

Modelagem de Processos de Negócio (BPM)

Ciclo de Vida do BPM

BPM

Ciclo de Vida

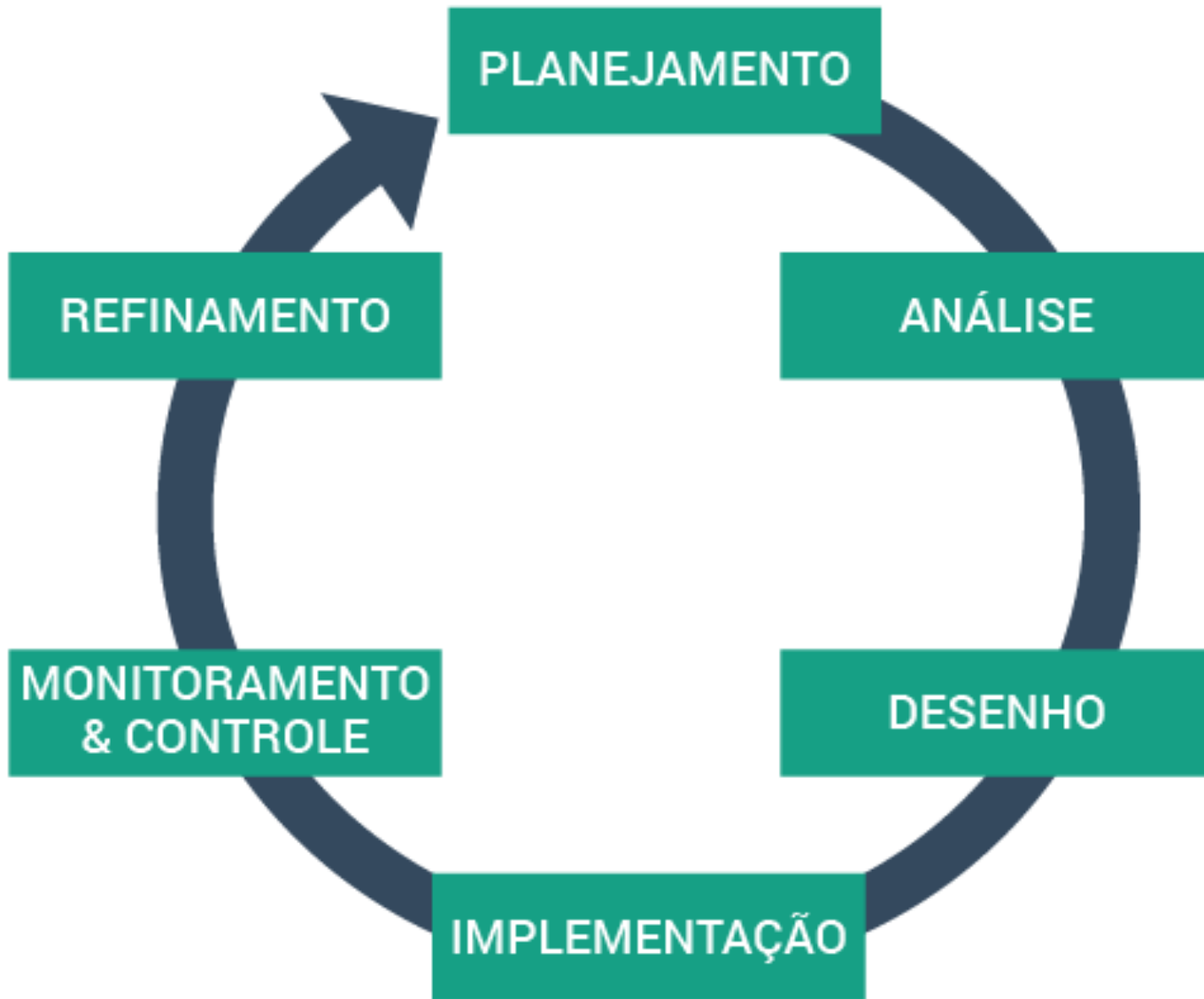
- A adoção do BPM por uma organização implica um comprometimento permanente e contínuo para o gerenciamento de seus processos de negócio
- Para realizar esse gerenciamento, há uma série de atividades que englobam a modelagem dos processos, a sua análise de forma detalhada, o desenho dos processos, a medição de desempenho de cada um desses processos e a sua transformação dentro da organização
- A realização contínua dessas atividades compõe o **Ciclo de Vida do BPM**

BPM

Ciclo de Vida

- Qual a diferença entre projeto e processo?

