

# Escritório de Projetos e Escritório de Processos: *Diferenças e Tendências*

**ELO Group**

[contato@elogroup.com.br](mailto:contato@elogroup.com.br)

tel: 21 2561-5619





# Agenda

- Algumas confusões práticas
- As funções “básicas” do(s) escritório(s) de processos e/ou projetos
- Modelo geral de inserção dos escritórios
- A proposta do CPIO: além da integração entre Processos e Projetos
- Os diferentes modelos de inserção do Esc. de Processos
- Questões práticas para implantação
- O outsourcing do escritório de processos... uma tendência



## Objetivos da discussão

- Promover uma discussão prática:
  - das principais diferenças entre os escritórios de projetos e os escritórios de processos
  - dos diferentes modelos de escritório de processos e da possibilidade e dos desafios da incorporação destes pelo escritório de projetos



## Algumas confusões práticas

os processos...

os projetos...

os processos de projeto...

e os projetos de processos...



## ...os projetos e os processos...

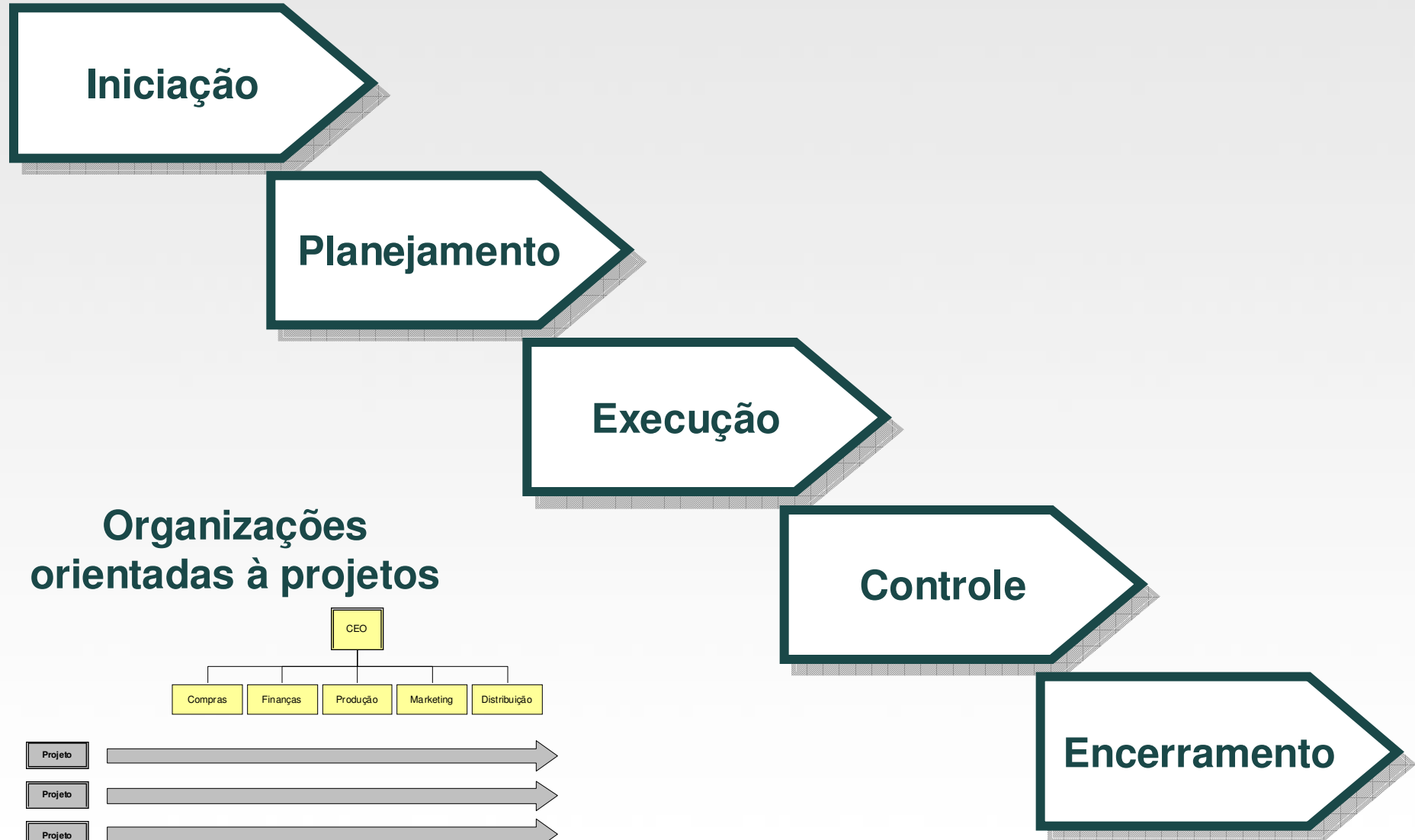
*“Um projeto é um empreendimento temporário com o objetivo de criar um produto ou serviço único”.*

PMBOK

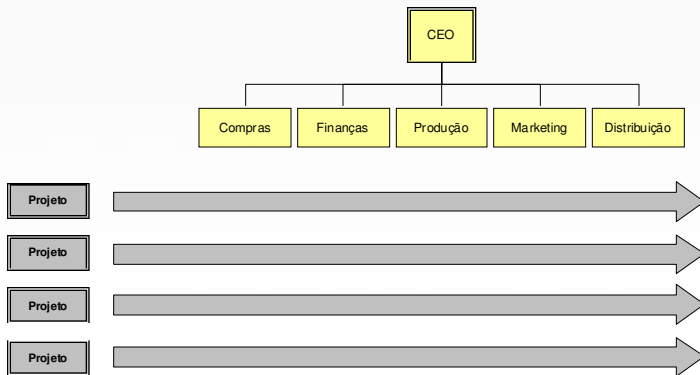
*“Uma cooperação de atividades distintas para a realização de um objetivo global, orientado para o cliente final que lhes é comum. Um processo é repetido de maneira recorrente dentro da empresa”.*

SALERNO

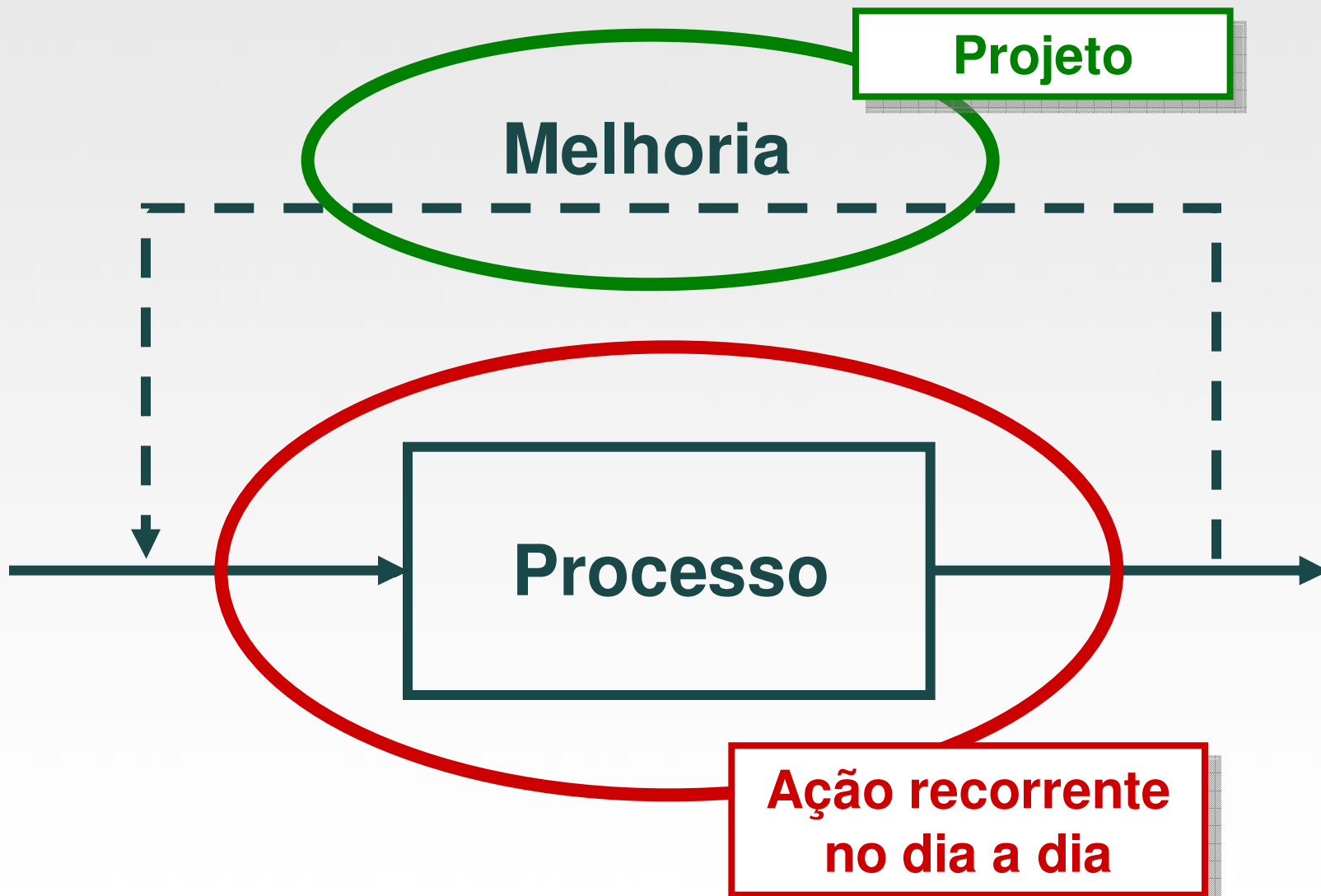
# ...os processos de projeto...



