

Modelagem de Processos de Negócios - BPM

Prof Domingos Márcio Rodrigues
Napolitano

Nossa Disciplina

- **MODELAGEM E PROCESSOS DE NEGÓCIOS (BPM)**
 - Modelos de Estruturas Organizacionais
 - Abordagem Funcional x Abordagem por Processos
 - Workflow
 - Classificação dos Processos de Negócios e Business Process Management (BPM)
 - Conceitos relacionados ao BPM
 - Ciclo de Vida do BPM
 - Notação de Modelagem de Processos com Fluxogramas, IDEF e UML
 - Business Process Model and Notation - BPMN
 - Análise de Processos
 - Desenho de Processos (AS-IS)
 - Redesenho de Processos (TO-BE)
 - Simulação de Processos
 - Automação de Processos
 - Gerenciamento de Desempenho de Processos
 - Gerenciamento de Mudança
 - Tecnologias de BPM

Atividades

- Atividade Aula 1 e 2 – 121 respostas
 - <https://forms.gle/DJasHtny7Yu5YXuN9>
- Atividade Aulas 3 e 4 – 114 respostas
 - <https://forms.gle/m8Zu4vjEa213wNnKA>
- Atividades Aulas 5, 6 e 7 – 64 respostas
 - <https://forms.gle/qCfZtMkMKbF5SH1w6>
- Atividades Aulas 9 – 29 respostas
 - <https://forms.gle/bqtQ9G5wcLZuMknb9>
- Atividades Aulas 10 – Nova
 - <https://forms.gle/zm6wPN7PSMfZw7KE8>

Será que eu já fiz todas as atividades

- No repositório no Git Hub estão disponíveis listas de entregas das atividades, que será atualizadas quinzenalmente (a próxima será dia 20/10)
- Você pode consultar no seguintes links:
- Atividade Aula 1 e 2 :
 - [https://raw.githubusercontent.com/DeepFluxion/BPM-/master/Controle Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%201%20e%202%20\(respostas\)%20\(07_10_20\).csv](https://raw.githubusercontent.com/DeepFluxion/BPM-/master/Controle%20Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%201%20e%202%20(respostas)%20(07_10_20).csv)
- Atividade Aula 3 e 4:
 - [https://github.com/DeepFluxion/BPM-/blob/master/Controle Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%203%20e%204%20\(respostas\)%20\(07_10_20\).csv](https://github.com/DeepFluxion/BPM-/blob/master/Controle%20Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%203%20e%204%20(respostas)%20(07_10_20).csv)
- Atividade Aula 5,6 e 7
 - [https://github.com/DeepFluxion/BPM-/blob/master/Controle Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%205%20e%206%20e%207%20\(respostas\)%20\(07_10_20\).csv](https://github.com/DeepFluxion/BPM-/blob/master/Controle%20Entregas/Atividade%20de%20Modelagem%20de%20Processos%20Aulas%205%20e%206%20e%207%20(respostas)%20(07_10_20).csv)

Material de Aula (Slides)

- Continua sendo mandado para central do aluno arquivos de apoio
- Adicionalmente encontrasse disponível no Git Hub
- [https://github.com/DeepFluxion/BPM-/tree/master/Slides Aula](https://github.com/DeepFluxion/BPM-/tree/master/Slides_Aula)