BPM – Ciclo de Vida

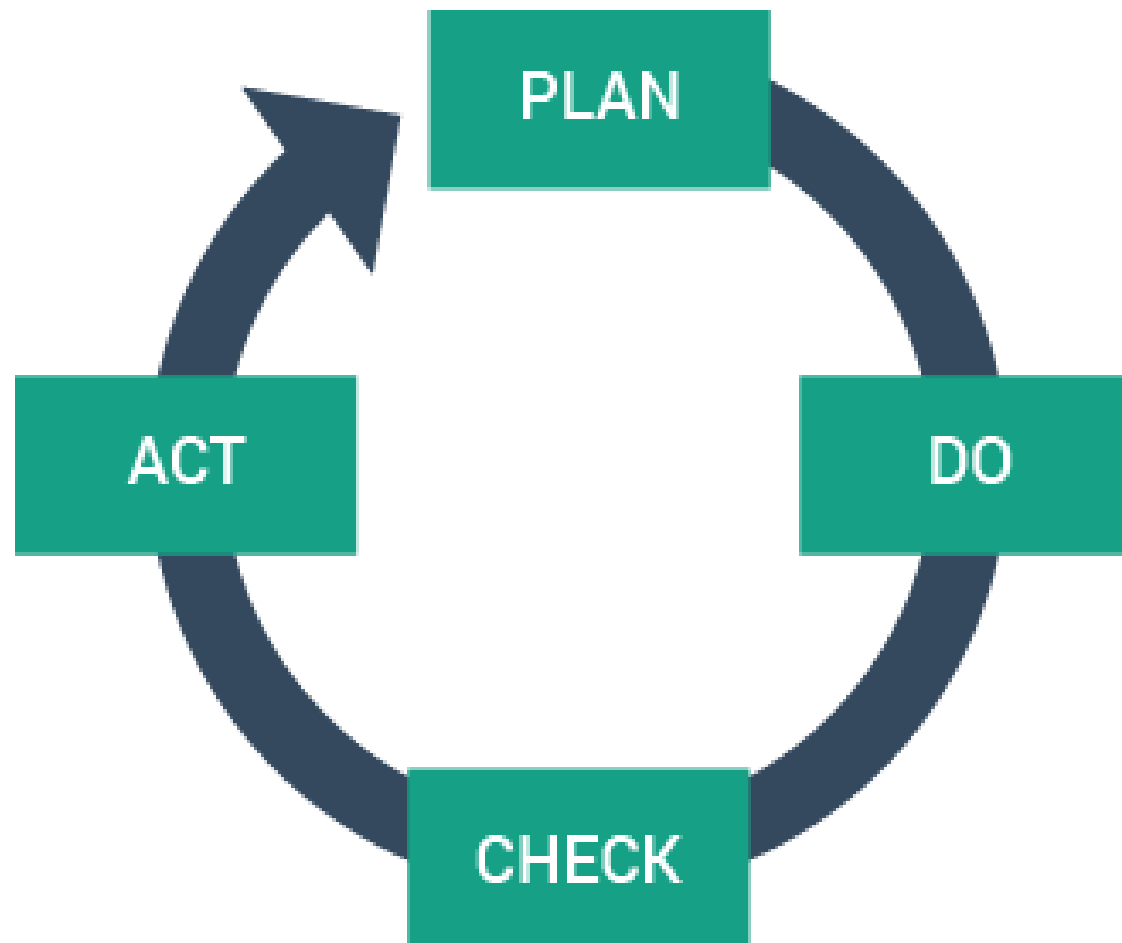


BPM

Ciclo de Vida

- A representação das fases existentes no ciclo de vida acima não se constitui em um padrão que deva ser adotado por todas as empresas que praticam o BPM. Assim, a representação do ciclo de vida poderia ser realizada simplesmente com a utilização de um **ciclo básico**, como o PDCA (Plan, Do, Check, Act) de Deming

BPM – Ciclo Básico



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras e responda: quais atividades da figura 1 correspondem a quais atividades da figura 2.
- Figura 1 temos as atividades: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle e Refinamento
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act

BPM

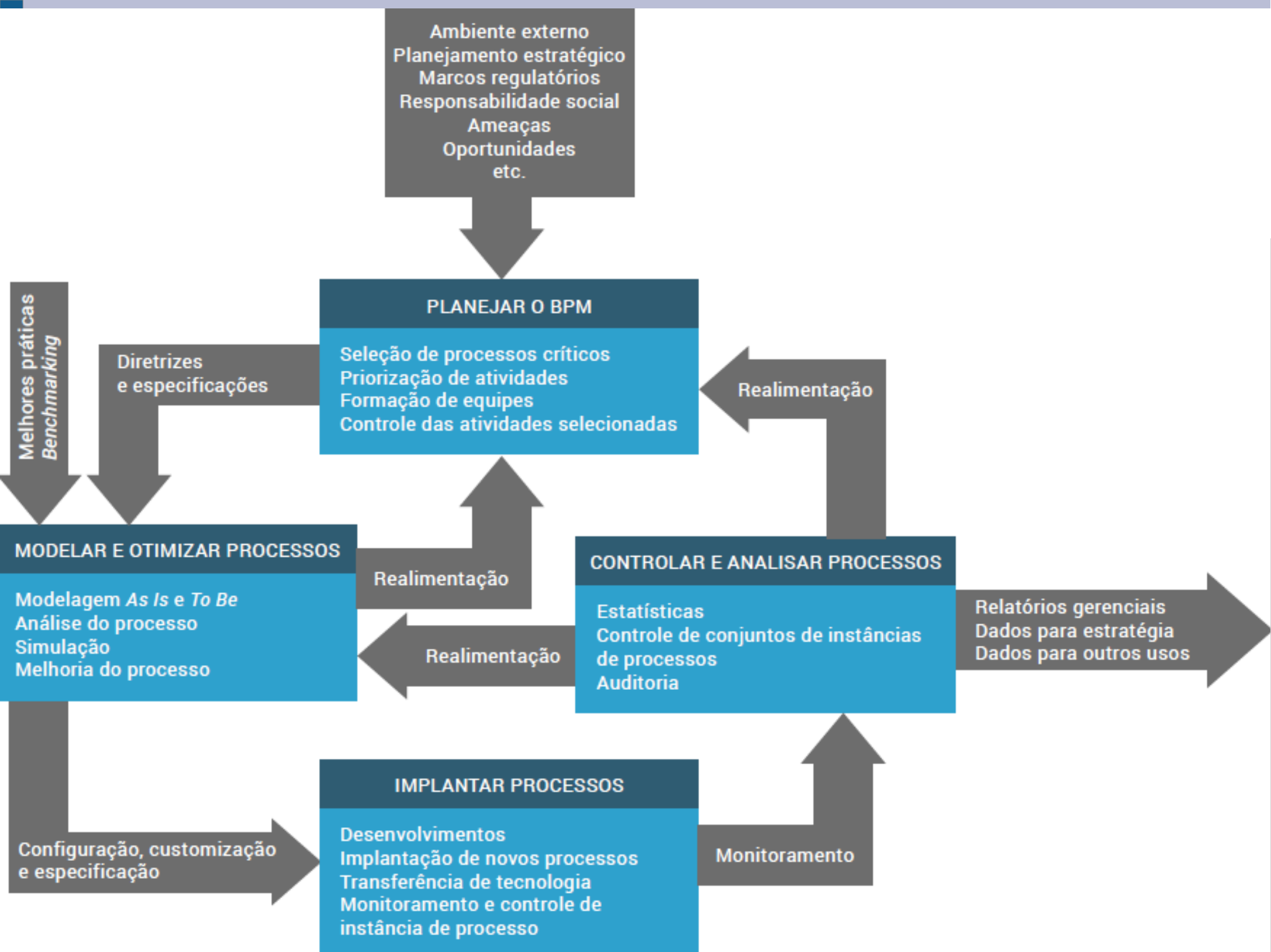
Ciclo de Vida

- Dessa forma, em:
- Plan: Planejamento e Análise;
- Do: Análise, Desenho e Implementação;
- Check: Monitoramento e Controle;
- Act: Refinamento.

