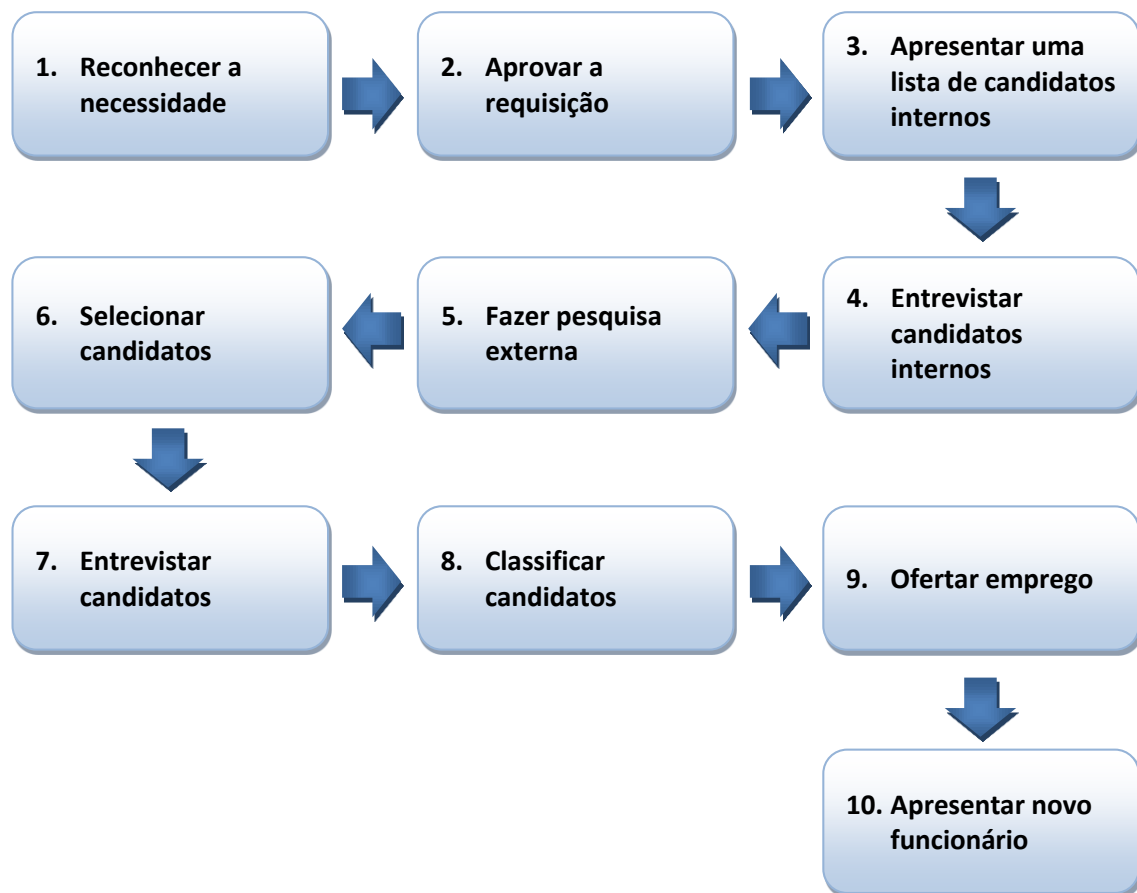
Representados por intermédio de longos retângulos a partir de uma base vertical, onde o tamanho do retângulo é diretamente proporcional à importância da autoridade que o representa.