## Organizações orientadas à projetos



...os projetos de processos...



## As funções “básicas” do(s) escritório(s) de processos e/ou projetos

### Escritório de Projetos

- Treinamento e desenvolvimento de pessoal nas melhores práticas de gestão de projetos
- Guardiã da metodologia de gestão de projetos (padrões, regras, medidas de desempenho etc..)
- Consolidação dos registros, documentações, avaliação de melhores práticas e difusão de aprendizados
- Apoio ao gestor do projeto no acompanhamento e avaliação do projeto
- Avaliar e gerir o portfólio de projetos e a sua governança
- Realizar a interlocução entre os gerentes de projetos e a alta administração
- Integração dos múltiplos projetos e gestores de projetos, consolidando suas informações

### Escritório de Processos

- Treinamento e desenvolvimento de pessoal nas melhores práticas de gestão de processos
- Guardiã da metodologia de gestão de processos (padrões, regras, medidas de desempenho etc..)
- Consolidação dos registros, documentações, avaliação de melhores práticas e difusão de aprendizados
- Apoio ao gestor do processo no acompanhamento e avaliação do processo
- Avaliar e gerir o portfólio de processos e a sua governança
- Realizar a interlocução entre os gerentes de processos e a alta administração
- Integração dos múltiplos processos e gestores de processos, consolidando suas informações

## As funções “básicas” do(s) escritório(s) de processos e/ou projetos

### Escritório de Projetos

- Treinamento e desenvolvimento de pessoal nas melhores práticas de gestão de projetos
- Guardiã dos projetos (para o desempenho)
- Consolidação de documentação, avaliação de melhores práticas e difusão de aprendizados
- Apoio ao gestor do projeto no acompanhamento
- Avaliar e gerenciar sua governança
- Realizar a interlocução entre os gerentes de projetos e a alta administração
- Integração dos múltiplos projetos e gestores de projetos, consolidando suas informações

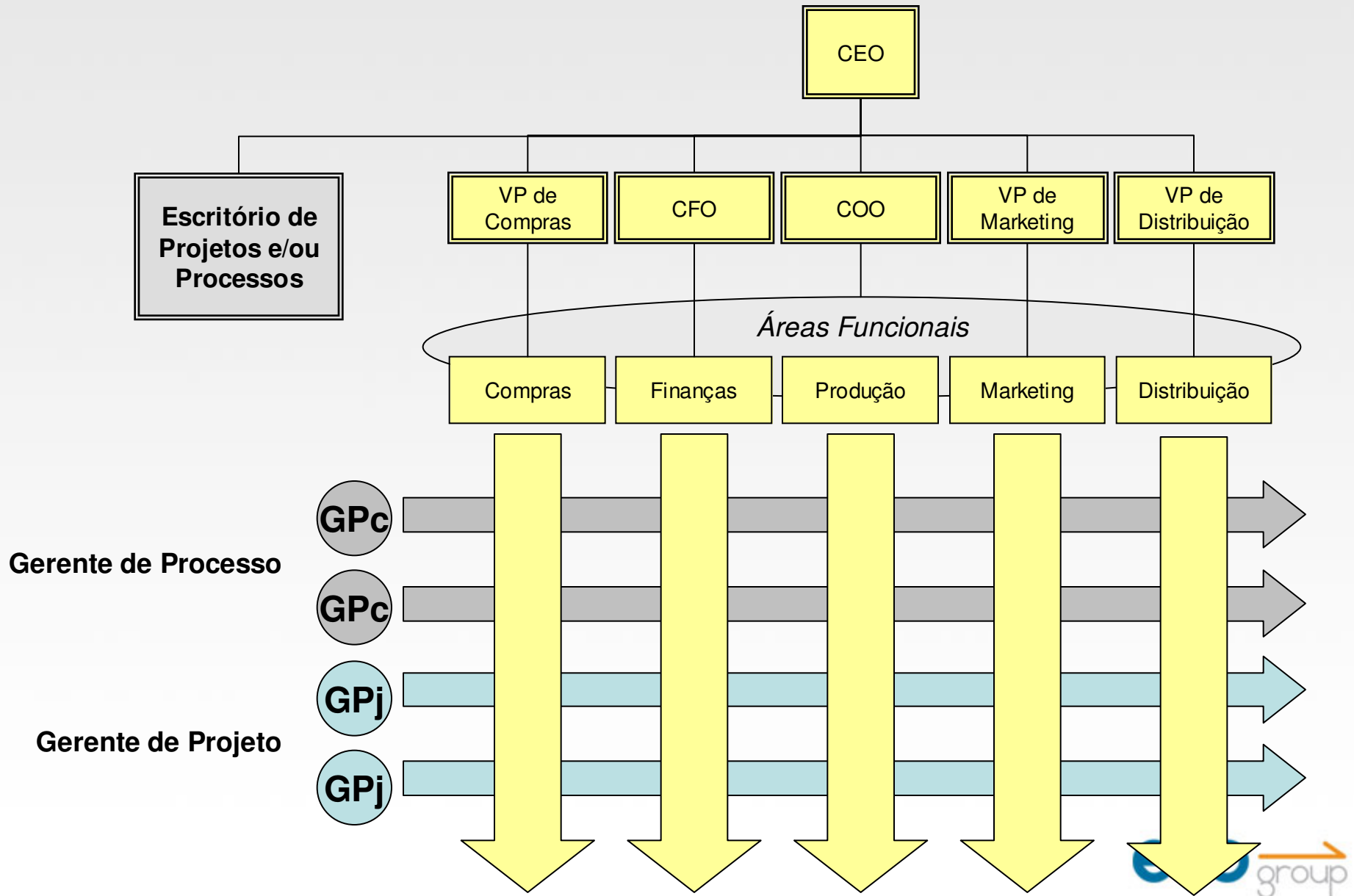
### Escritório de Processos

- Treinamento e desenvolvimento de pessoal nas melhores práticas de gestão de processos
- Gestão de medidas de documentação, avaliação de melhores práticas e difusão de aprendizados
- Apoio ao gestor do processo no acompanhamento do processo
- Avaliar e gerenciar sua governança em processos e a
- Realizar a interlocução entre os gerentes de processos e a alta administração
- Integração dos múltiplos processos e gestores de processos, consolidando suas informações

Funções semelhantes, mas sobre objetos distintos...