BPM

Ciclo de Vida

- Na literatura podem ser encontrados vários modelos de ciclo de vida para o gerenciamento de processos de negócios. Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) mostram que os dez dos modelos mais citados na literatura têm em comum a consideração de que as empresas já possuem uma estrutura preparada para fazer o BPM, seja de maneira formal ou não.
- Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) criaram o seguinte Ciclo de Vida para BPM



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras anteriores (DPCA e Baldam) e responda: quais atividades da figura 2 correspondem a quais atividades da figura 3.
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act
- Figura 3: ver slide anterior

BPM

Ciclo de Vida

- Plan: Planejar o BPM
- Do: Modelar e Otimizar Processos e Implantar Processos
- Check: Implantar Processos (-) e Controlar e Analisar Processos
- Act: (Re)Modelar e Otimizar Processos

Nota: Analisar desempenho do processo (Check), analisar o porque de determinado processo não ter o desempenho desejado (Act)

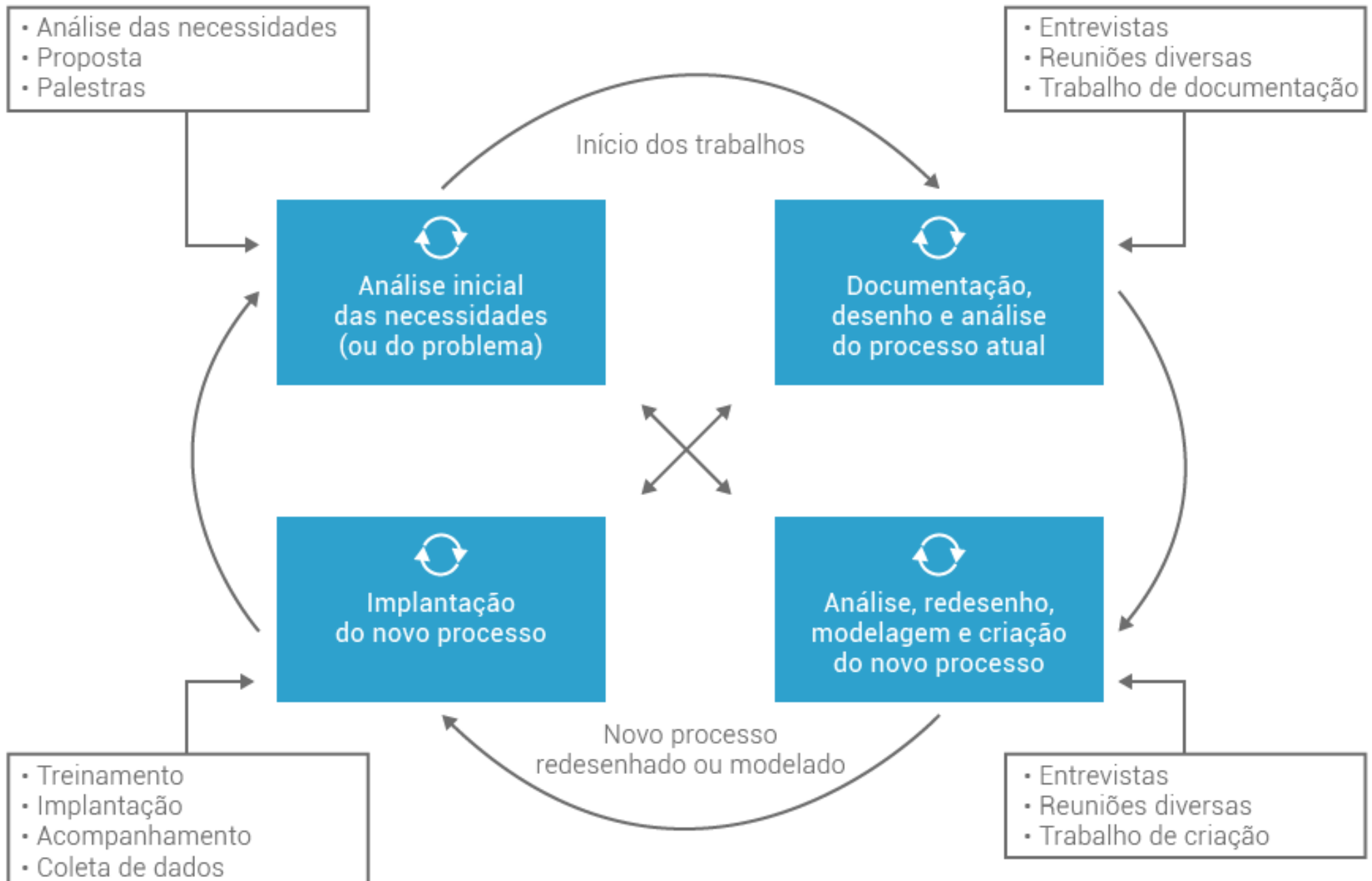
- Quais dos três modelos lhe parece mais complexo? Porque?