Atividade Aula 1 e 2 – 121 respostas

Informações

Mediano

16,49 / 20 pontos

Mediana

18 / 20 pontos

Intervalo

6 - 20 pontos

Distribuição do total de pontos



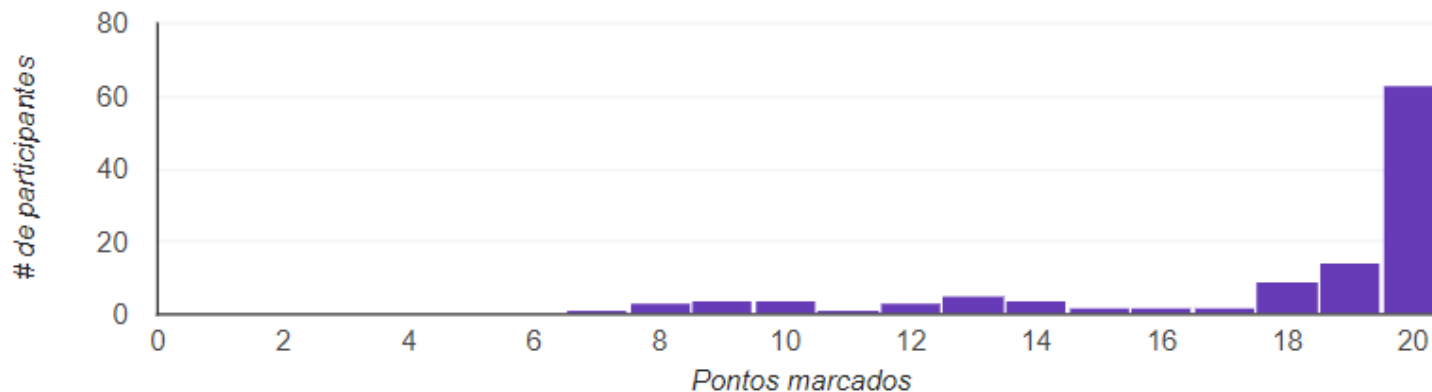
Atividade Aulas 3 e 4 – 117 respostas

Mediano
17,6 / 20 pontos

Mediana
20 / 20 pontos

Intervalo
7 - 20 pontos

Distribuição do total de pontos



Atividades Aulas 5, 6 e 7 – 64 respostas

Informações

Mediano

16,83 / 19 pontos

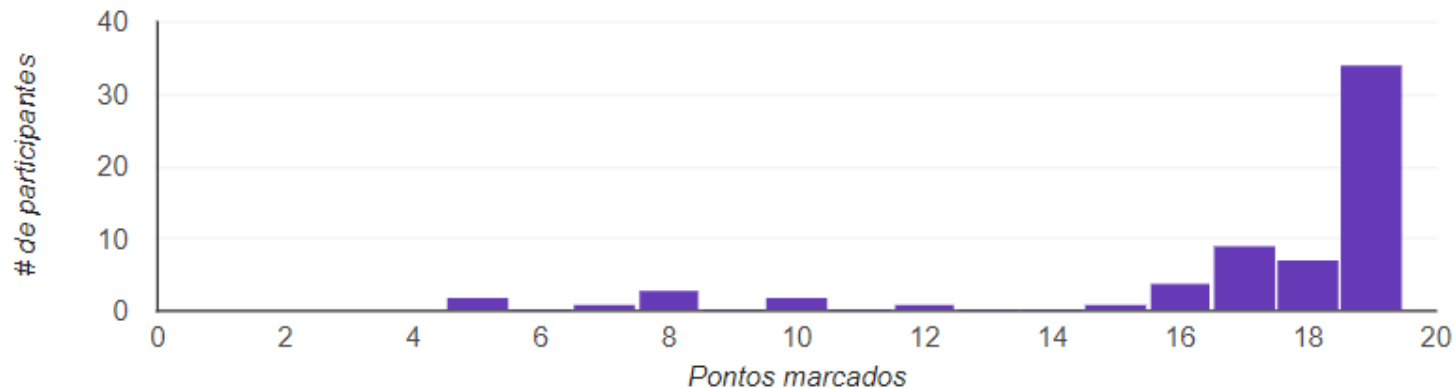
Mediana

19 / 19 pontos

Intervalo

5 - 19 pontos

Distribuição do total de pontos



Atividades Aulas 9 – 29 respostas

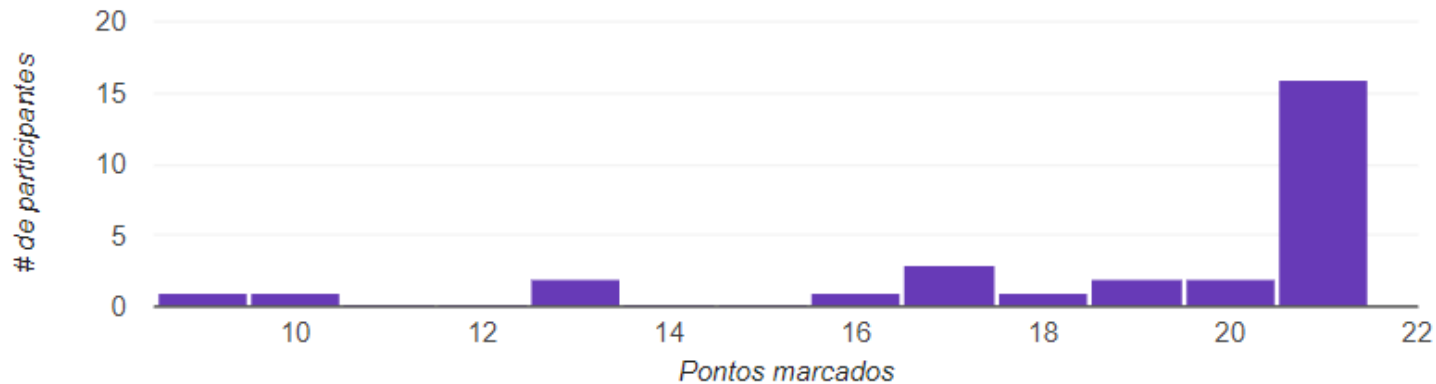
Informações

Mediano
18,76 / 21 pontos

Mediana
21 / 21 pontos

Intervalo
9 - 21 pontos

Distribuição do total de pontos



Critérios de Análise de Processos

- **Análise SWOT**



O que é SWOT

- Forças (Strengths),
- Fraquezas (Weaknesses),
- Oportunidades (Opportunities) e
- Ameaças (Threats).
- A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer Análise de Cenário (ou Análise de Ambiente), sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa.
- A técnica é creditada a Albert Humphrey, que liderou um projeto de pesquisa na Universidade de Stanford nos anos 1960 e 1970, usando dados da revista Fortune sobre as 500 maiores corporações.
- Devido a sua simplicidade, a Análise SWOT pode ser utilizada para qualquer tipo de Análise de Cenário, desde a criação de um blog até o gerenciamento de uma grande empresa.

Análise SWOT

- Estas análise de cenário se divide em ambiente interno (Forças e Fraquezas) e ambiente externo (Oportunidades e Ameaças).
- As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual e se relacionam, quase sempre, a fatores internos.
- Já as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos.
- O ambiente interno pode ser controlado pelo individuo, uma vez que ele é resultado das estratégias de atuação definidas por ele mesmo. 4Desta forma, durante a análise, quando for percebido um ponto forte, ele deve ser ressaltado ao máximo; e quando for percebido um ponto fraco, o individuo deve agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito.
