

Modelagem de Processos de Negócios - BPM

Prof Domingos Márcio Rodrigues
Napolitano



Minha Apresentação

- Doutor em Informática e Gestão do Conhecimento pelo PPGI - Programa de Pós Graduação em Informática e Gestão do Conhecimento da UNINOVE (Conceito CAPES 4) realizado com Bolsa CAPES/PROSUP e UNINOVE.
- Possui mestrado em Administração Gestão de Projetos pela UNINOVE (Conceito CAPES 5), especialização em Energia pela escola politécnica da USP (PECE), Administração Industrial pela Escola Politécnica USP (Fundação Vanzolini), Engenharia de Refrigeração e Ar Condicionado pela FEI (Faculdade de Engenharia Industrial).
- Atualmente é pesquisador e docente permanente do Programa de Mestrado e Doutorado em Informática e Gestão do Conhecimento na Universidade Nove de Julho e docente nos cursos de graduação na mesma universidade.
- Possui certificações PMP Project Management Professional, Segurança da Informação e Cloud Computing.
- Atualmente suas pesquisas envolvem o emprego de técnicas de Inteligência Computacional, estudando o emprego de técnicas como Lógica Fuzzy, Redes Neurais e Máquinas de Vetor de Suporte (SVM) e Processamento de Linguagem Natural em áreas **como detecção de fraudes, na gestão de riscos , bem como no apoio na tomada decisão em condições de riscos e na análise automática de textos educacionais. .**

Vamos falar vocês

- Entre em **www.menti.com**
- Use o code **93 71 64 2**

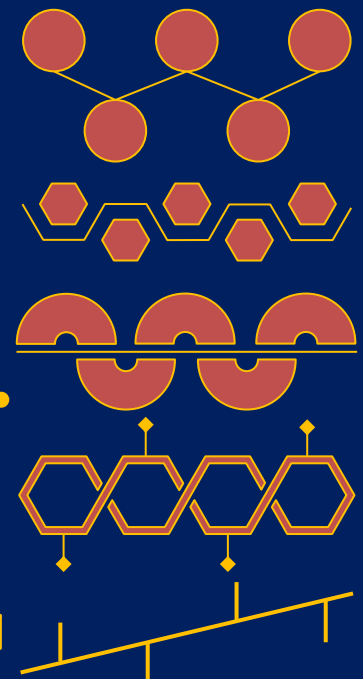
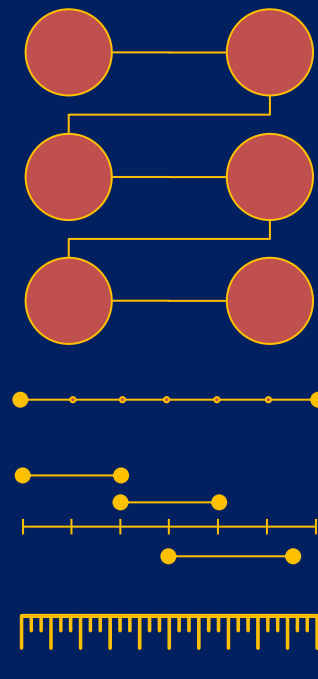
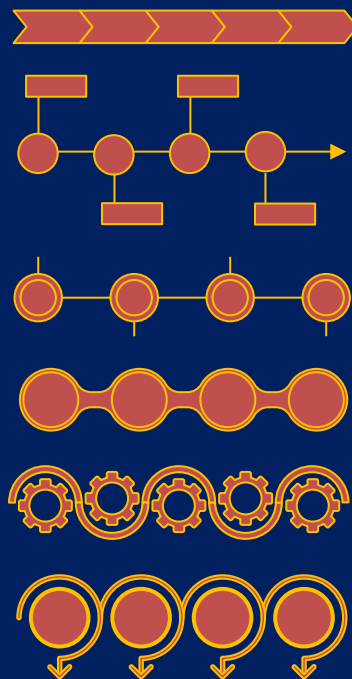
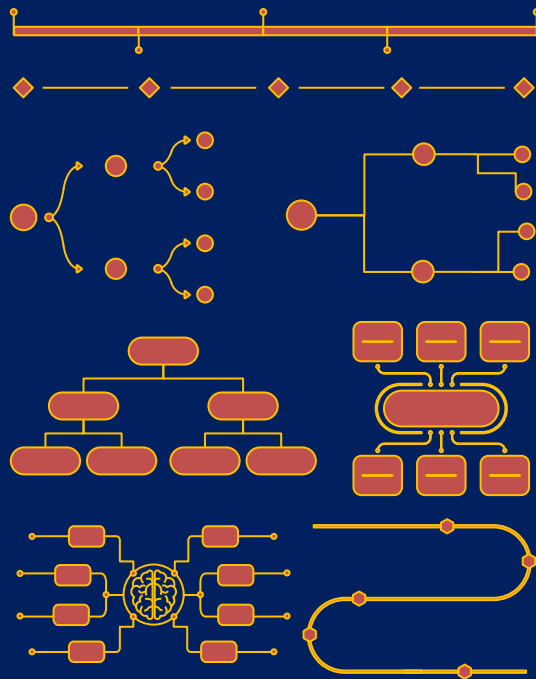
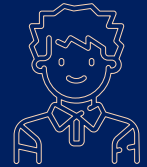
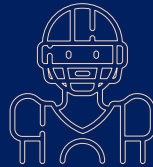
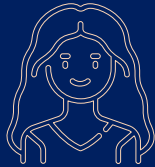
Nossa Disciplina