BPM

Ciclo de Vida

- Segundo Cruz (2010), o Ciclo de Vida do BPM se subdivide em vários outros ciclos, nos quais estão presentes diversas atividades. Veja no próximo slide o Ciclo de Vida genérico apresentado pelo autor

BPM



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras anteriores (DPCA e Cruz) e responda: quais atividades da figura 2 correspondem a quais atividades da figura 4.
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act
- Figura 4: ver slide anterior

BPM

Ciclo de Vida

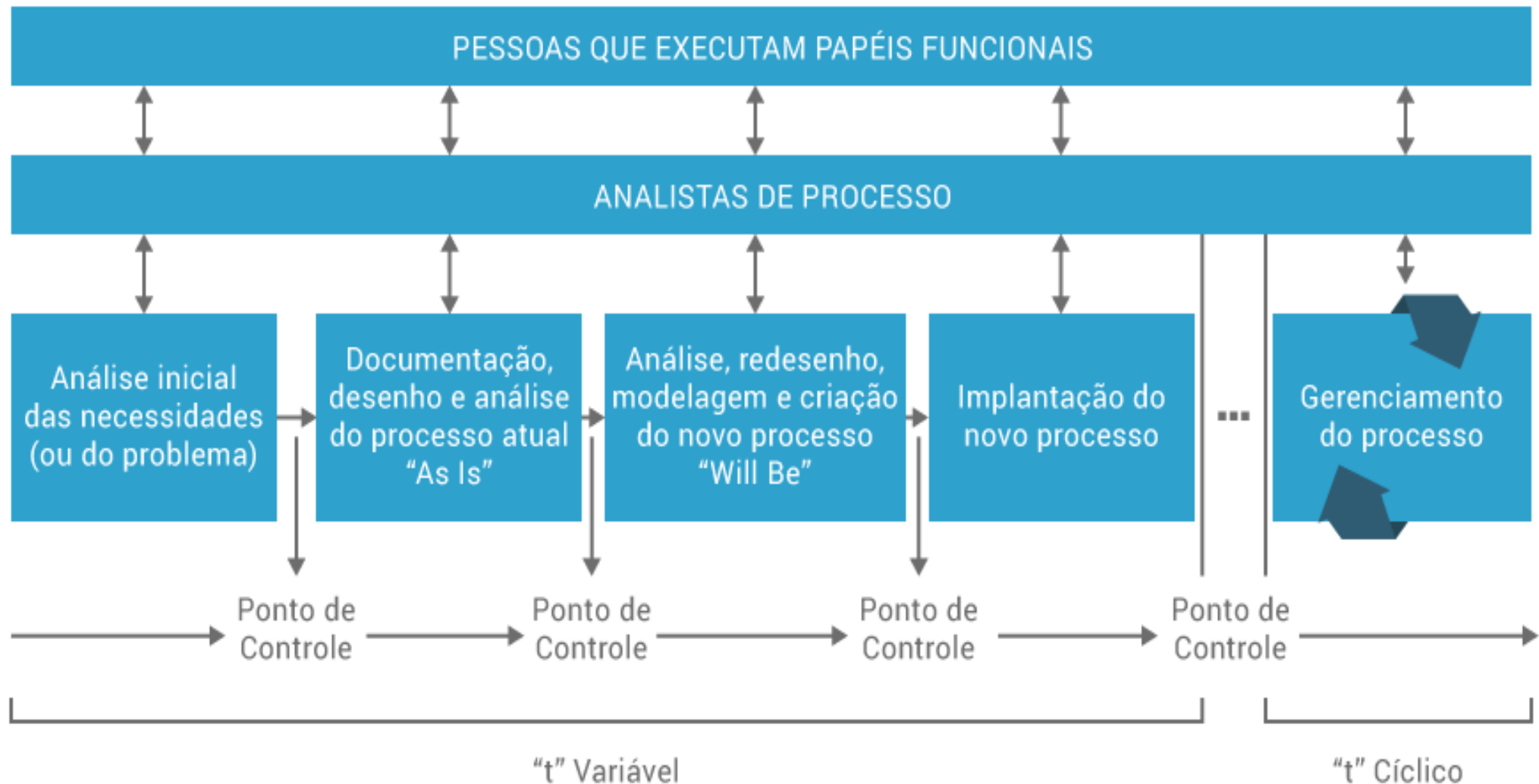
- Plan: Análise inicial das necessidades
- Do: Documentação, modelagem e criação do novo processo, desenho do processo atual, redesenho do processo, implantação do novo processo
- Check: Implantação do novo processo – *'Acompanhamento e Coleta de dados'*
- Act: Análise, redesenho do processo e implantação do novo processo (redesenhado)
- Note que a associação não é tão natural como para os casos anteriores e dependendo da interpretação e do autor a associação pode ser diferente

BPM

Ciclo de Vida

- Segundo Cruz (2010), a organização que implementa o BPM deve adotar uma metodologia para realizar os trabalhos de análise, desenho, redesenho, implantação, gestão e melhoria contínua dos processos. Pode ser qualquer metodologia, desde que exista uma. Assim, as fases do Ciclo de Vida genérico (apresentado no slide anterior), podem ser estruturadas da seguinte maneira