- Já o ambiente externo está totalmente fora do controle. Mas, apesar de não poder controlá-lo, o individuo deve conhecê-lo e monitorá-lo com freqüência, de forma a aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças.
- Evitar ameaças nem sempre é possível, no entanto pode-se fazer um planejamento para enfrentá-las,

Atividade

- Atividade em sala:
 - Análise SWOT
 - Prepare uma analise SWOT do estudo de caso a seguir na próxima aula iremos fazer uma discussão sobre ele.

Estudo de caso

A XPTO Informática é uma pequena empresa que está a 10 anos no mercado oferecendo serviços e equipamentos de tecnologia. Seu público alvo são pessoas físicas e pequenas e médias empresas.

Seu fundador reclama constantemente da forte concorrência, que oferta produtos muito baratos, “roubando” seus clientes. Ele também afirma que a 5 anos a empresa não consegue crescer.

Estudo de caso

Quando decidiu realizar a análise SWOT sobre seu negócio, primeiramente passou a refletir sobre sua empresa, em busca de identificar suas forças e fraquezas.

Ele se orgulha muito da capacidade do seu time. Apesar de ser uma equipe de apenas 15 colaboradores, são profissionais extremamente competentes tecnicamente e pessoas muito comprometidas.

Estudo de caso

O tempo no mercado também pesa a seu favor, afinal, poucas empresas conseguem sobreviver por 10 anos com uma imagem sólida.

Por outro lado, reclama da falta de recursos para investir em uma estrutura maior, o que poderia aumentar sua força de vendas.

Seus clientes não são fiéis ao negócio, mudam rapidamente de fornecedor por qualquer variação no preço.

Seguindo com a análise SWOT, ao analisar as oportunidades e ameaças, sabe-se que está inserido em um mercado que está em constante evolução.

Estudo de Caso

A tecnologia evolui a todo o momento. Por isso, é preciso estar sempre atualizado sobre as novas tendências e manter sua equipe capacitada.

Quando os equipamentos de informática mais básicos passaram a ser vendidos em grandes redes varejistas, muitas empresas do ramo perderam as vendas por não conseguirem ser competitivas. Exatamente o que aconteceu com a empresa em questão.

Por outro lado, a evolução constante de soluções empresariais e as ameaças de segurança virtual abriram novas oportunidades de serviços especializados.