- **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

MODELAGEM E PROCESSOS DE NEGÓCIOS (BPM)

- A palavra “processo” está presente em diversas áreas e atividades do cotidiano:
 - processos judiciais,
 - processos mecânicos,
 - processos químicos etc.
- No contexto da gestão, o termo recebe significados às vezes um pouco conflitantes, ou pelo menos diferentes.
- Vamos apresentar uma série de conceitos elaborados por diversos autores que, apesar de renomados, não lograram evitar alguns problemas de compreensão.
- Algumas definições incorporam a ideia de valor, mas falham quando este valor não pode ser explicitado.
- Outras nos levam a visões limitadas, criando níveis de divisão de processos que caem por terra quando precisamos refinar ou elevar o patamar organizacional.
- Há ainda aquelas que não distinguem atividades em geral de processos, criando uma visão linear de que tudo em uma organização pode ser resolvido com processos.
- Porém há muitas outras técnicas a serem usadas, dependendo da atividade a ser executada.

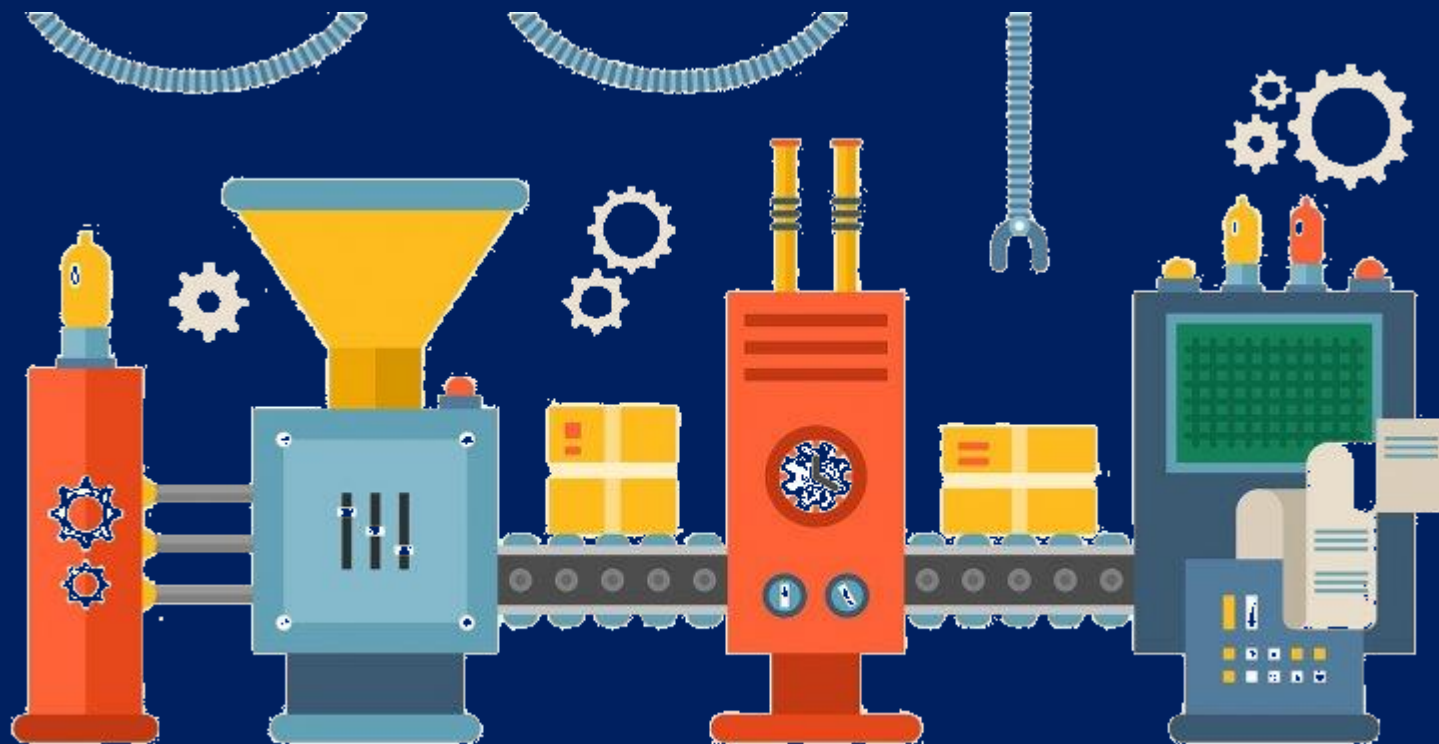
Organização



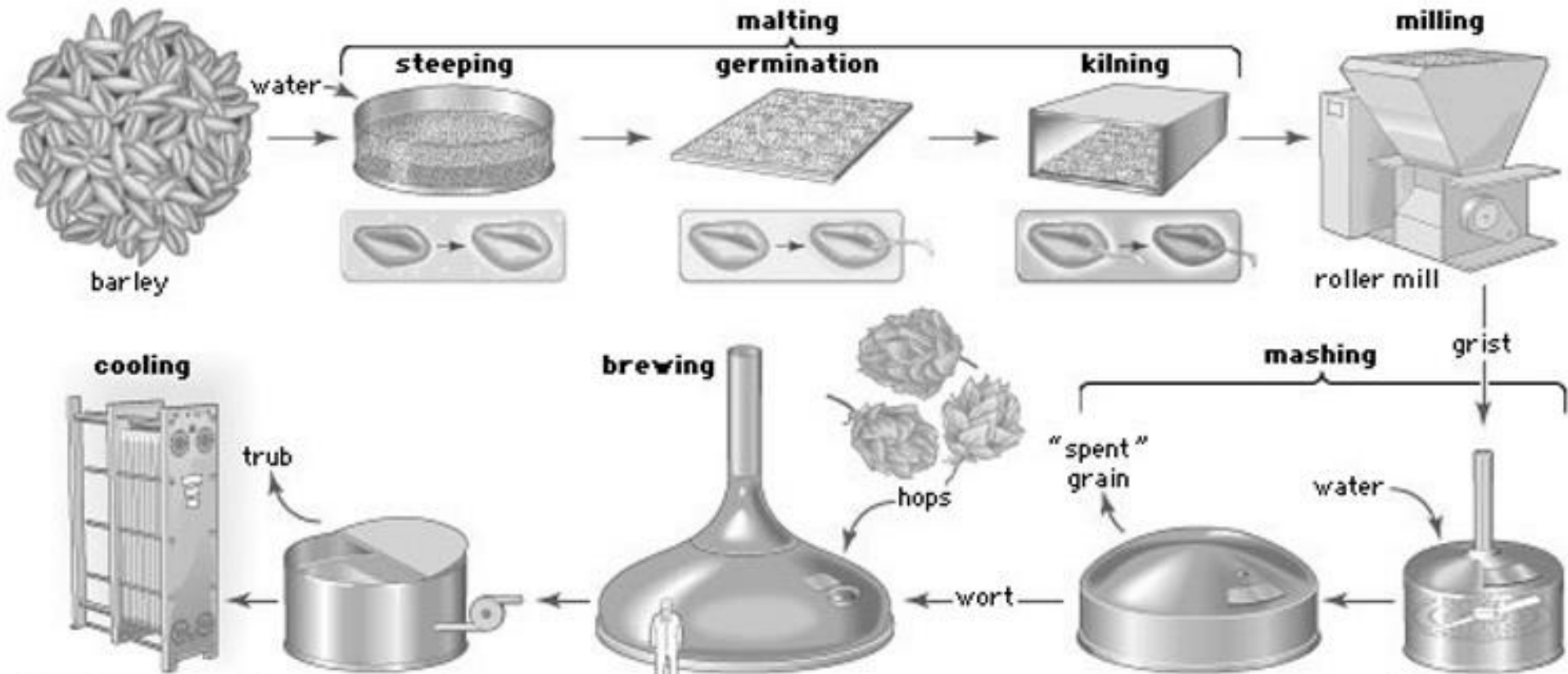
Definição de Organização

- Organização (Harrington, Esseling & Nimwegen 1997, p.1)
- Qualquer grupo, companhia, empresa, corporação, divisão, departamento, planta ou escritório.