BPM



TO BE

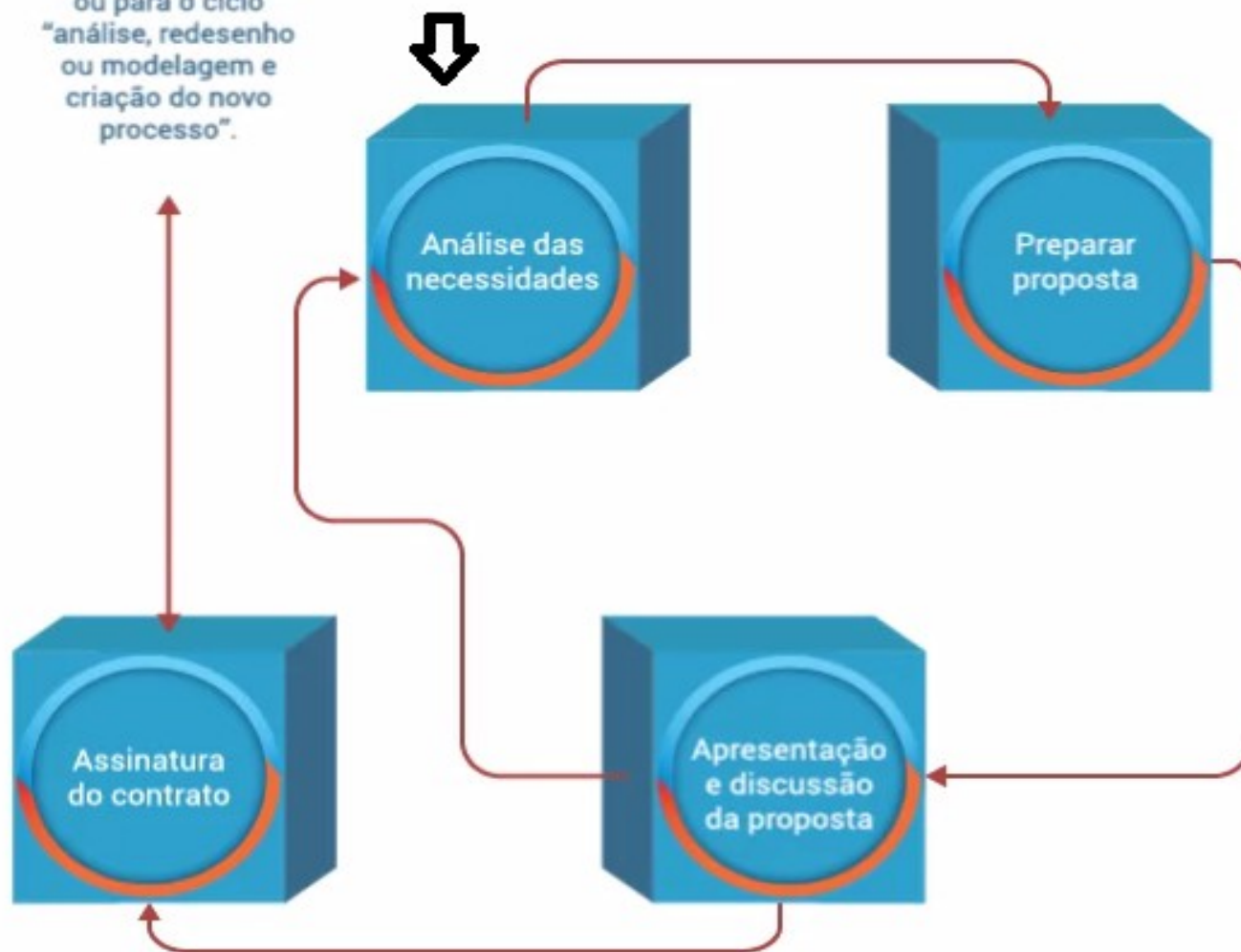
BPM

Análise inicial das necessidades (ou do problema)

- Nessa fase devem ser elucidadas todas as dúvidas e expectativas do cliente, o que inclui compreender o que o cliente deseja receber ao final dos trabalhos, bem como entender o que a organização deseja alcançar com o BPM. A quantidade de pessoas envolvidas com os processos que serão modelados, quais áreas funcionais estão relacionadas e o máximo de informações úteis para a elaboração da proposta de implantação

BPM

Para o ciclo
"documentação,
desenho e análise
do processo atual"
ou para o ciclo
"análise, redesenho
ou modelagem e
criação do novo
processo".

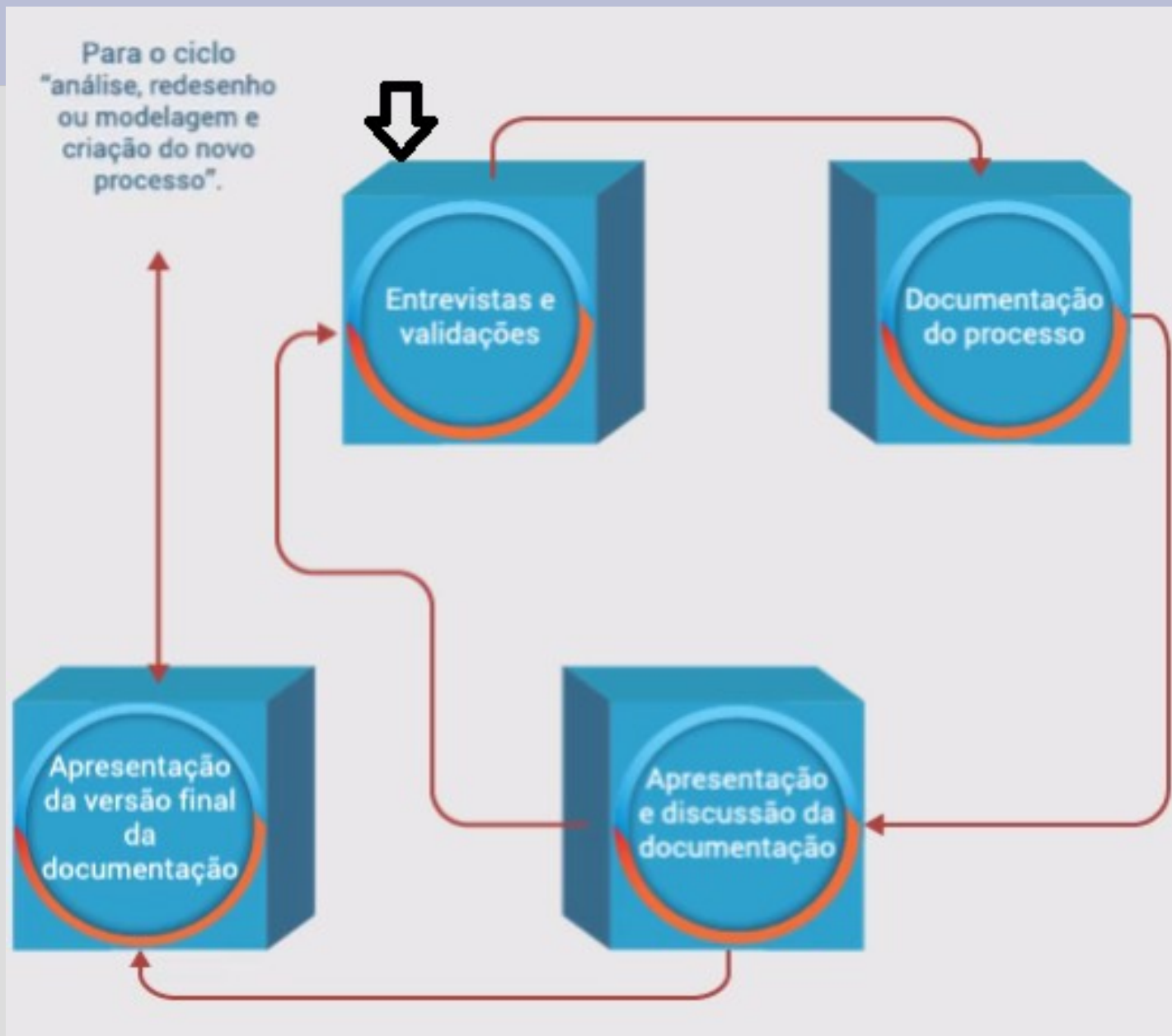


BPM

Documentação, desenho e análise do processo atual

- Fase utilizada para que os processos existentes se tornem formalmente conhecidos de todos que possuem alguma responsabilidade sobre o produto ou serviço que o processo produz. Essa etapa é essencial para se compreender como os processos estão e como poderão ser melhorados na próxima fase

