

IMPLEMENTANDO UM ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

RESUMO

A implementação adequada e completamente estruturada de um escritório de processos em organizações de qualquer porte e segmento vem se tornando uma realidade e acima de tudo uma grande necessidade para a implementação de atividades com garantia de qualidade, padronização na produção e entrega de produtos e serviços. Embora a idéia de implementação de uma estrutura de escritório de processos seja algo totalmente disseminado em diversas organizações espalhadas pelo mundo, esta é uma idéia nova e pouco divulgada e implantada em empresas brasileiras devido à falta de conhecimento e entendimento por parte dos gestores responsáveis pelo desenvolvimento e implementação de novos processos produtivos, correções e melhorias em processos já implementados, monitoramento e controle de indicadores de desempenho.

ABSTRACT

Proper and completely structured processes in an office of any size and sector organizations implementation is becoming a reality and above all a great need for the implementation of activities with quality assurance, standardization in production and delivery of products and services. Although the idea of implementing an office structure of processes is something quite widespread in many organizations around the world, this is a new idea and little publicized and implemented in Brazilian companies due to lack of knowledge and understanding by managers responsible for developments and implementation of new processes, corrections and improvements to processes already implemented, monitoring and control of performance indicators.

1. INTRODUÇÃO

As constantes mudanças do mercado, relacionadas às novas tecnologias e ao aumento da concorrência e da dinâmica da economia, conduzem as organizações a mudanças rápidas e significativas a fim de melhorarem suas operações para sobreviverem em um mercado cada vez mais complexo e competitivo (SEETHAMRAJU, 2009). Isto significa que as organizações em sua grande maioria estão demonstrando uma grande preocupação com o desenho dos processos de produção de seus produtos e serviços, tornando-os cada vez mais competitivos e atualizados, porém estas atividades só serão possíveis com a implementação correta de um escritório de processos, designado para o desenho das atividades, procedimentos, instruções de trabalho, assim como a escolha de quais as ferramentas mais indicadas para cada processo, recursos importantes necessários para a execução dos processos, organizando e gerindo as atividades para o ganho geral de toda a organização.

Existe uma necessidade muito grande de implementação de um escritório de processos dentro de uma organização devido as necessidades dos clientes e das organizações estarem se tornando cada vez mais dinâmicas e cada vez com maiores exigências, gerando a importância do desenvolvimento e implementação de processos produtivos padronizados e documentados para a execução de projetos cada vez com mais qualidade.

Mesmo com esta tendência de mercado e aceitação por grandes organizações, existem diversas barreiras encontradas para a implementação de um escritório de processos em pequenas e médias organizações devido a falta de conhecimento dos benefícios encontrados na padronização de produção de produtos e serviços com a utilização de metodologias conhecidas e aceitas.

As organizações principalmente de pequeno e médio porte não conseguem visualizar a importância de uma metodologia que os auxiliem no entendimento, produção e fornecimento de seus produtos e serviços, garantindo a qualidade tão desejada pelos seus clientes internos e externos, para enfrentar tais desafios, a solução encontrada por Neubauer (2009) e McCormack et al. (2009) é a gestão de processos, Business Process Management (BPM), que é um processo que aos poucos está sendo aceito pelas organizações, e implementado de acordo com a individualidade orçamental de cada empresa.

2. IMPLEMENTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

Antes da implementação de um escritório de processos, toda e qualquer organização deve analisar suas necessidades e recursos aplicáveis para um melhor planejamento, aproveitamento e análise inicial de metodologia aplicável para o tipo de produto e projetos gerados pela organização.

Indiferente da metodologia escolhida pela organização, a alta direção da empresa deve estar ciente de que o processo é demorado, trabalhoso, sistemático e principalmente um processo gerador de mudanças, seja de atividades, procedimentos, instruções, e como em qualquer mudança é necessário um planejamento adequado e comunicação constante das tarefas implementadas.