Isso é uma organização



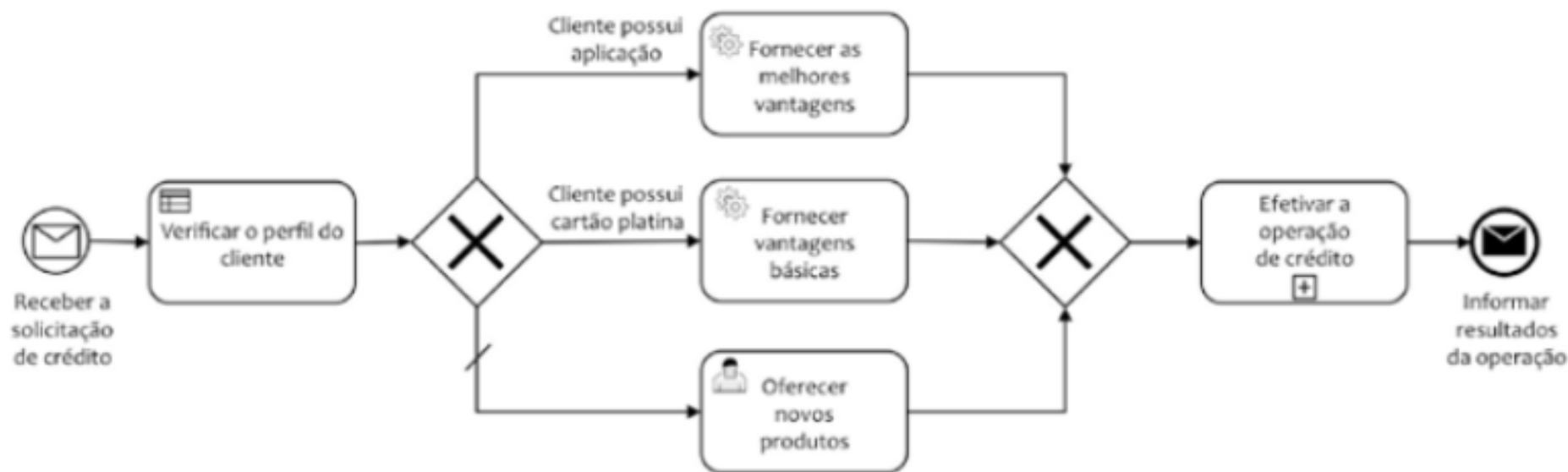
Que organização teria esse processo ?



Processo

- Processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas, que transformam entradas em saídas. Usualmente possui característica de repetitividade.

Isso é um processo ?



SIM !! É uma descrição de um processo de aprovação de crédito que você já deve ter passado quando abre um crediário em uma loja

Mais Processos

- Processo de fabricação ação que transforma matéria-prima em um resultado com maior valor agregado.
- Processo de produção conjunto de atividades de uma organização que transforma energia, material e capital intelectual em produtos (bens materiais ou serviços).
- Processo de negócio conjunto de atividades que produzem valor para um grupo de interessados.

Processos de Negócio Primário

- Processo de negócio primário, ou ponta-a-ponta (end to end), ou essencial, ou core processo de negócio interfuncional, que servem (saem de) clientes determinados e entregam valor para esses clientes e representam a essência de uma organização para cumprir sua missão (sua cadeia de valor).

Processos de Apoio

- Processos de apoio, ou de suporte apoiam a realização de processos end to end (ponta a ponta). Não geram valor direto para os clientes.

Processos gerenciais

- Processos gerenciais, ou estratégicos são utilizados para definir, medir, monitorar e controlar um negócio visando atingir os objetivos de uma organização.

Que negócio é esse ?

- Negócio um conjunto complexo de organização, infraestrutura e pessoas que existem para entregar valor para um grupo de clientes e gerar retorno para um grupo de interessados.
- Operação (de negócio) uma função organizacional que ocorre de forma contínua e produz o mesmo produto ou fornece um serviço repetitivo.