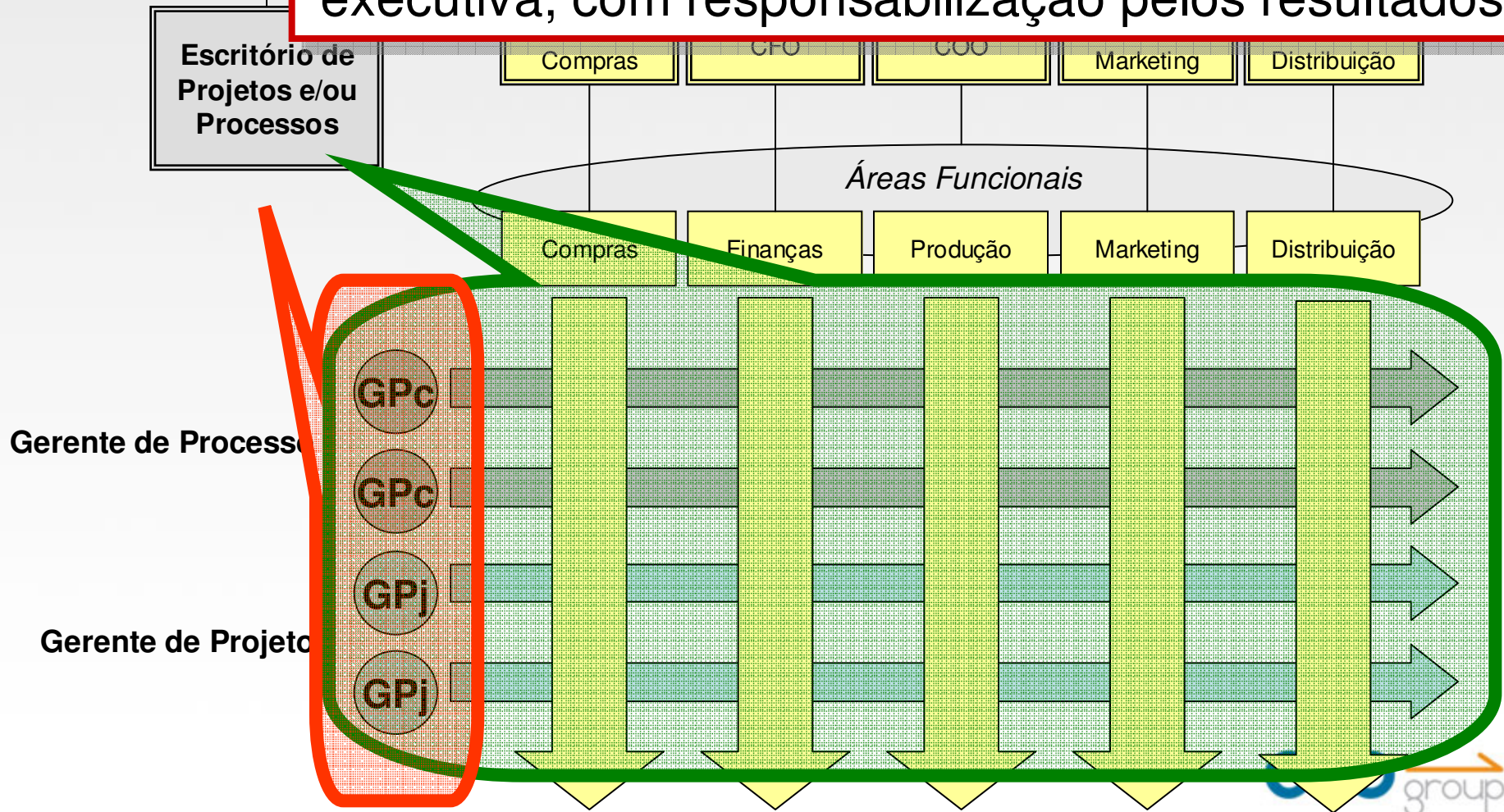
...exigindo competências muito diferenciadas para cada um...

# Modelo geral de inserção dos escritórios



## Modelo geral de inserção dos escritórios

As responsabilidades dos escritórios podem variar desde um “simple suporte” até uma atuação executiva, com responsabilização pelos resultados





## Institucionalizando a gestão dos processos e dos projetos

- Proposta de resposta à necessidade de institucionalizar a gestão dos processos e/ou dos projetos tornando-as, de forma efetiva, parte do cotidiano das tarefas e, ainda, da cultura da organização.
- Há necessidade de internalização na estrutura do negócio, de forma a buscar resultados organizacionais concretos, como ganhos de eficiência, qualidade, custos e prazos, através da adoção de práticas uniformes, controles, consolidação e análise de informações, indicadores e capacitação.
- Seu maior desafio é a permanência –Busca manter que a lógica da gestão de processos e projetos vão continuar internalizadas e atualizadas na organização.

*(Grupo de Produção Integrada, 2004)*

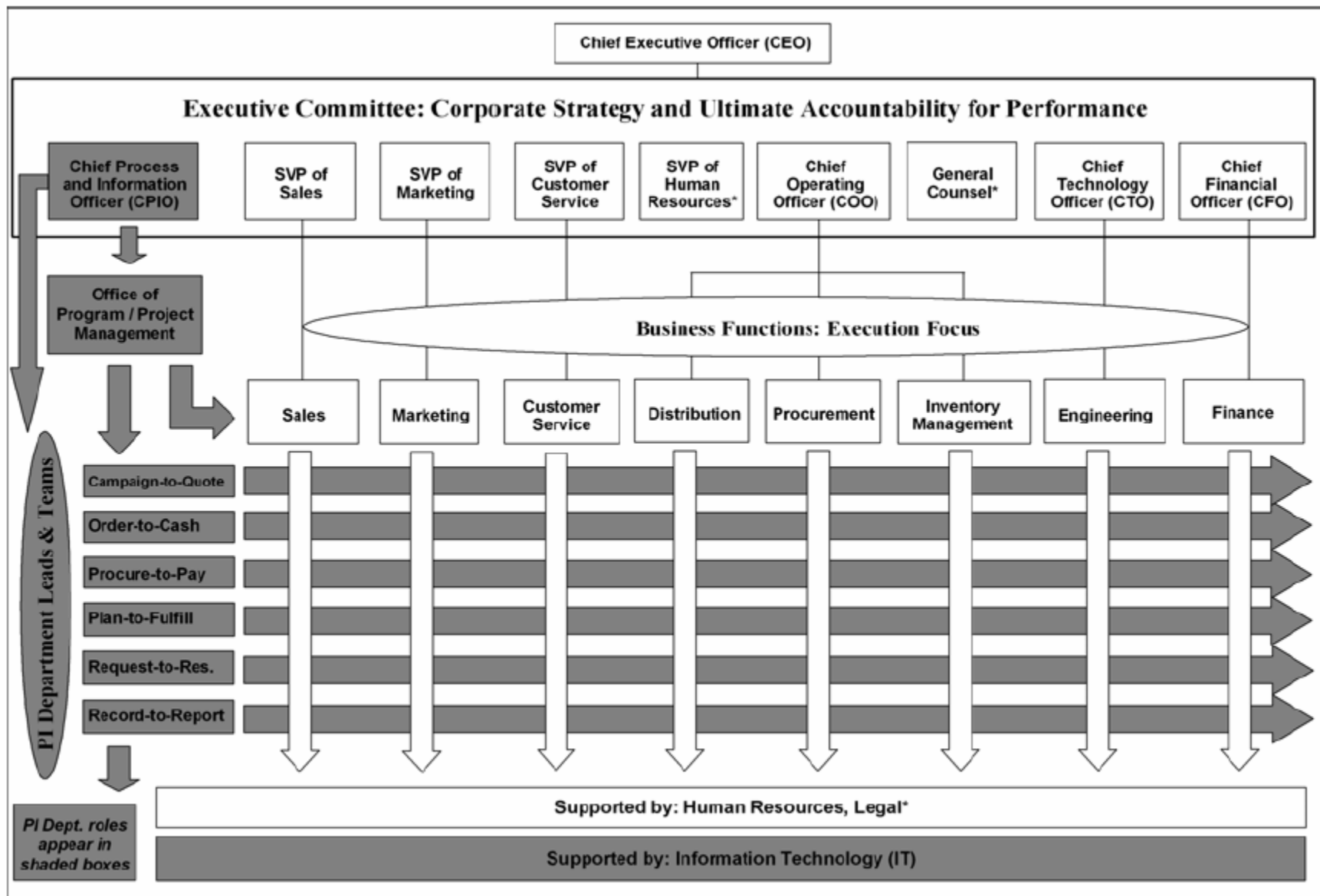


## Definindo a atuação do Escritório de Processos

- Unidade normativa e coordenadora,
  - Prescreve métodos e ferramentas que orientem o gerenciamento dos processos-chave da organização
  - atua como elo de comunicação e negociação entre os diferentes departamentos envolvidos nos processos gerenciados.
- A visão sistêmica do Escritório sobre o processo permite uma análise mais eficaz e integrada
  - Recebe sugestões de melhoria que beneficiem o processo como um todo.
  - Instância organizacional responsável por inserir e gerir a prática de gestão 'de' ou 'por' processos no escopo de atuação e na cultura da organização.
- Promove o consecução dos objetivos da Engenharia e Gestão de Processos,
  - Integração através da uniformização do entendimento da forma de trabalho,
  - análise e melhoria do fluxo de informações e
  - explicitação do conhecimento sobre os processos, armazenando *know how* organizacional.