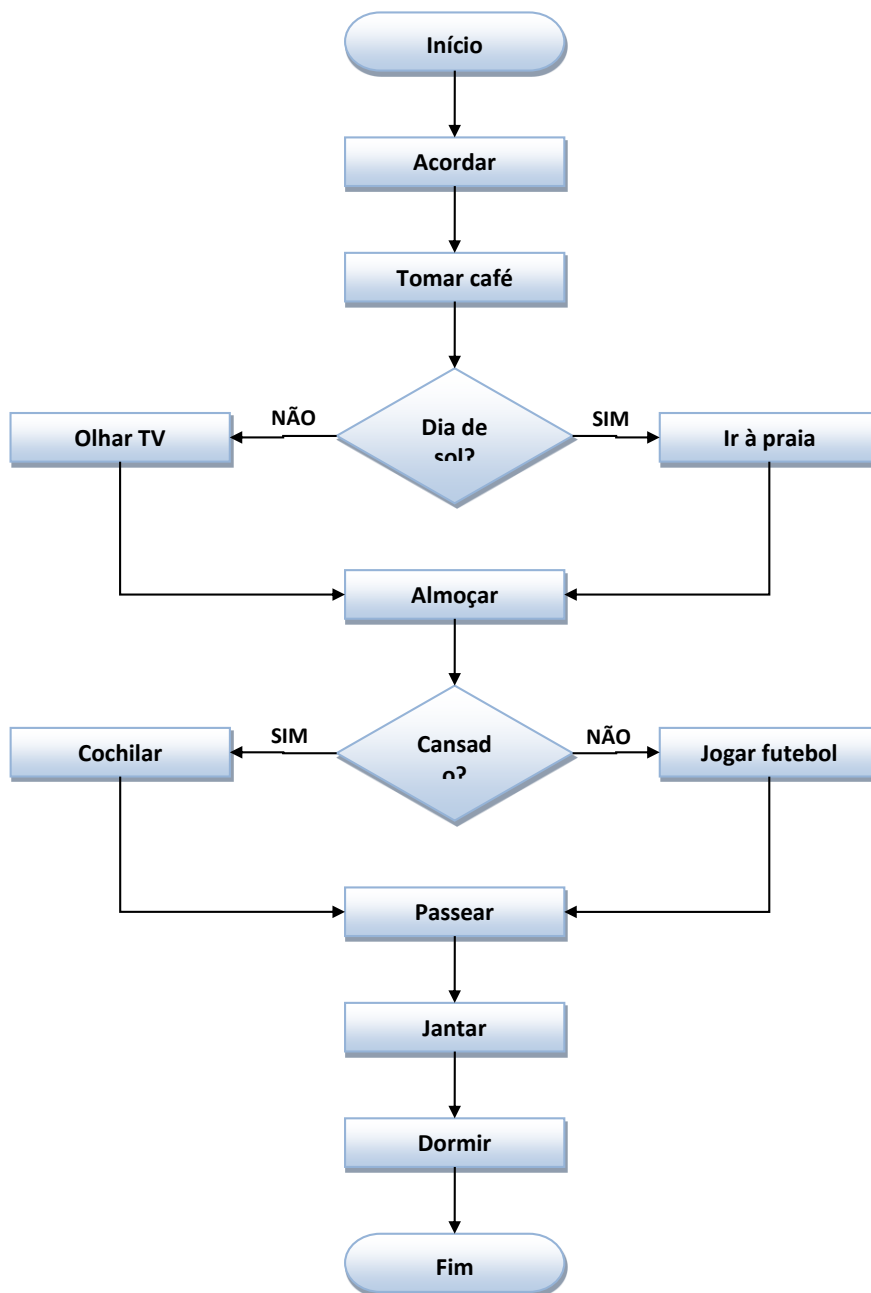
## TIPOS DE FLUXOGRAMAS

**Diagrama de blocos:** Também conhecido como fluxograma linear, é uma espécie de diagrama mais simples, composto apenas por blocos e não envolve tomada de decisões, permitindo uma rápida noção da sequência de funcionamento de um processo. Muito utilizado em instruções de trabalhos simples e macro fluxo de processos.