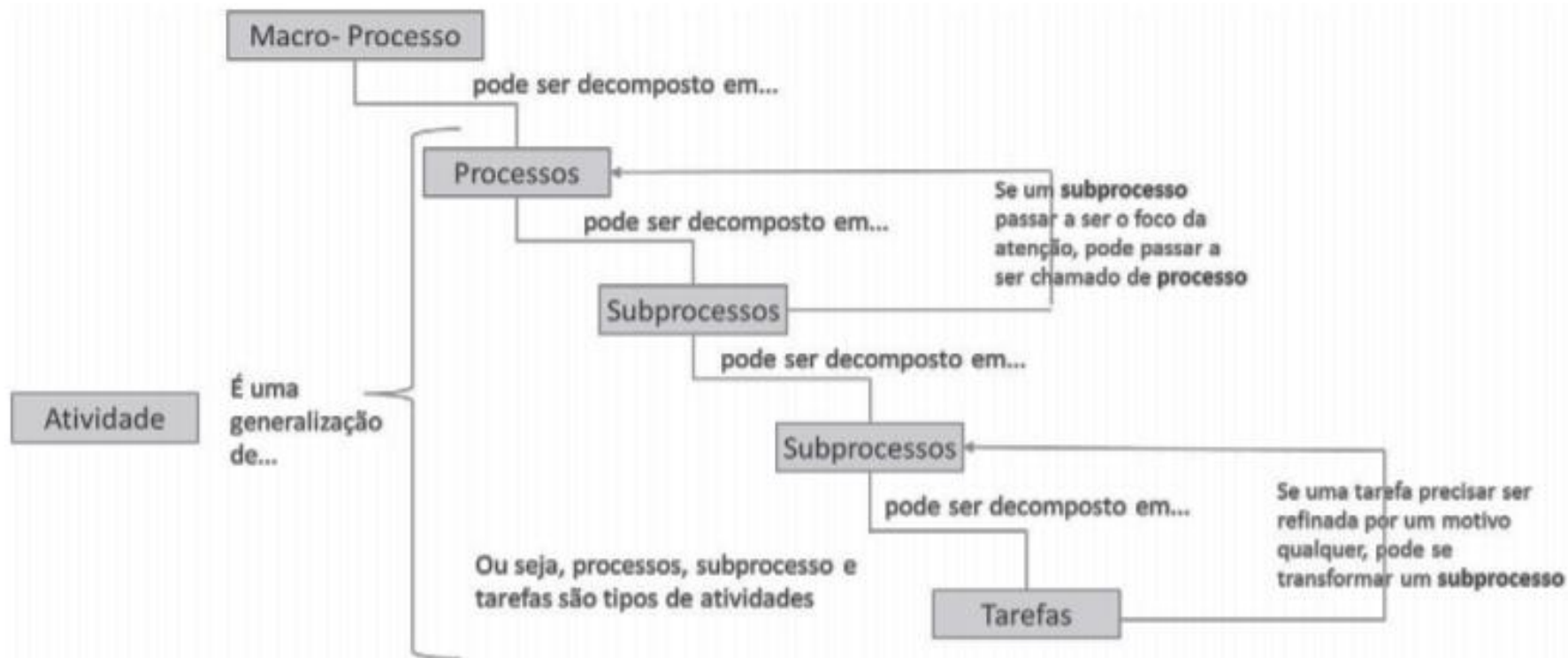
Operando

- Operação de fabricação passo intermediário dentro de uma sequência de fabricação que transforma matéria-prima em um resultado com maior valor agregado por meio da aplicação de um processo de fabricação.
- Atividade todo trabalho que é realizado em uma organização. Pode ser um processo, subprocesso, tarefa, projeto etc. Normalmente é aquilo que se deseja controlar.
- Trabalho esforço físico ou mental baseado em habilidades para superar obstáculos e atingir objetivos.