(Grupo de Produção Integrada, 2004)

# A proposta do CPIO: além da integração entre Processos e Projetos

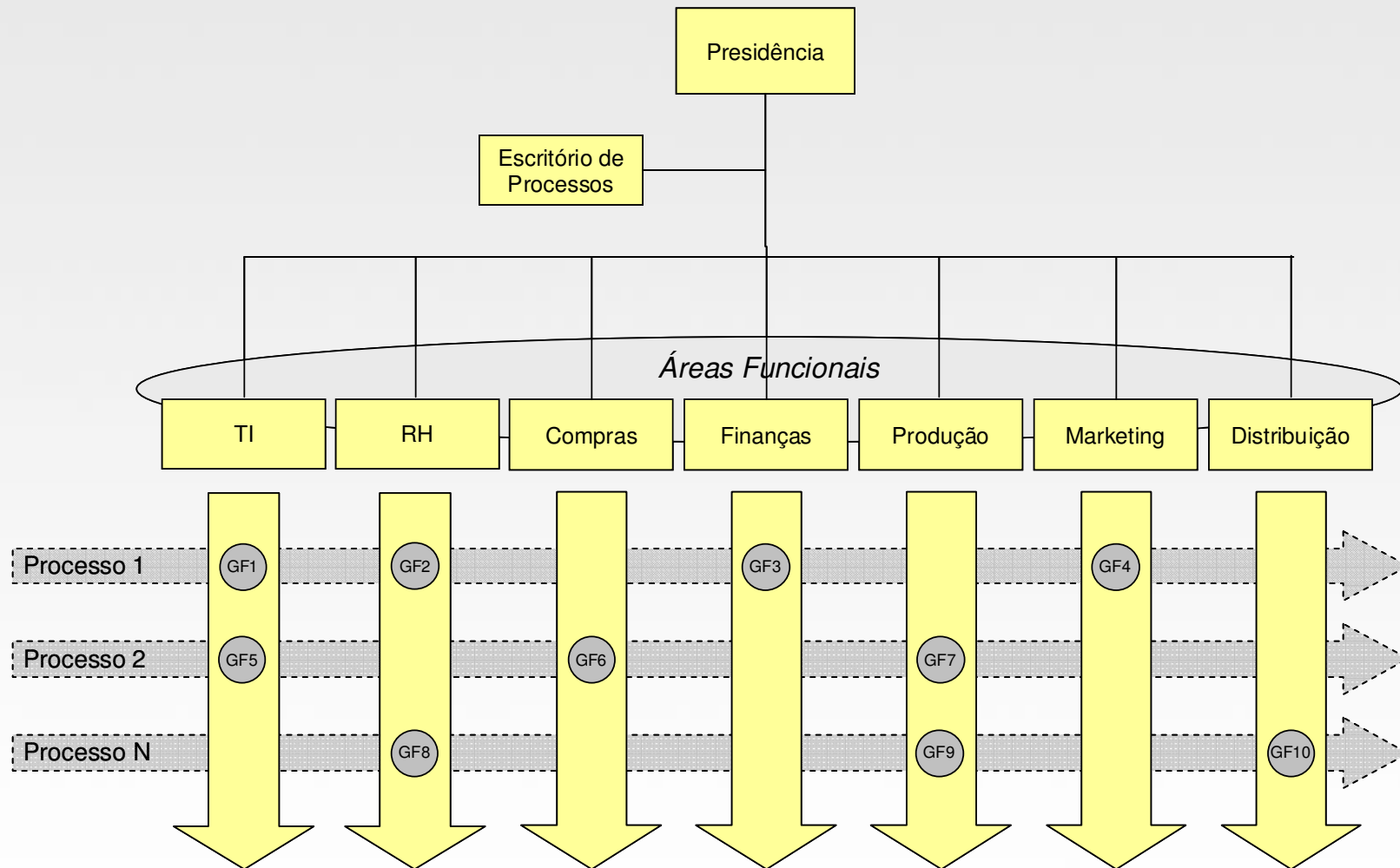


# Atuação do Escritório de Processos

- Gerenciando o Ciclo do Processo
  - Identifica o processo;
  - Modela, estuda, analisa e identifica problemas;
  - Identifica formas de melhorar o processo;
  - Projeta um processo melhorado;
  - Implanta o novo processo;
  - Implementa o novo processo;
  - Registra e avalia os resultados;
  - Acompanha os resultados;
  - Registra os caminhos percorridos e gera aprendizado.
- Atuando de forma normativa e coordenadora
  - Não executa os processos;
  - Prescreve os métodos e ferramentas que orientam a atuação durante o Ciclo do Processo;
  - Representa o elo de comunicação entre os diferentes departamentos envolvidos nos processos gerenciados.

*(Grupo de Produção Integrada, 2004)*

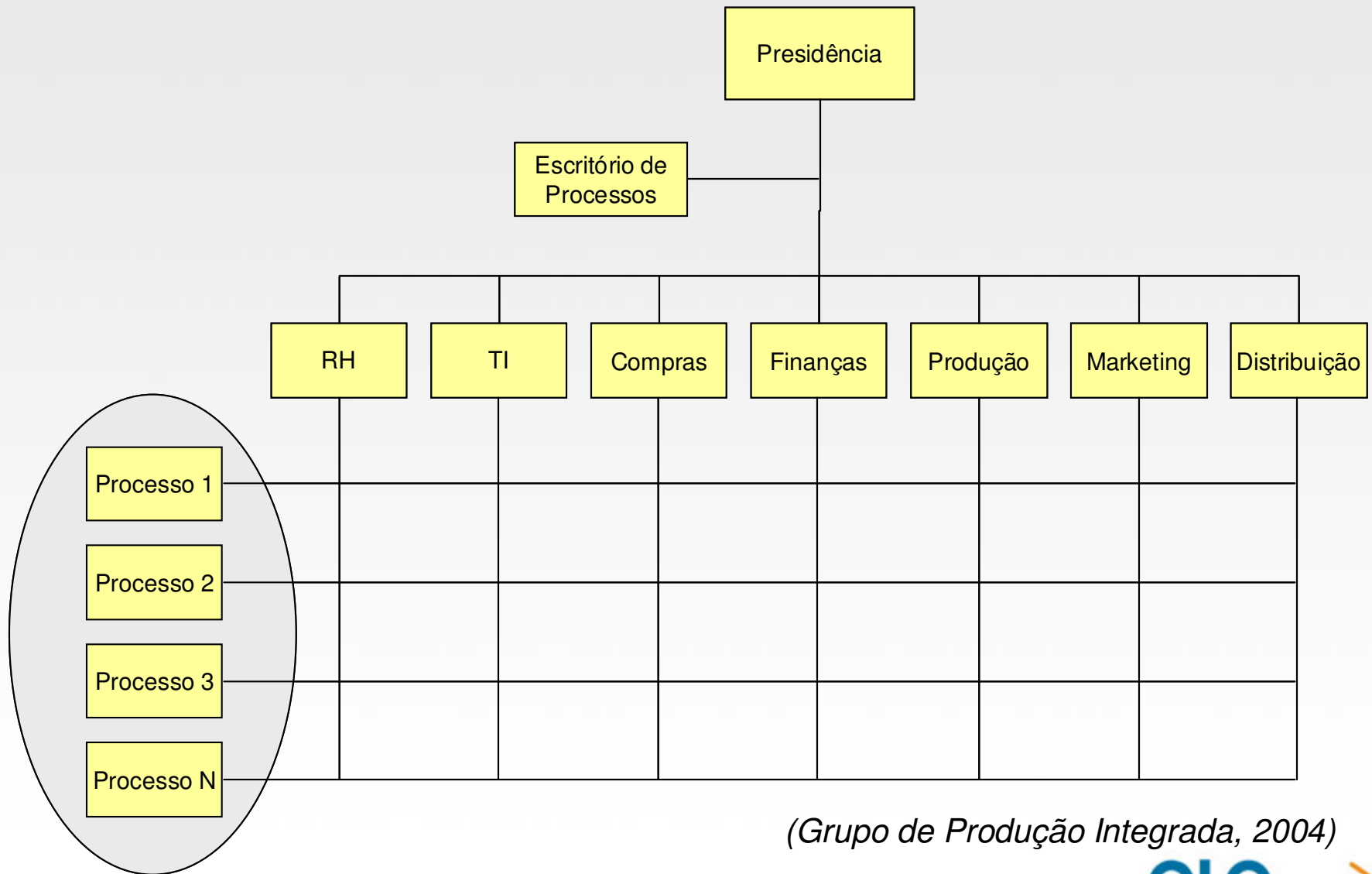
## O Escritório de Processos em uma organização (completamente) funcional