Após o acordo de qual a metodologia melhor aplicável para a organização, assim com a equipe responsável por sua implementação, necessita-se de um processo discutido e acordado entre toda a organização para a padronização de sistemas informatizados no processo de abertura, eleição, execução, controle, monitoramento e melhorias para os projetos da organização, mediante ao processo padronizado e implantado pelo escritório de processos.

O processo de implementação de um escritório de processo somente será válido e duradouro caso exista o bom entendimento entre todos os processo da organização, mediante aceitação de ferramentas, e processo padronizados e acompanhados pelo escritório, segundo Paim et. al (2008), a forma da introdução da gestão de processos nas organizações, para integrar e simplificar os instrumentos de informação e sistemas de apoio à concepção de processos, gestão e aprendizagem ainda é pouco abordada, sendo assim não existe um bom funcionamento de um escritório de processos caso não exista uma boa divulgação e entendimento entre todos os envolvidos dentro da organização.

Os resultados pós implementação são grandemente notáveis mediante a percepção de um padrão sobre as ferramentas utilizadas nas atividades, garantindo uma uniformidade nos projetos entregues, qualidade nas atividades e nos resultados alcançados, maior controle relacionado aos recursos aplicados nos projetos, maior controle nos prazos e nos entregáveis, além de facilitar todo o processo de inovação de produtos e serviços das organizações, de uma forma sistemática.

3. FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO

Existem diversas ferramentas para escritório de processos desenvolvidas, divulgadas e aceitas como padrões utilizados na implementação e padronização de processos, dentre eles podemos destacar processos de padronização da qualidade tais como ISO9000, ferramentas para desenvolvimento de software tais como CMMI, SCRUM, metodologias para melhoria em processos e também muito utilizadas para correção de erros tais como 6 Sigma, 5W2H, casa da qualidade, PBMOK, RUP, entre outras ferramentas aplicáveis no gerenciamento de processos.

O processo de escolha acaba se tornando um particularidade entre as organizações mediante ao fato de que a ferramenta aplicável deverá atender as necessidades da organização e também ao seu grau de conhecimento e aplicabilidade dos recursos encontrados nas ferramentas, sendo assim existe a possibilidade da implementação tanto de todas as ferramentas, o emprego de somente uma das ferramentas disponíveis e aplicáveis, quanto a implementação parcial de uma das ferramentas disponíveis no mercado, a escolha e decisão da metodologia irá depender única e exclusivamente das necessidade da empresa.

A aplicação das ferramentas escolhidas pela organização deverá seguir uma sistemática e suas atividades deverão ser divididas em etapas devido a grande mudança cultural que irá ocorrer na organização, envolvendo etapas no projeto como um todo tais como treinamentos, divulgações, acompanhamentos contantes e documentados, cronogramas bem elaboradores e acompanhados com rigor, e principalmente com o apoio incessante da diretoria e sponsor responsável pela implementação de todo o escritório de processos.

Palavras-chave: Sponsor.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda mudança possui barreiras e dúvidas sobre sua real eficácia e benefícios para as organizações, sendo assim uma mudança do porte de uma implementação de uma nova cultura organizacional que preza a padronização e controles sistemáticos na execução de projetos, precisa ter um acompanhamento detalhado e cuidadoso para garantir que o projeto alcance os mais altos padrões de qualidade e desempenho esperados por toda a organização e seus patrocinadores.

REFERENCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6022**: informação e documentação - artigo academico semanal não impresso - apresentação. São Paulo de Maio, 2014.

NOGUEIRA, Cintia Alves; PÁDUA, Silvia Dallavalle de; ALVES, Elisa França Leôncio; MONTEIRO, Patrícia Furlan; **Implantação do escritório de processos: um estudo de caso**. São Paulo

Roadmap para implantação de um Escritório de Processos **Elo group**, Jul, 2008

Os 3 papéis estratégicos de um Escritório de Processos **Elo group**, Jan, 2009.