BPM

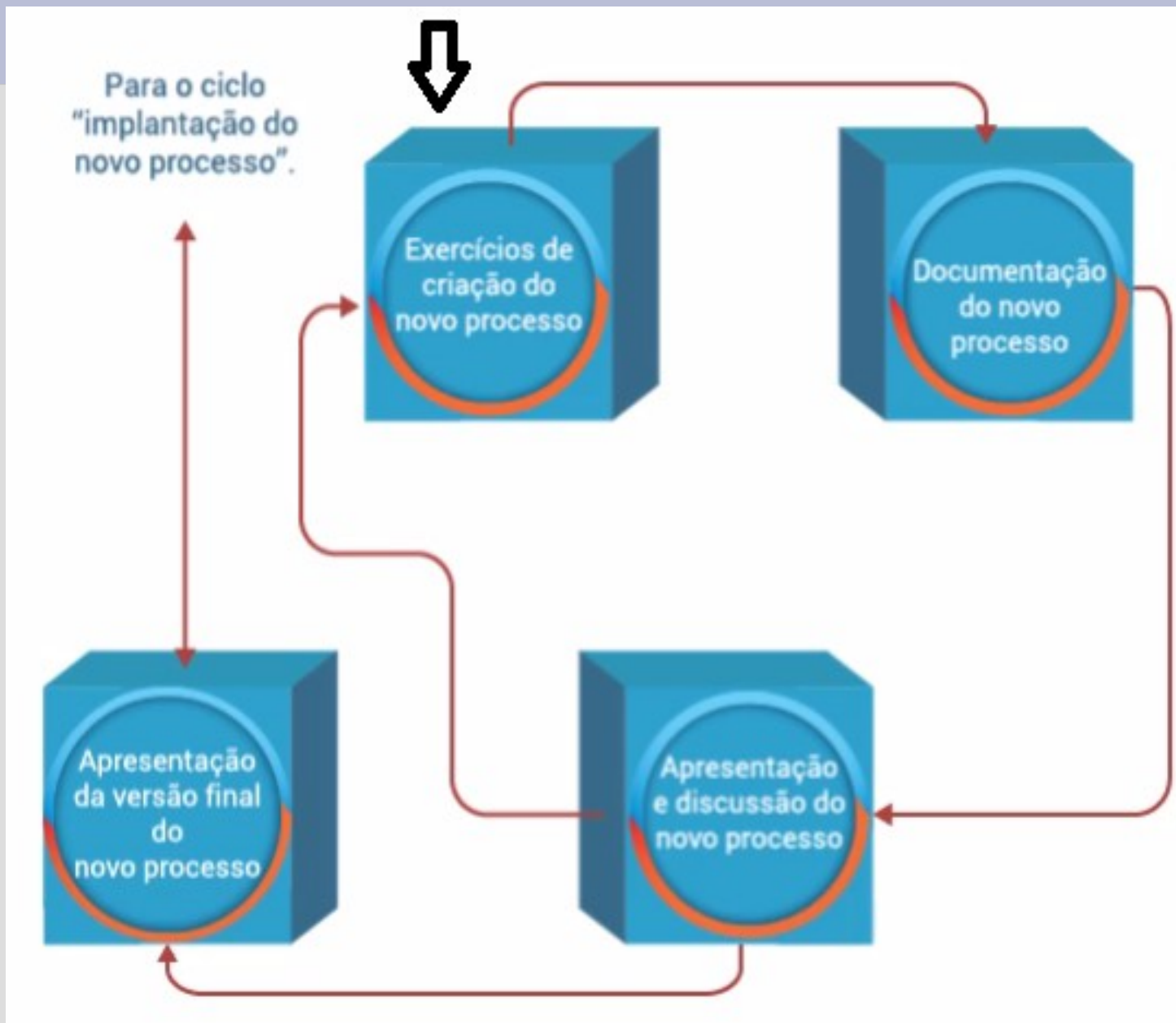


BPM

Análise, redesenho ou modelagem e criação do novo processo

- É a etapa em que os processos anteriormente desenhados são melhorados para que possam ser implementados na organização