GF = Gestores Funcionais

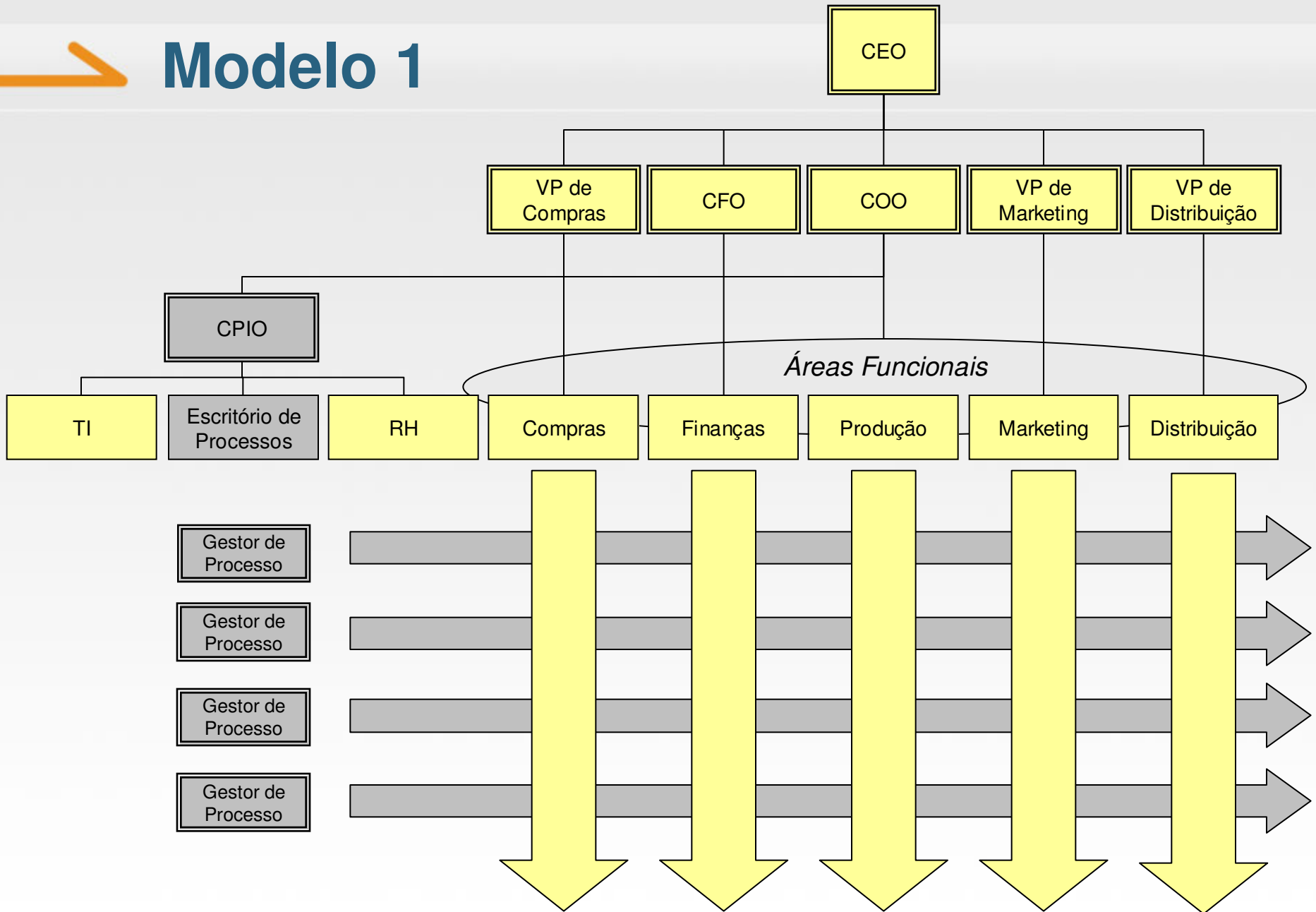
(Grupo de Produção Integrada, 2004) **elo** group

## O Escritório de Processos em uma organização matricial



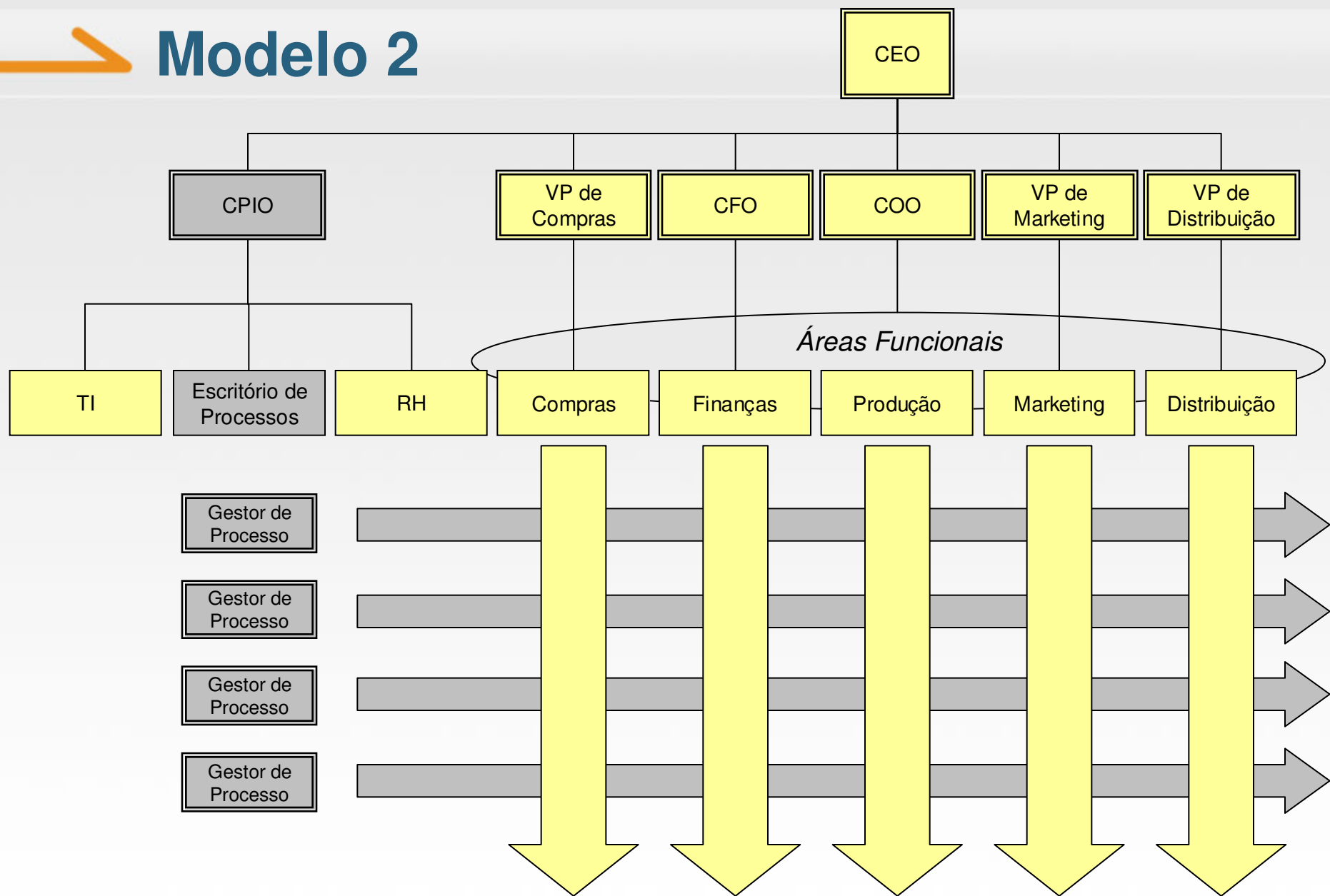
(Grupo de Produção Integrada, 2004)