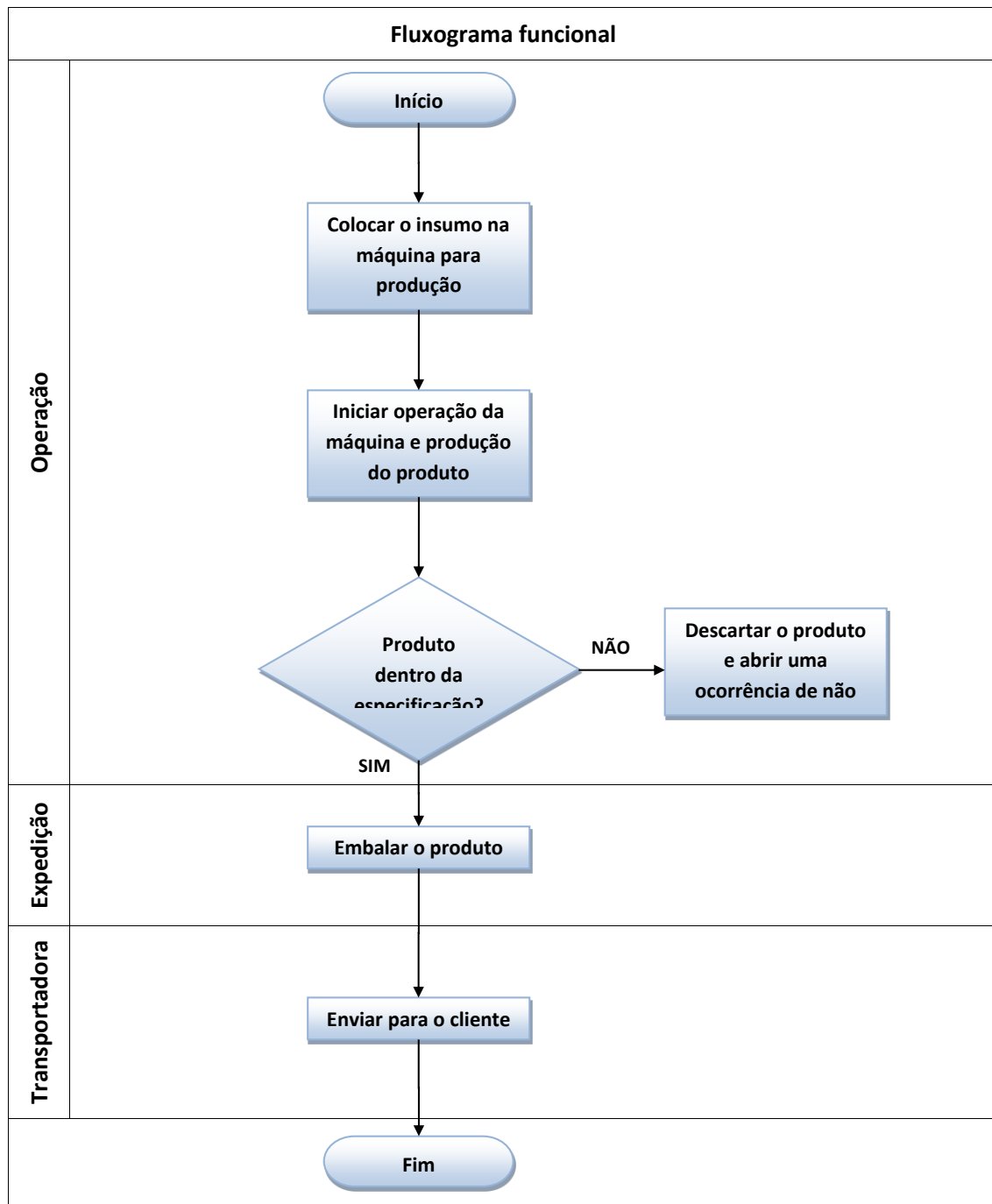
### Exemplo de diagrama de blocos para contratação de funcionários



**Fluxograma de processo simples:** É basicamente um diagrama de blocos acrescido de um operador de decisão. Muito útil para indicar uma sequência de funcionamento em processos simples, que depende de uma condição para executar um tipo de tarefa.



**Fluxograma Funcional:** Mostra a sequência das atividades de um processo entre as áreas ou seções por onde ele flui. Útil para processos que não se completam em uma única área, podendo indicar também os responsáveis por cada setor. Esse tipo de fluxograma também pode apresentar uma linha de tempo cronológica, permitindo verificar se existem gargalos no processo.



**Fluxograma Vertical:** Também denominado diagrama de processo, é um fluxograma de formato diferente, composto por colunas verticais onde estão disponíveis simbologias

referentes aos tipos de processo, descrição, e outra informações referentes à operação.

Fluxograma Vertical

Símbolos	●	Análise ou operação	Totais	
	➡	Transporte		
	■	Execução ou Inspeção		
	▲	Arquivo provisório		
	▼	Arquivo definitivo		