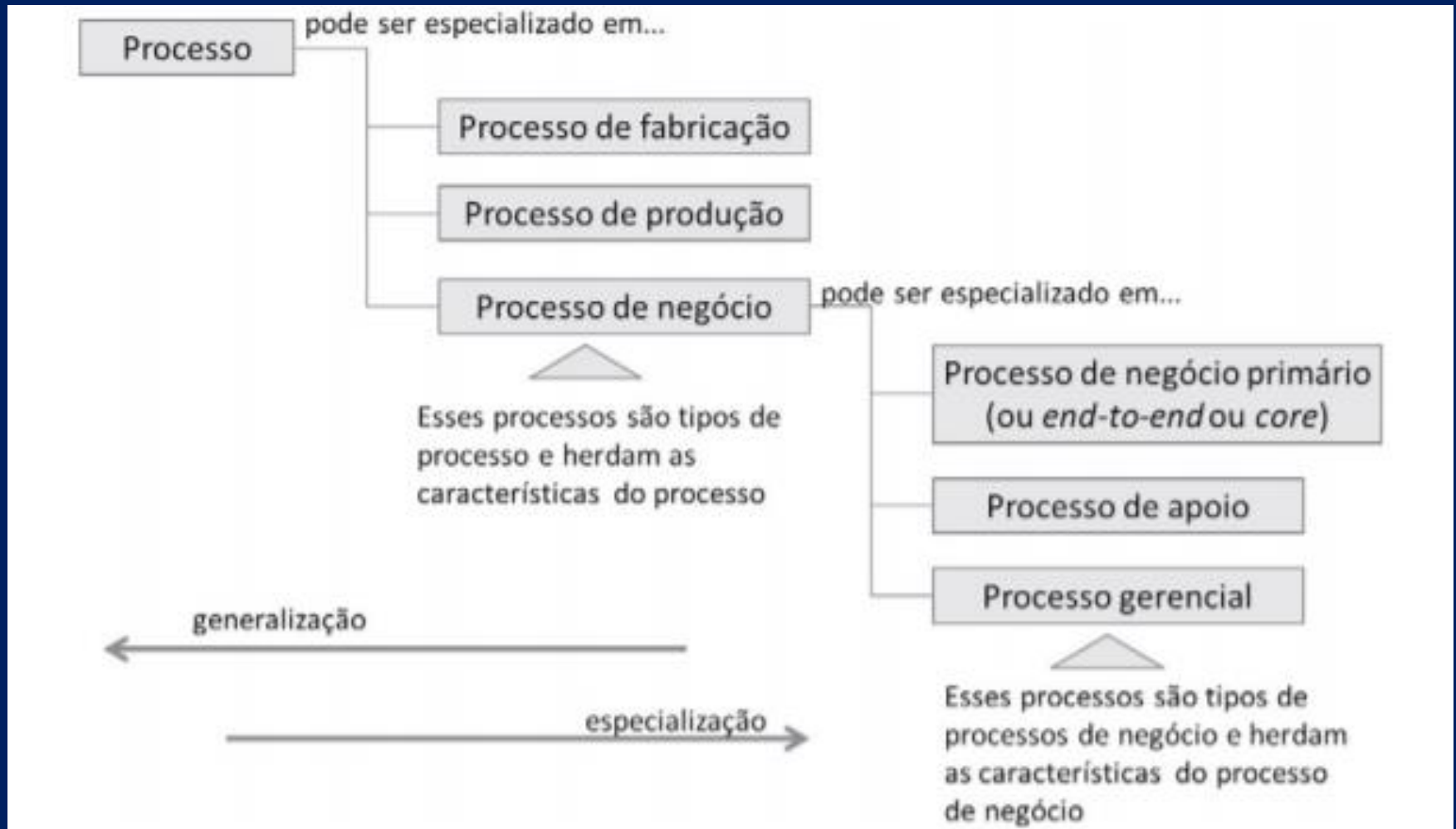
Mais definições

- Subprocesso é um processo embutido em outro processo, ou seja, é um tipo de atividade, uma subdivisão de processo, que ainda pode ser subdividido em atividades de menor nível.
- Tarefa é uma atividade elementar do último nível de decomposição de um processo. Normalmente executada por uma só pessoa (ou recurso), numa única estação de trabalho.
- Projeto um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.
- Evento qualquer coisa (física ou informacional) que ocorreu ou foi gerada na realização de uma atividade e representa um estado resultante de uma atividade interna ou externa.
- Macroprocesso representa de uma visão geral um conjunto de processos. Normalmente é o maior nível na estrutura de processos dentro de uma organização.

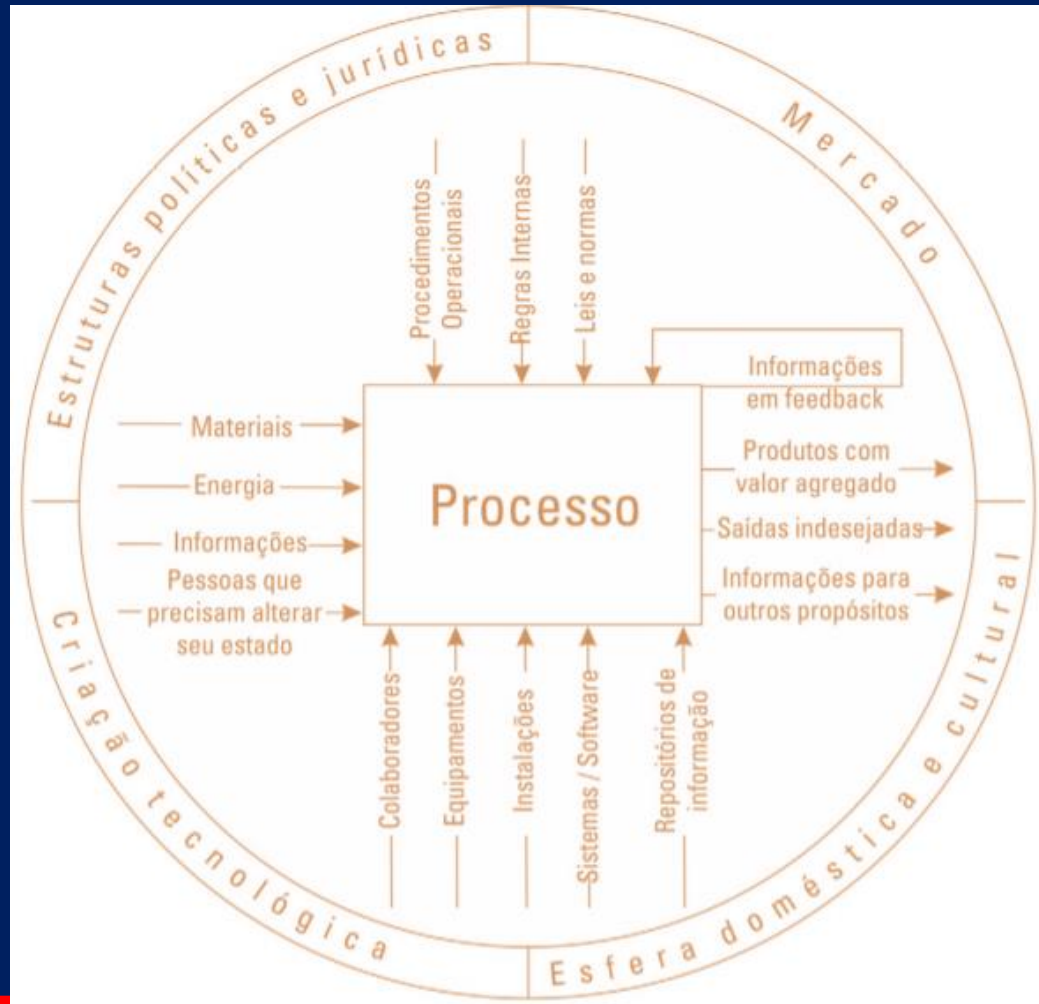
Colocando tudo junto



Especialização versus generalização



Esquema geral de funcionamento de processos nas organizações.