Estudo de Caso

- **Elabore a Analise SWOT da empresa acima com os dados que o estudo de caso informou**

Analise SWOT

- A XPTO Informática é uma pequena empresa que está a 10 anos no mercado oferecendo serviços e equipamentos de tecnologia.
 - FORTALEZA – INTERNO E POSITIVO
- Seu público alvo são pessoas físicas e pequenas e médias empresas.
 - OPORTUNIDADE – EXTERNO E POSITIVO (SEGMENTO QUE CRESCE BASTANTE E DEMANDA POR TECNOLOGIA PARA SOBREVIVER)
 - AMEAÇA – EXTERNO E NEGATIVO (SEGMENTO BASTANTE IMPACTADO PELA PANDÊMIA)

Analise SWOT

- Falta de recursos para investir em uma estrutura maior, o que poderia aumentar sua força de vendas.
 - FRAQUEZA – INTERNA E NEGATIVA
 - OPORTUNIDADE – INTERNA E POSITIVA –
ECOMMERCE E FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO
MAIS BARATA

Analise SWOT

- Seus clientes não são fiéis ao negócio, mudam rapidamente de fornecedor por qualquer variação no preço.
 - AMEAÇA – EXTERNA E NEGATIVA
- Quando os equipamentos de informática mais básicos passaram a ser vendidos em grandes redes varejistas, muitas empresas do ramo perderam as vendas por não conseguirem ser competitivas. Exatamente o que aconteceu com a empresa em questão.
 - AMEAÇA – EXTERNA E NEGATIVA

Analise SWOT

Por outro lado, a evolução constante de soluções empresariais e as ameaças de segurança virtual abriram novas oportunidades de serviços especializados.

– OPORTUNIDADE – INTERNA E POSITIVA

“As is” e “To be”

- Costumamos dividir os desenhos de fluxos em duas fases.
- Em primeiro lugar se desenha o fluxo do processo como ele é, sem nenhuma alteração na forma com as atividades são processadas, por mais obvia que seja a alteração.
- Costumamos chamar esta fase de “as is”.
- Em um segundo momento, com o fluxo completamente desenhado, se atua em sua melhoria, tornando-o mais eficiente.

“As is” e “To be”

- Desta forma teremos o processo desenhado antes e depois das melhorias.
- Com estes dois desenhos em mãos, podemos nos utilizar de ferramentas de simulação que irão indicar o ganho de qualidade obtido com o redesenho.

“As is” e “To be”

- É muito importante durante o levantamento de processos que foquemos em como o processo está atualmente (as is), deixando o “to be” para um momento posterior.
- Muitas vezes o usuário do fluxo percebe o erro que está cometendo no momento deste desenho, e já tenta guiar o desenho de forma a contemplar esta melhora.

“As is” e “To be”

- É muito importante durante o levantamento de processos que foquemos em como o processo está atualmente (as is), deixando o “to be” para um momento posterior.
- Muitas vezes o usuário do fluxo percebe o erro que está cometendo no momento deste desenho, e já tenta guiar o desenho de forma a contemplar esta melhora.

“As is” e “To be”

- É importante que isto não aconteça, senão qualquer informação relativa à melhoria irá se perder e análises futuras nunca conseguirão ter sucesso no diagnóstico.
- Isso é importante pois irá gerar relatórios de melhorias de processo, indicando a economia ou aumento de lucro obtido.

“As is” e “To be”

- O objetivo deste redesenho é a melhoria, e o usuário não deve se sentir culpado por não ter percebido isto antes.
- Afinal ele estava tão focado na execução de seu fluxo diário que dificilmente teria como abstrair e imaginar melhores formas de realizar a tarefa.

Use Cases e processos

- Principalmente no momento em que a área de negócios se encontra com a TI, para a transferência de informações que irá permitir a implementação de um sistema baseado no fluxos de processos, surge uma dúvida muito pouco discutida que é :
 - Como uma atividade BPMN está relacionada com elementos de análise tradicional, como um Use Case, por exemplo ?

Use Cases e processos

- Neste caso, estamos nos referenciando aos Use Cases da modelagem orientada para objetos.
- Na orientação para objetos nosso foco primário é manter dentro dos limites de um sistema, normalmente departamental.

Use Cases e processos

- Quaisquer interfaces externas costumam ser ignoradas, e colocadas como caixinhas a serem implementadas no futuro.
- Com um exemplo prático, quando iniciamos a modelagem do sistema de vendas, raramente nos preocupamos com o sistema de estoque.