Rotina: Atual

x

Tipo de Rotina

Proposta

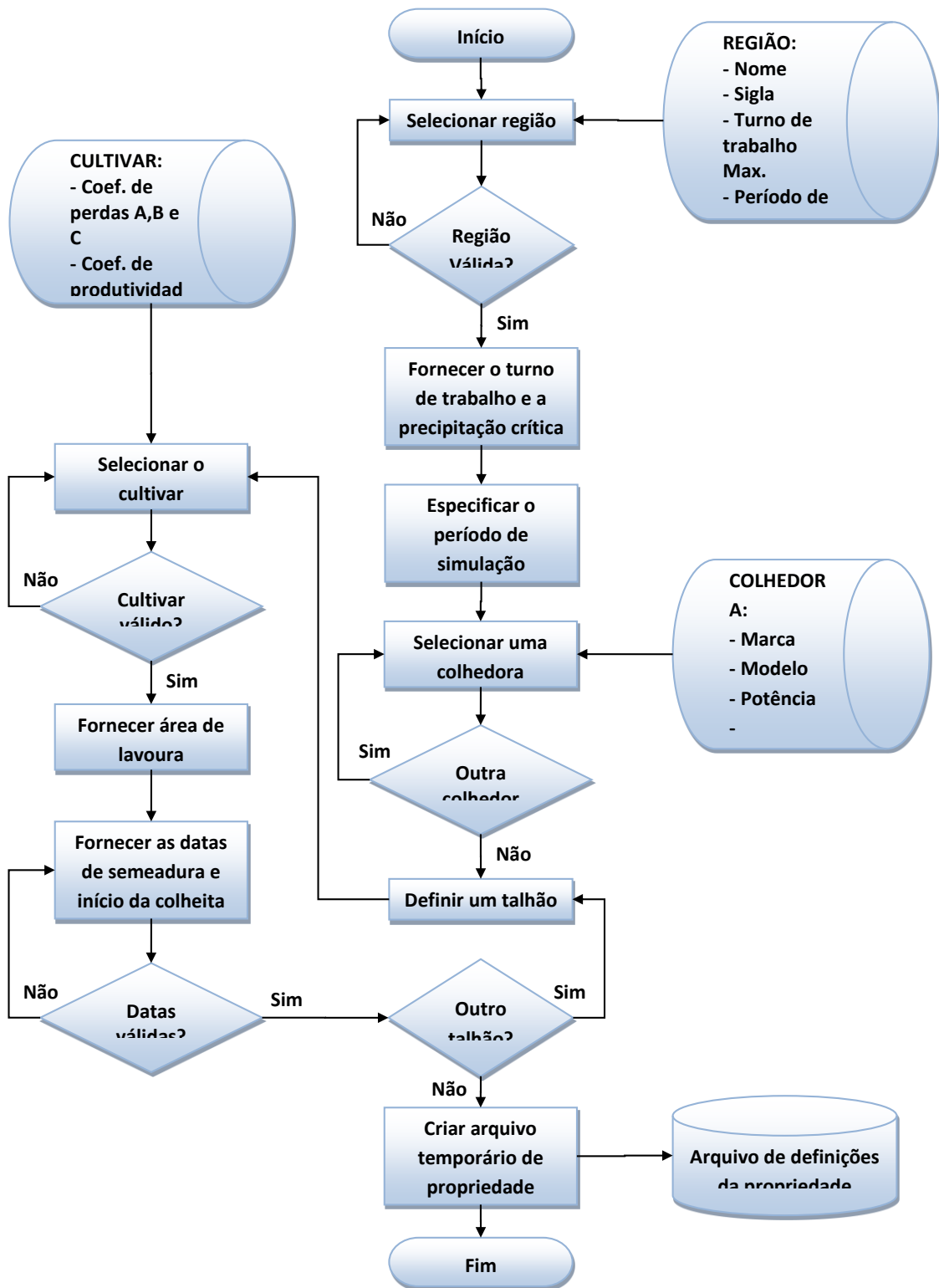
Setor:

Efetuated por:

Data:

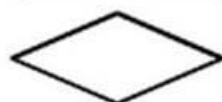
Ordem	Símbolos					Setor	Descrição dos passos
1	○	➡	□	△	▽		
2	○	➡	□	△	▽		
3	○	➡	□	△	▽		
4	○	➡	□	△	▽		
5	○	➡	□	△	▽		
6	○	➡	□	△	▽		
7	○	➡	□	△	▽		
8	○	➡	□	△	▽		
9	○	➡	□	△	▽		
10	○	➡	□	△	▽		
11	○	➡	□	△	▽		
12	○	➡	□	△	▽		
13	○	➡	□	△	▽		
14	○	➡	□	△	▽		
15	○	➡	□	△	▽		
16	○	➡	□	△	▽		
17	○	➡	□	△	▽		
18	○	➡	□	△	▽		
19	○	➡	□	△	▽		
20	○	➡	□	△	▽		
21	○	➡	□	△	▽		
22	○	➡	□	△	▽		
23	○	➡	□	△	▽		
24	○	➡	□	△	▽		
25	○	➡	□	△	▽		
26	○	➡	□	△	▽		
27	○	➡	□	△	▽		
28	○	➡	□	△	▽		

**Fluxograma ANSI:** É o mais completo dos fluxogramas e mais utilizado, apresentando uma relação fiel da interação entre as etapas do processo. Possui essa denominação pois foi desenvolvido pela *American National Standards Institute*. Esse tipo de fluxograma tem origem na programação de sistemas, mas atualmente é muito utilizado em gestão de qualidade e negócios.





**Início/Fim:** marca o início ou o fim de um programa



**Decisão:** indica desvios na sequência lógica de execução do programa



**Processamento:** qualquer operação com alteração no conteúdo de uma variável



**Abertura ou fechamento de arquivos**



**Subrotina:** execução de uma rotina pré-definida



**Entrada/Saída:** entrada ou saída de dados



**Conector:** para ligar diferentes partes de um diagrama



**Linhas de fluxo:** indica a sequência das etapas e a direção do fluxo



**Operação manual:** indica uma operação ou ajuste no processo que só pode ser feita manualmente



**Banco de dados:** informações armazenadas de maneira estruturada permitindo inserção, edição e consulta



**Espera:** f