Exemplos clássicos de atividades tidas ou não como operações e/ou processos

- Exemplos de atividades consideradas como processos
 - Gerenciar pedidos/perguntas do cliente
 - Desenvolver um novo produto ou serviço
 - Programar produção
 - Construir um prédio ou instalações
 - Determinar custos de RH
 - Planejar novo veículo de transporte
 - Preparar orçamentos e planos periódicos
 - Instalar uma nova planta industrial
 - Preparar estudo de mercado de trabalho Implementar um novo processo ou procedimento organizacional
 - Pagar faturas
 - Consertar aparelhos eletrônicos

Novas definições (quase as ultimas)

- Modelagem de processo atividade que objetiva criar modelos de processo.
- Modelo de processo um modelo é uma representação (com maior ou menor grau de formalidade) abstrata da realidade, num dado contexto.
- Negócio um conjunto complexo de organização, infraestrutura e pessoas que existem para entregar valor para um grupo de clientes e gerar retorno para um grupo de interessados

Business Process Management

- BPM* (Business Process Management) é uma abordagem disciplinada para:
 - identificar,
 - desenhar,
 - executar,
 - documentar,
 - implantar,
 - medir,
 - monitorar,
 - controlar e
 - melhorar...
- **...PROCESSOS DE NEGÓCIO** com o objetivo de alcançar **resultados consistentes** e alinhados com as estratégias de uma **organização**.

O Cenário atual de gestão

- A evolução de mercado faz com que alguns desafios de negócio se tornem cada vez mais presentes dentro das organizações, como por exemplo, exigências dos clientes, ciclo de vida dos produtos, pressões de custo etc.
- A gestão está mais difícil de ser realizada, devido às mudanças muito frequentes.
- Por um lado, temos a complexidade, a velocidade do negócio e da inovação aumentando, juntamente com a concorrência, com a qualidade e os riscos; por outro, temos os ciclos dos produtos e a padronização sendo reduzidos.
- O ambiente de atuação das organizações coloca-se como elemento demandador de Integração, Dinâmica, Flexibilidade e Inovação

Gerência, melhoria, controle: o que pretendemos com os processos?

- Para integração, os processos devem estar alinhados, ou seja, seu projeto e execução devem estar/ permitir ações integradas e não redundantes.
- Para dinâmica, os processos devem estar constantemente habilitados a mudar, de forma rápida.
- Para flexibilidade, adaptações devem ser feitas de forma rápida e consistente.
- E, por fim, para inovação, o projeto de novos processos deve ser elemento central como papel de habilitadores a criação na organização.

Gerência, melhoria, controle: o que pretendemos com os processos?

- A orientação por processos alterou a visão vertical (funcional) das empresas para uma visão horizontal (sistêmica), onde a integração das atividades passou a ser um fator chave.
- Mudar a estrutura funcional da empresa para uma orientação por processos implica em definir a responsabilidade pelo andamento do processo, minimizar as transferências (para reduzir esperas, erros e fronteiras), maximizar o agrupamento das atividades e diminuir o gasto de energia.
- Com isso, a estrutura por processos permite uma forma diferente de trabalho.
- Em lugar da estrutura rígida e do trabalho individual, a orientação por processos valoriza a cooperação e o trabalho em equipe, fazendo com que o colaborador sinta vontade de fazer um trabalho melhor.

Enfim...

- Portanto, a orientação por processos faz com que a organização trabalhe com todas as dimensões do negócio, focando os esforços para adquirir vantagens competitivas.

Vantagens da orientação para processos

- As principais vantagens associadas à visão processual são:
- Melhor coordenação e integração do trabalho.
- Tempos de respostas mais rápidos.
- Habilita a organização a ter seu foco direcionado aos clientes.
- Previne a ocorrência de erros.
- Permite à organização antecipar e controlar mudanças.
- Auxilia a organização a entender melhor a sua cadeia de valor.
- Provê uma visão sistêmica das atividades da organização.