# Modelo 1



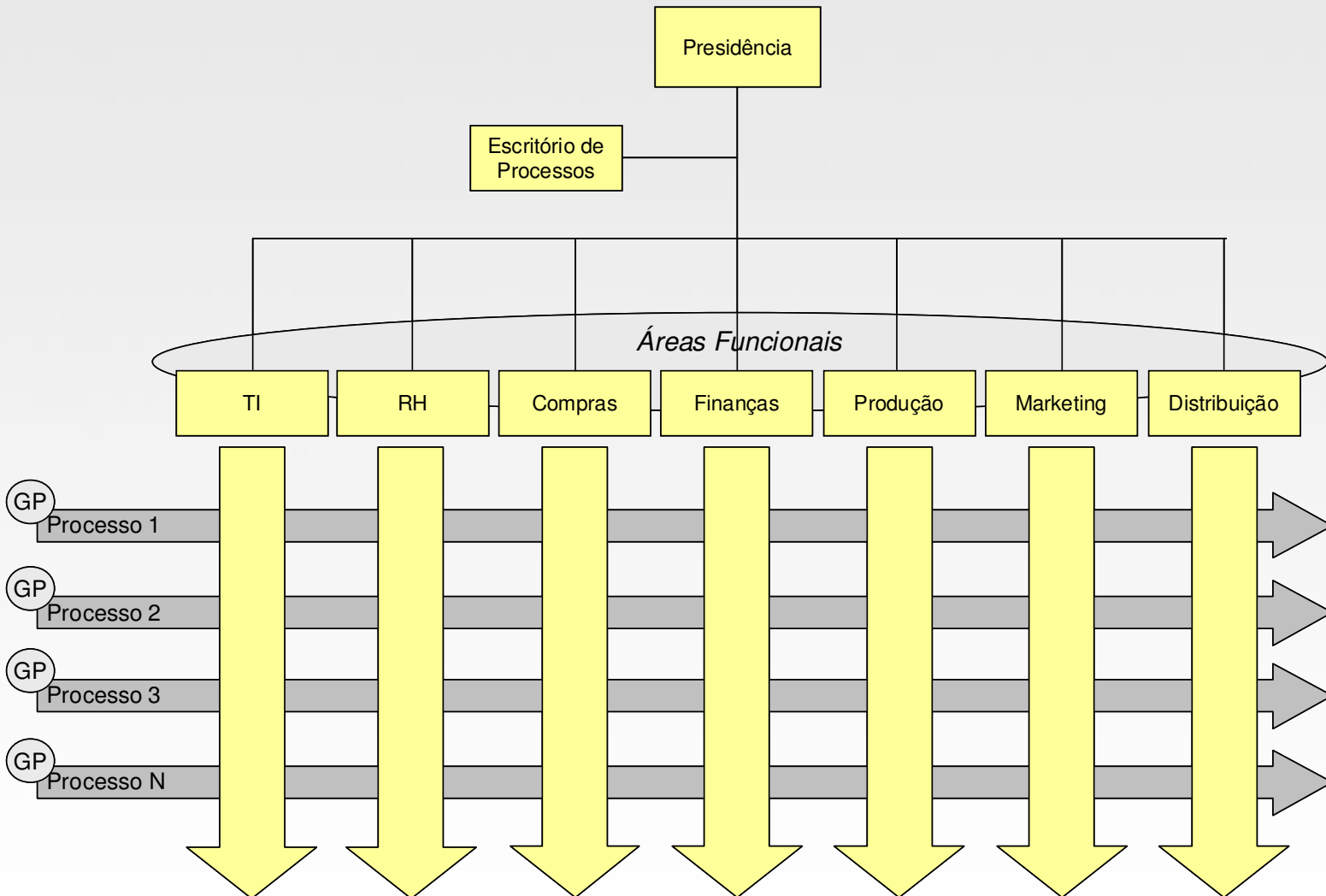
(Grupo de Produção Integrada, 2004)

# Modelo 2



(Grupo de Produção Integrada, 2004) **elo** group

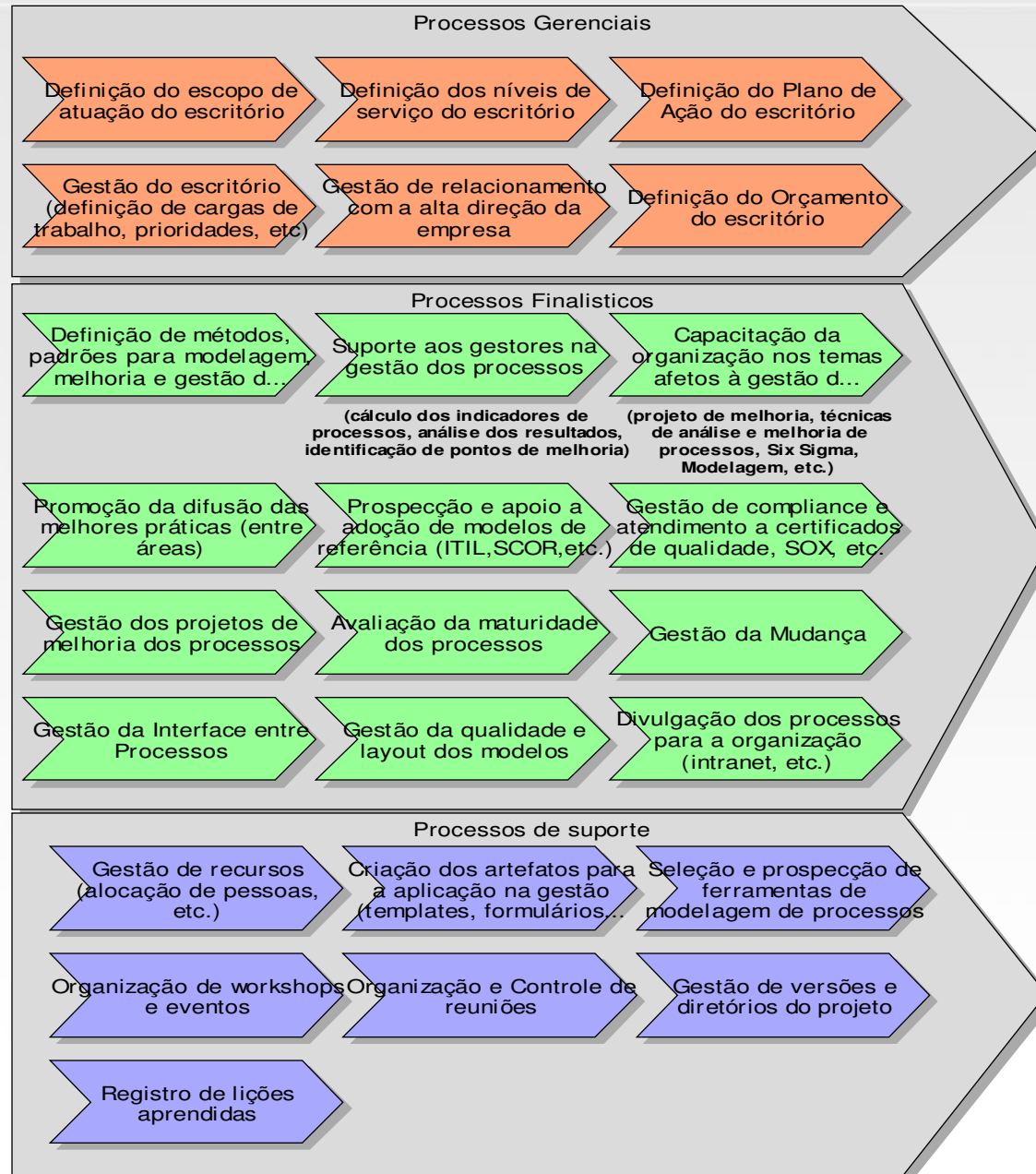
## O Escritório de Processos em uma organização funcional