BPM

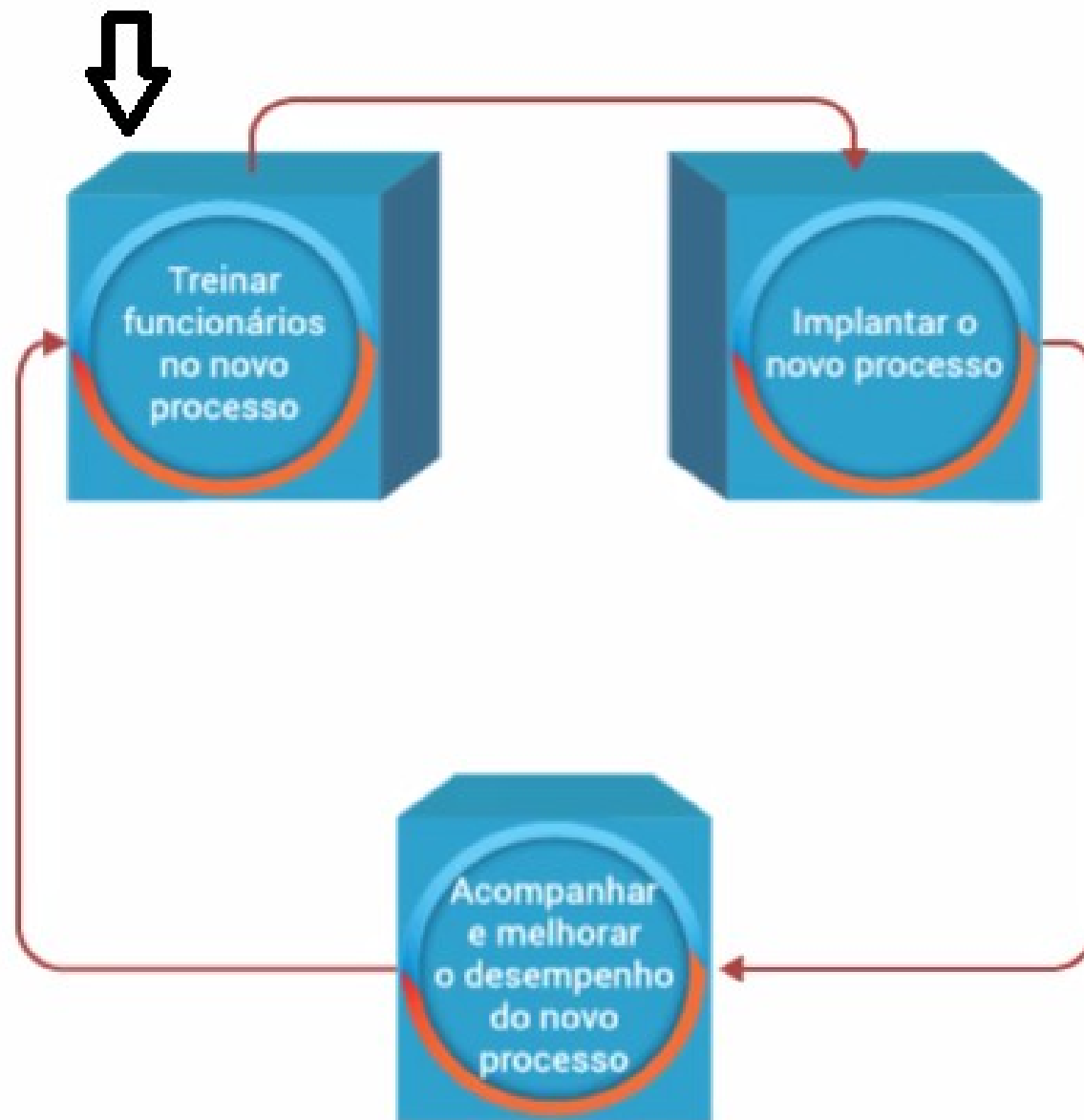


BPM

Implantação do novo processo

- Finalmente, nessa fase os processos que foram redesenhados na etapa anterior são implantados na organização, o que envolve o treinamento e acompanhamento das pessoas que executarão suas atividades nesses processos

BPM

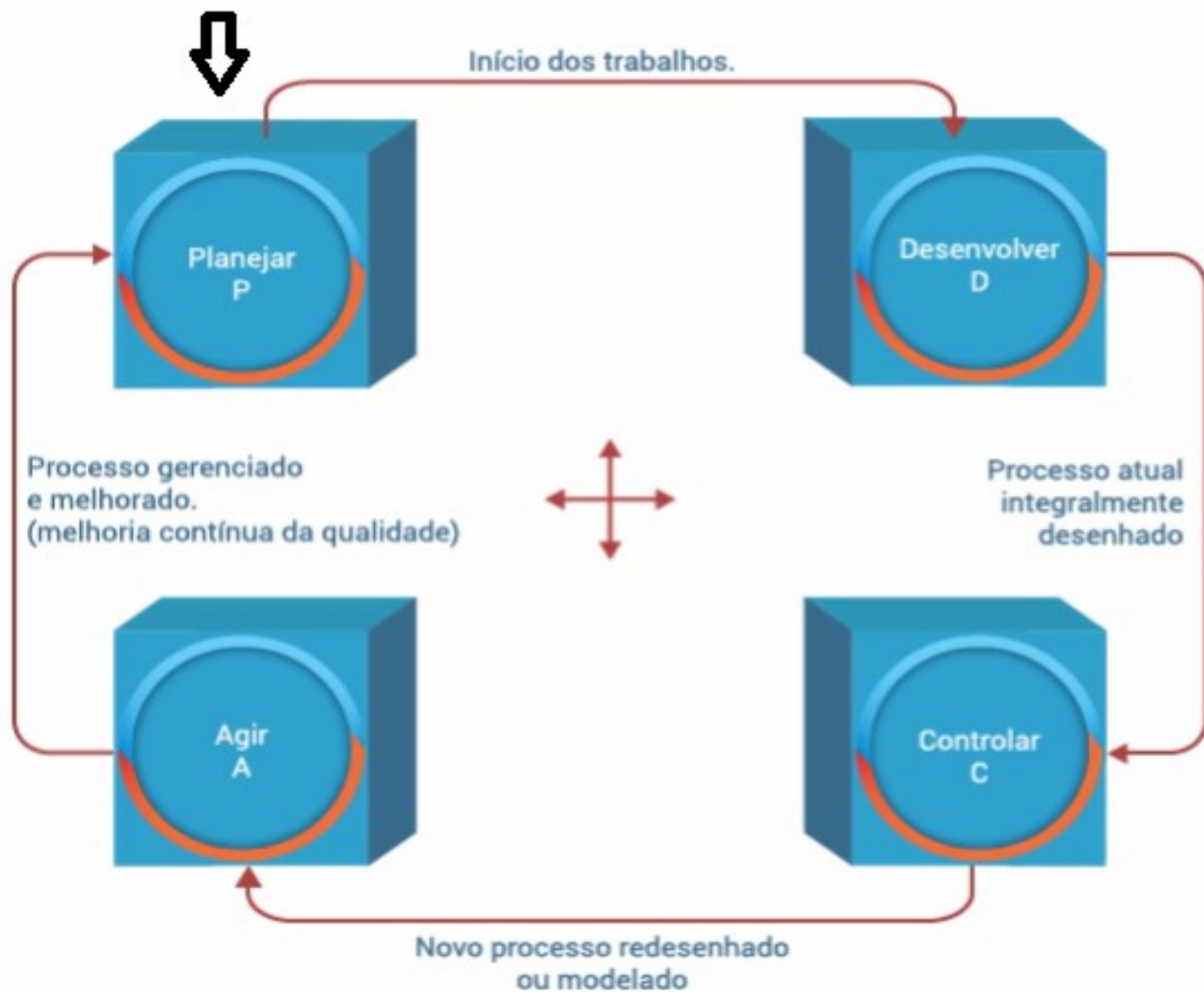


BPM

Gerenciamento do Processo (PDCA)