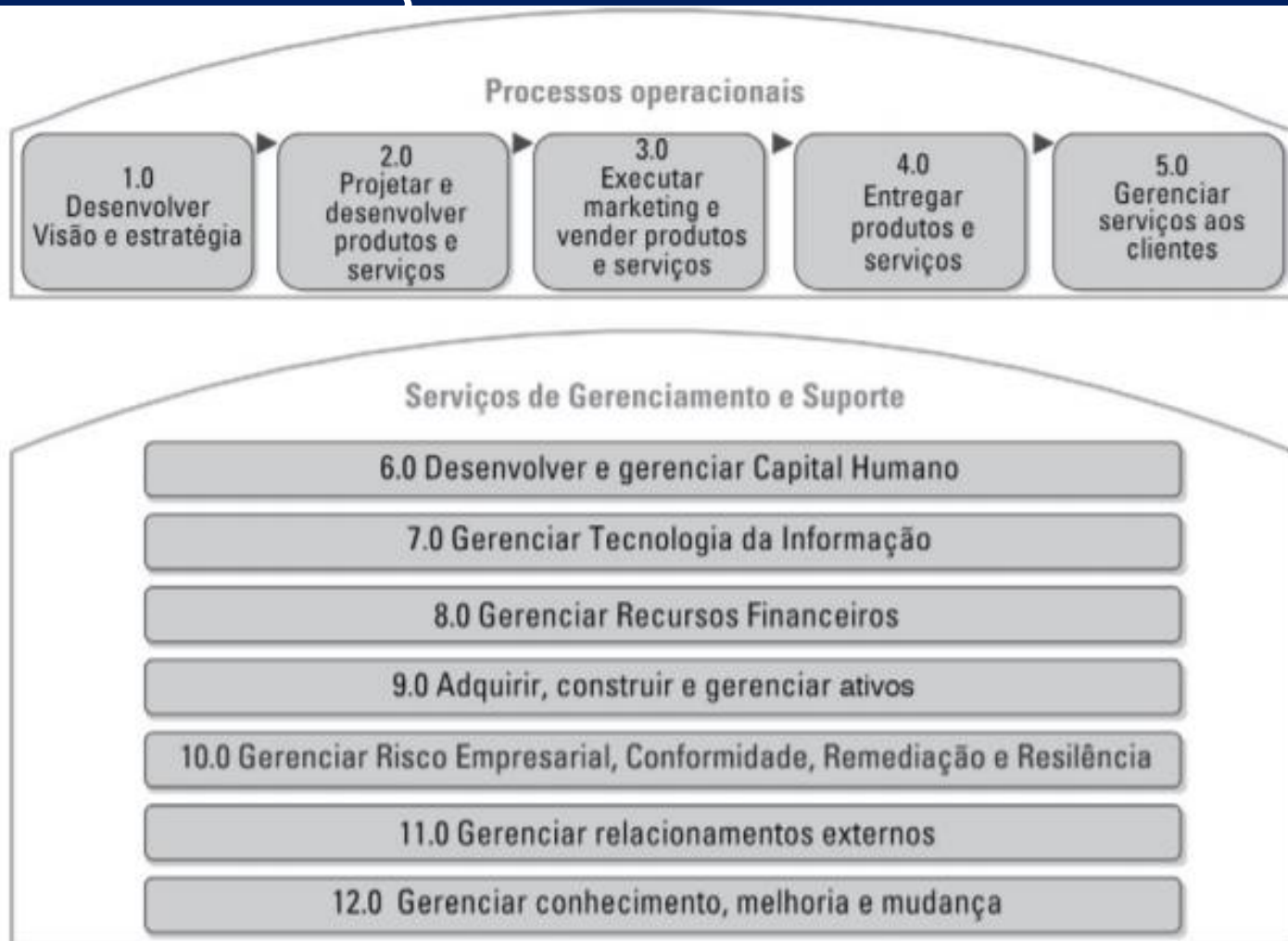
Modelos de referência de processos

- Um Modelo de Referência é normalmente entendido, quando aplicado a organizações ou área de conhecimento, como uma estrutura de conceitos (ontologia), aplicada em um domínio específico, conceitos estes interligados e claramente definidos.
- Normalmente criado por um especialista ou conjunto de especialistas a fim de criar uma comunicação clara entre os usuários do Modelo de Referência em questão.

Alguns Modelos de Referência

- Cada Modelo de Referência⁸ possui uma forma própria de representar atividades (processuais ou não), sempre adequada a um determinado propósito.
- Embora nenhum modelo possa contemplar todos os inúmeros processos de negócios existentes nas organizações do mundo inteiro, a APQC (American Productivity & Quality Center, fundada em 1977) sugere uma Estrutura de Trabalho para Classificação de Processos (Process Classification Framework - PCF) (Figura no próximo slide).
- Por ter sido elaborada com propósito de benchmarking, engloba atividades corriqueiras nas organizações, criando uma referência geral.
- Não são listadas todas as atividades de uma organização específica, nem todas as atividades listadas estão presentes em todas as organizações. Trata-se de uma visão de alto nível; um modelo neutro, que descreve as atividades independentemente do setor econômico a que as organizações pertencem.
- Criada em 1992 como uma taxonomia de processos de negócios, o projeto inicial da PCF envolveu mais de 80 organizações (como Boeing, Ford, IBM e U.S. Navy) e vem sendo atualizado desde então.

Modelo de Estrutura de Trabalho para Classificação de Processos PCF.



Vamos testar nosso conhecimentos

- Entre em www.kahoot.it

#434343

#999999

#f7965c

#ffc39f