(Grupo de Produção Integrada, 2004)

GP = Gestores de Processos

# O funcionamento do Escritório de Processos



## Questões práticas para implantação

- É importante que seja **bem definido** (e comunicado) o **papel do escritório** !
- A seleção de **profissionais com perfil alinhado** ao papel desejado é crucial para o sucesso !
- O escritório deve ficar em uma posição de linha, permitindo um **bom trânsito com todas as áreas** da organização !
- Apesar de **atribuições gerais semelhantes**, os conhecimentos necessários para os escritórios de processos e projetos são distintos! **Os objetos são diferentes!**
- Os escritórios de processos e projetos **podem compor a mesma unidade organizacional**, mas cuidado, cada objeto exige conhecimentos específicos. **Garanta a capacitação necessária !**

## O *outsourcing* do escritório de processos... uma tendência

### Cliente

- **O que a organização deseja?**
  - Documentação de processos e procedimentos sempre atualizada
  - Controles e Matrizes de Risco atualizadas
  - Processos, modelos e documentação *compliance*
  - Planos de Ação para melhoria
- **Benefícios para a organização**
  - Foco no core business !!
  - Redução de custos para manutenção do staff para gestão de processos
  - Acesso a competência especializada e sempre atualizada
  - Acesso aos principais modelos de referência e melhores práticas

### Process Factory

- **O que a Process Factory pode fazer para sua organização?**
  - Atualização da Base de Modelos de Processos
  - Atualização dos Controles Internos e Matrizes de Risco
  - Adequação aos modelos de referência
  - Análise de Resultados
  - Acompanhamento dos planos de ação

## O *outsourcing* do escritório de processos... uma tendência

### Cliente

- O que a organização deseja?

- Documentos proced
- Controle atualiz
- Processos docum
- Planos

uma tendência !!

***Outsourcing das atividades do escritório de processos***

- Benefícios

- Foco no core business !!
- Redução de custos para manutenção do staff para gestão de processos
- Acesso a competência especializada e sempre atualizada
- Acesso aos principais modelos de referência e melhores práticas

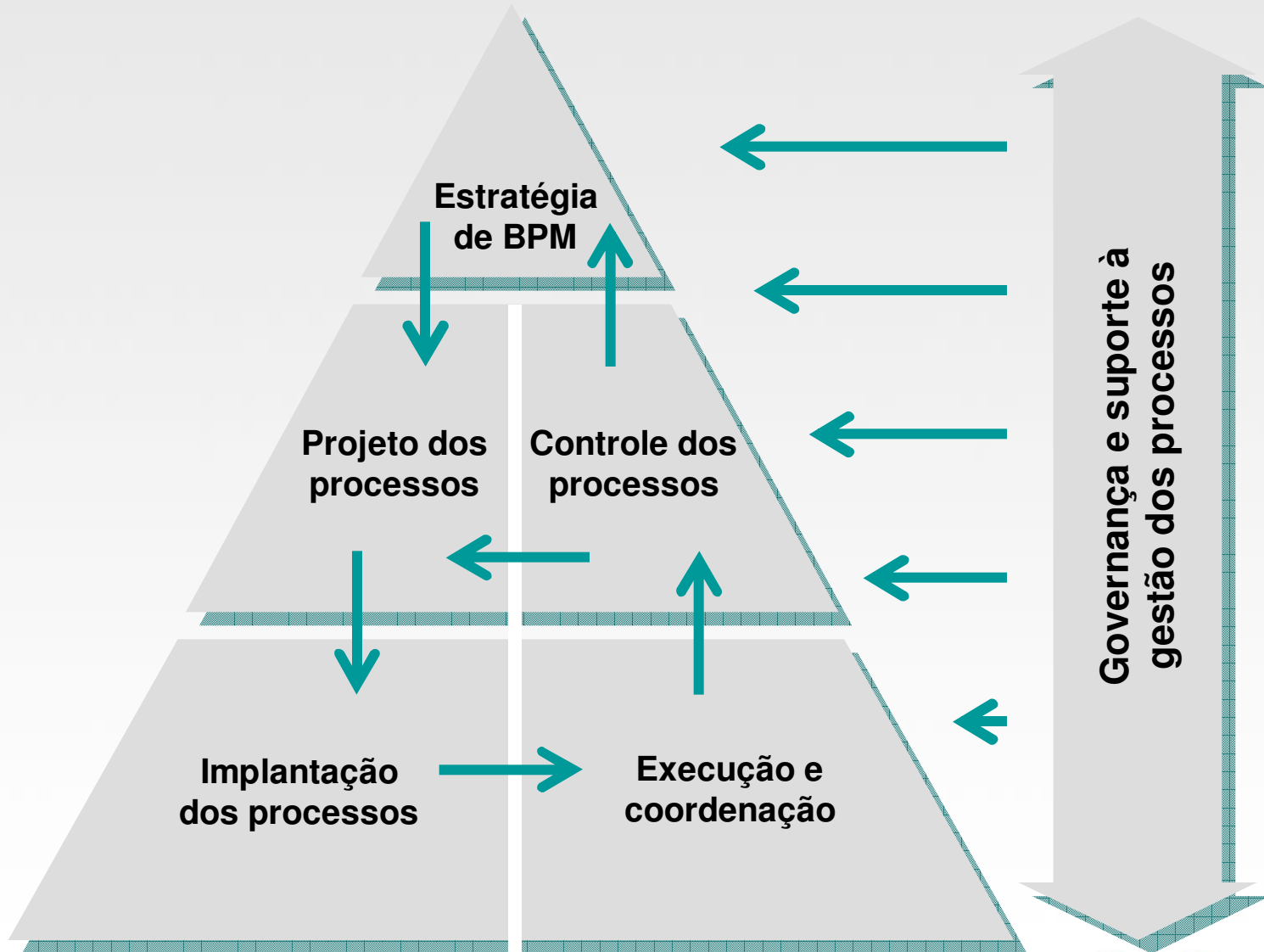
### Process Factory

- pode fazer
- Modelos de
- Modelos Internos
- Modelos de
- referência
- Análise de Resultados
- Acompanhamento dos planos de ação

# O que a ELO pode fazer por você...

- Modelo de referência do escritório de processos
  - *Processos mapeados do escritório de processos que servem como referência para a implantação de um escritório de processos na sua organização.*
- Projeto e implantação do escritório de processos
  - *Definição de atribuições para o Escritório*
  - *Organização interna do Escritório*
  - *Implantação de artefatos (templates, ferramentas etc.) para suporte as ações do escritório de processos*
  - *Relacionamento com demais áreas da organização*
  - *Definição de mecanismos de governança*
- Capacitação da equipe do escritório de processos
- *Outsourcing* da gestão de processos
  - *Lógica de relacionamento*
  - *Fábrica de processos*
  - *Service level agreements*

# Suportada pelo ELO BPM Framework



# ELO BPM Framework

- ✓ Desdobrar estratégia de negócios
- ✓ Definir a cadeia de valor
- ✓ Definir a identidade de processos
- ✓ Definir os direcionadores de desempenho
- ✓ Mapear objetivos organizacionais
- ✓ Definir política de risco