Use Cases e processos

- Isto é o oposto do que normalmente acontece quando uma empresa se organiza em termos de processos.
- Para uma modelagem em torno de processos, pouco importa a qual departamento uma atividade está relacionada.
- O que importa é a continuidade do fluxo, passando por vários departamentos da empresa até seu término.

Use Cases e processos

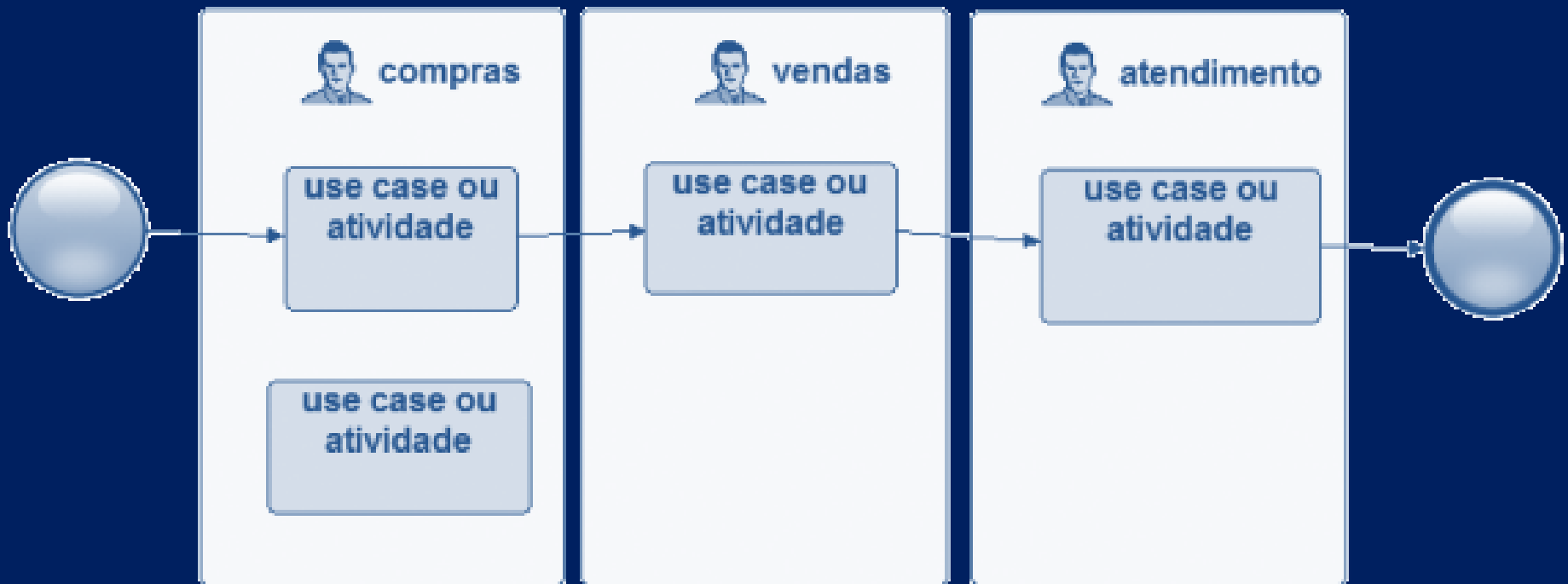
- Um fluxo de processos pode se iniciar como um processo de vendas na loja e passar pelo controle de estoque em algum momento, efetivando o pedido e a reserva do produto.
- Por isto se costuma dizer que os sistemas atuais são verticalizados (ou seja, giram em torno de um departamento), enquanto que os processos permeiam a empresa na horizontal (ultrapassam vários departamentos).

Use Cases e processos

- Um fluxo de processos pode se iniciar como um processo de vendas na loja e passar pelo controle de estoque em algum momento, efetivando o pedido e a reserva do produto.
- Por isto se costuma dizer que os sistemas atuais são verticalizados (ou seja, giram em torno de um departamento), enquanto que os processos permeiam a empresa na horizontal (ultrapassam vários departamentos).

Use Cases e processos

- Frequentemente se verifica este tipo de desenho :



Use Cases e processos

- Em resumo, um use case é uma atividade de mais alto nível.
- Podemos utilizar as atividades de um fluxo de processos como insumo para detalhamento dos use cases, gerando os artefatos necessários para a UML tradicional, como diagramas de classes e de sequências.

Use Cases e processos

- E se um Use Case é essencialmente uma Atividade de mais alto nível, podemos utilizar os templates de detalhamento de use cases que já utilizávamos na UML para descrever como cada atividade se comporta.