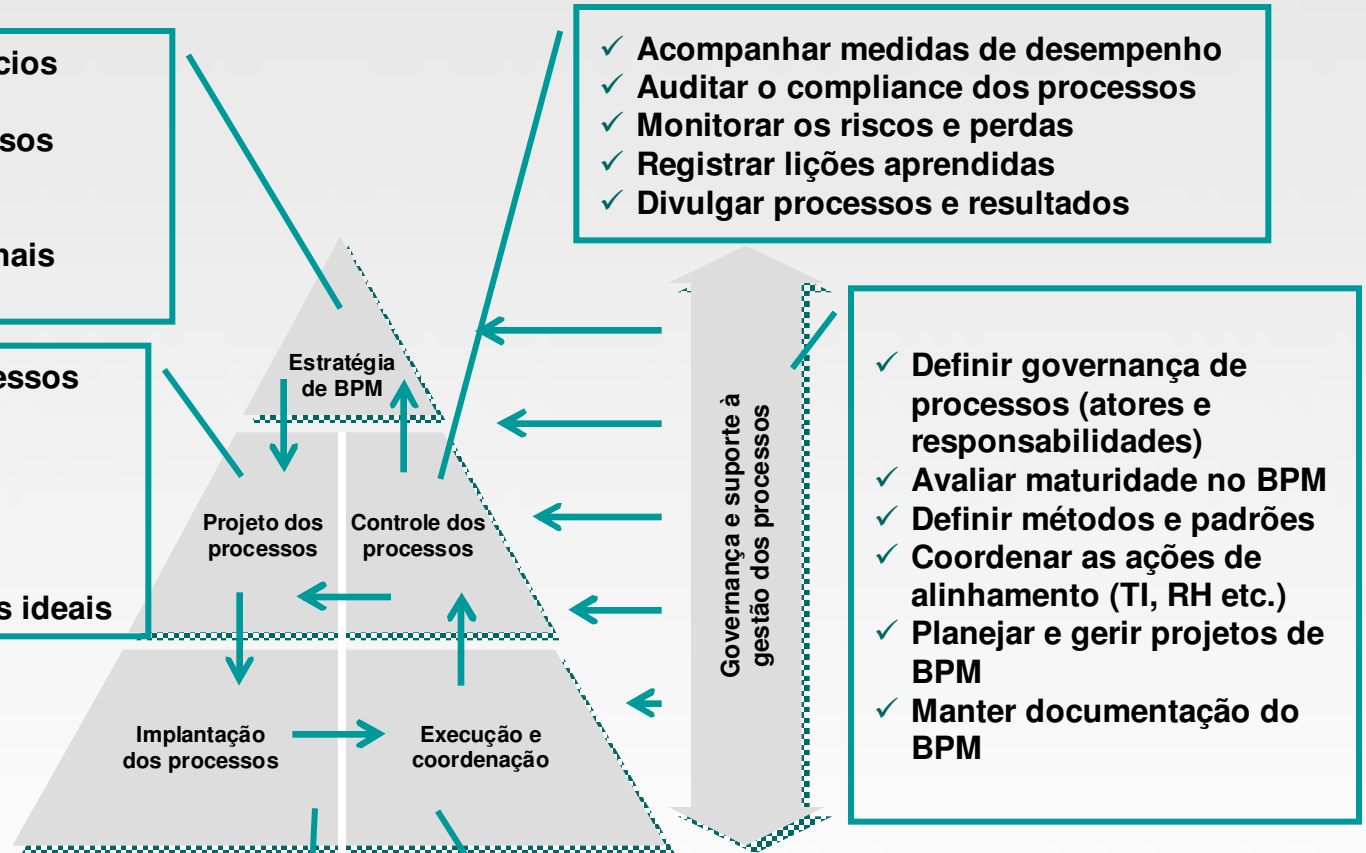
- ✓ Mapear e documentar os processos
- ✓ Diagnosticar os processos
- ✓ Priorizar processos
- ✓ Avaliar modelos de referência
- ✓ Elaborar as matrizes de risco
- ✓ Redesenhar processos
- ✓ Simular e selecionar processos ideais

- ✓ Garantir a gestão da mudança
- ✓ Adequar estrutura organizacional
- ✓ Adequar sistema de indicadores e incentivos
- ✓ Adequar os sistemas de TI
- ✓ Adequar competências
- ✓ Capacitar os profissionais nos novos processos

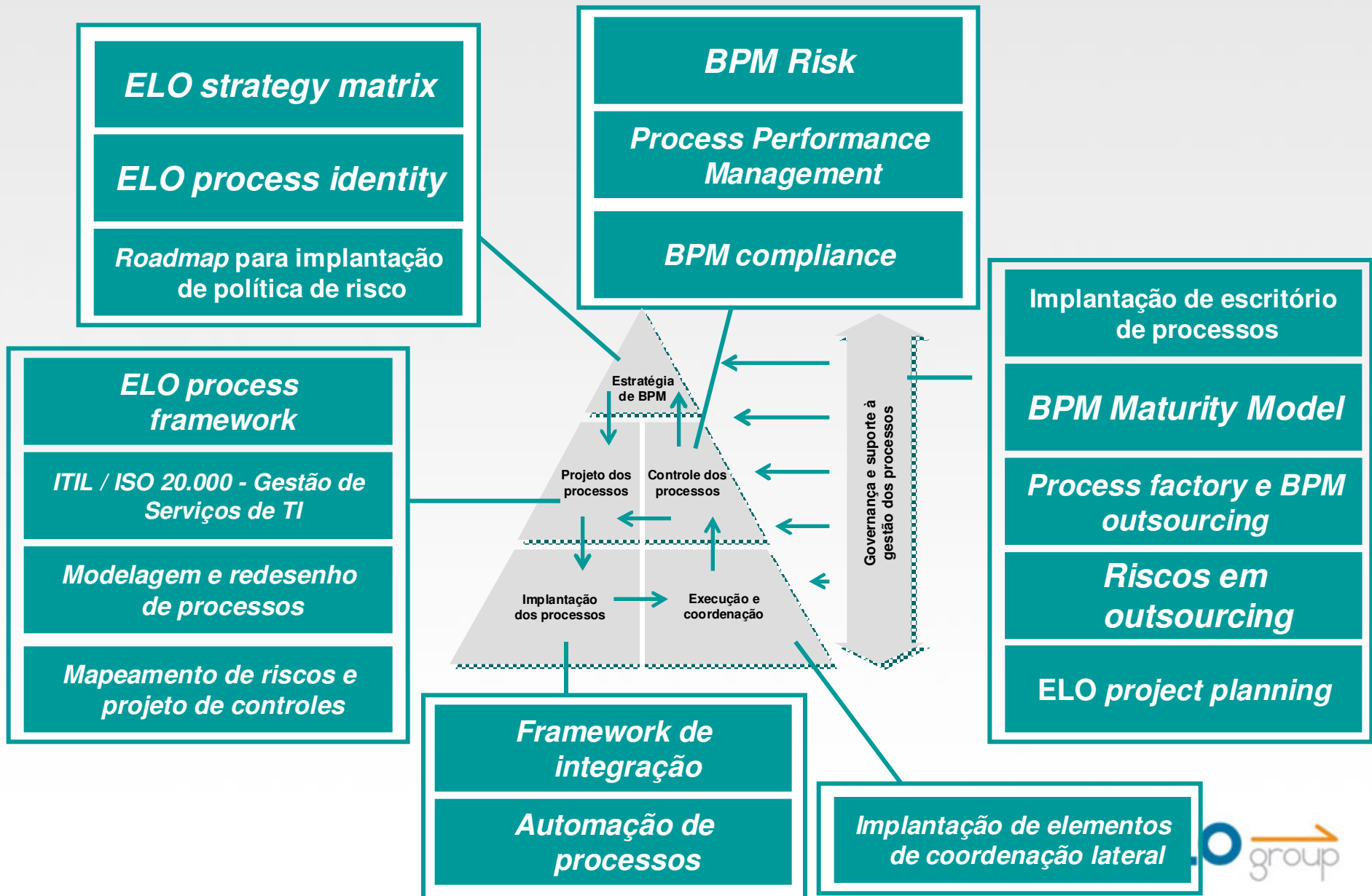
- ✓ Acompanhar medidas de desempenho
- ✓ Auditar o compliance dos processos
- ✓ Monitorar os riscos e perdas
- ✓ Registrar lições aprendidas
- ✓ Divulgar processos e resultados

- ✓ Definir governança de processos (atores e responsabilidades)
- ✓ Avaliar maturidade no BPM
- ✓ Definir métodos e padrões
- ✓ Coordenar as ações de alinhamento (TI, RH etc.)
- ✓ Planejar e gerir projetos de BPM
- ✓ Manter documentação do BPM

- ✓ Promover a coordenação do processo
- ✓ Garantir a integração entre as áreas
- ✓ Acompanhar a execução de ponta a ponta



# Principais produtos e serviços



**ELO Group**

[contato@elogroup.com.br](mailto:contato@elogroup.com.br)

[www.elogroup.com.br](http://www.elogroup.com.br)

tel: 21 2561-5619

**OBRIIGADO !!!**