Desenho de Processos (AS-IS)

- Modelagem da situação atual (AS-IS);
- Após a análise de processos de negócio → realizar a diagramação desses processos;
- Desenhá-los através de ferramentas específicas que suportam BPM;
- Utilizando uma ou mais das notações de modelagem existentes;
- Também é possível realizar o desenho dos processos de forma simplificada, utilizando papel e caneta, conhecida como modelagem em papel.

Desenho de Processos (AS-IS)

- Esse desenho deverá representar exatamente como o processo atual, chamado de AS-IS (Como é ou Como está), é executado.
- O processo atual é desenhado porque não se deve ignorar o conhecimento adquirido da organização que a levou a adotar aquela forma de se realizar um determinado processo de negócio.
- É preciso aproveitar toda a experiência adquirida pela empresa e buscar melhorias constantes posteriormente (ABPMP, 2013).

Desenho de Processos (AS-IS)

- Pessoas que executam os processos organizacionais não sabem muito além daquilo que fazem no seu cotidiano.
- Modelar o processo atual ajudará a torná-lo formalmente conhecido, analisado e entendido por todos aqueles que participam do processo e que desenvolvem produtos e/ou entregam serviços através dele.

Desenho de Processos (AS-IS)

- O resultado da modelagem do estado atual dos processos de negócios permite à organização conhecer:
 - O modelo do processo utilizado atualmente;
 - As métricas apropriadas e que servirão de base para futuras medidas de melhorias de processos, auxiliando na priorização e seleção na fase seguinte de análise para realizar o redesenho do processo (TO-BE);
 - A documentação do desenho atual, juntamente com dados sobre o desempenho corrente e formas de medição;

Desenho de Processos (AS-IS)

- O resultado da modelagem do estado atual dos processos de negócios permite à organização conhecer:
 - A documentação daquilo que funciona bem e também daquilo que precisa funcionar melhor;
 - A identificação dos itens mais importantes e de ganho rápido (*quick wins*) que podem ser rapidamente implementados;
 - O relatório dessa fase que poderá conter dados sobre os custos por atividade pertencente ao processo, o tempo da atividade, os sistemas envolvidos, a unidade organizacional relacionada, entre outros aspectos do processo.

Análise do Processo AS-IS

- Depois de desenhado o processo atual, será necessário que a equipe responsável se reúna para estudar o modelo e verificar os pontos fortes e fracos que o mesmo possui.
- Essa atividade é conhecida como Análise do Processo AS-IS.
- Essa análise pode ser realizada com o auxílio da Tecnologia da Informação, através de apresentações bem elaboradas ou com o uso das ferramentas de modelagem e simulação existentes, executando os processos diante de todos os interessados.

Análise do Processo AS-IS

- Uma abordagem interessante está em reduzir o uso de aparatos tecnológicos e recorrer a uma maneira mais simples de análise;
- Através da impressão em grande formato dos diagramas de processo e a sua consequente exposição sobre uma mesa ou mesmo nas paredes;
- Todos os envolvidos nos processos podem atuar sobre os desenhos e realizar anotações sobre eles, utilizando canetas, lápis, marcadores de textos, colando papéis adesivos com observações, etc;
- Essas impressões podem ser distribuídas a cada equipe de áreas diferentes que participam dos processos, trazendo várias visões de melhorias posteriormente.

Análise do Processo AS-IS

- Essa abordagem simples permite que todos os envolvidos participem de forma ativa, pois não são inibidos com o uso da tecnologia e nem ficam dependentes daquele que faz a apresentação com recursos computacionais e que controla tudo;
- É possível estimular a criatividade, bem como permitir uma análise mais detalhada dos processos expostos,
- As resistências existentes em alguns dos envolvidos nos processos são eliminadas, pois eles veem que podem auxiliar na prática a melhorar a sua forma de trabalho.

Análise do Processo AS-IS

- Ao analisar o AS-IS, todo trabalho que não é necessário ou está redundante em um determinado local do processo deverá ser eliminado;
- Posteriormente, deve-se buscar pela sua melhoria, inovação ou mesmo questionar se aquele processo é mesmo necessário, se agrega realmente valor à organização;
- Com essas informações, poderemos redesenhar o processo com os devidos ajustes.

COMO APRENDEMOS



A pirâmide de aprendizagem
de Willian Glasser



Dúvidas



#434343

#999999

#f7965c

#ffc39f