- O ciclo PDCA é utilizado para que a melhoria contínua dos processos seja realizada. Para tal, todos os funcionários auxiliarão nas melhorias

BPM



BPM

Nota

- Como você pôde ver nesse tópico, não há um ciclo de vida padrão a ser seguido por todas as empresas que desejam colocar o BPM em prática, mas é necessário que se adote um conjunto de etapas que facilitem o processo de implantação, iniciando com um bom planejamento e finalizando com a busca constante de melhorias, conforme a necessidade da organização

Embora o BPM CBOK não prescreva um tipo de Ciclo de Vida específico para o BPM, ele apresenta um modelo típico para processos com comportamento previsível, além de sugerir o uso de outro ciclo mais básico.

Avalie as afirmações abaixo e escolha aquela que apresenta as fases do Ciclo de Vida do BPM e o nome do ciclo básico mostrados no BPM CBOK:

☐

Ciclo de Vida do BPM: PDCA. Ciclo básico: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação e Refinamento.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: ITIL.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: COBIT.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Análise, Projeto, Desenvolvimento, Testes, Implantação e Manutenção. Ciclo básico: PDCA.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: PDCA.

Escolha a alternativa correta, conforme os estudos realizados nesse tópico:

☐

O ciclo de vida descrito por Cruz (2010) é o mais completo e deve ser adotado por todas as empresas.

☐

O ciclo de vida descrito por Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) é o melhor por se basear nos modelos mais discutidos na literatura e deve ser adotado por todas as empresas.

☐

O ciclo de vida descrito no BPM CBOK é aquele prescrito pela ABPMP e deve ser adotado pelas empresas.

☐

O ciclo de vida PDCA deve ser adotado pelas empresas e os demais ciclos não precisam ser levados em consideração.

☐

Não há um ciclo de vida padrão para a adoção de BPM nas empresas.

Essa etapa é essencial para se compreender como os processos estão e como poderão ser melhorados na próxima fase.

A frase acima se refere a qual fase do ciclo de vida descrito por Cruz (2010)?

☐

Análise inicial das necessidades (ou do problema)

☐

Documentação, desenho e análise do processo atual

☐

Análise, redesenho, modelagem e criação do novo processo

☐

Implantação do novo processo

☐

Gerenciamento do Processo

Modelagem de Processos de Negócio (BPM)

Ciclo de Vida do BPM

BPM

Ciclo de Vida

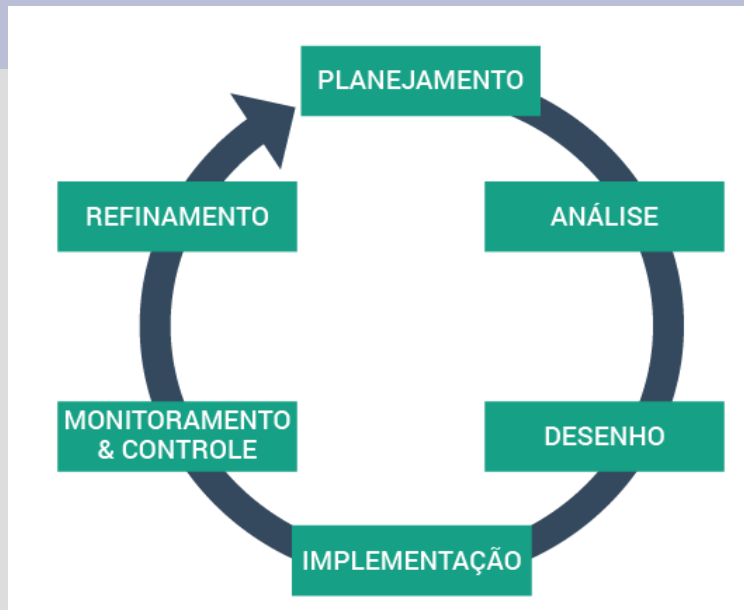
- A adoção do BPM por uma organização implica um comprometimento permanente e contínuo para o gerenciamento de seus processos de negócio
- Para realizar esse gerenciamento, há uma série de atividades que englobam a modelagem dos processos, a sua análise de forma detalhada, o desenho dos processos, a medição de desempenho de cada um desses processos e a sua transformação dentro da organização
- A realização contínua dessas atividades compõe o **Ciclo de Vida do BPM**

BPM

Ciclo de Vida

- Qual a diferença entre projeto e processo?

BPM – Ciclo de Vida

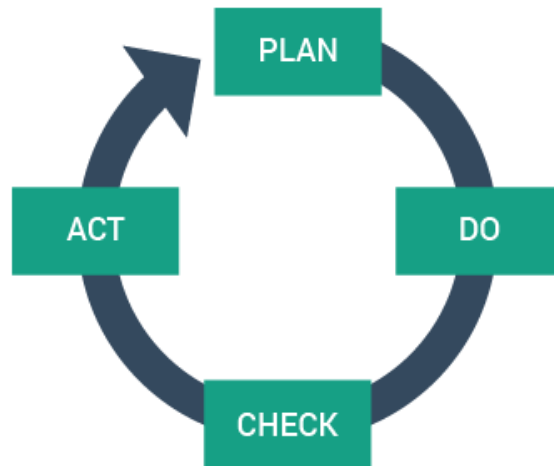


BPM

Ciclo de Vida

- A representação das fases existentes no ciclo de vida acima não se constitui em um padrão que deva ser adotado por todas as empresas que praticam o BPM. Assim, a representação do ciclo de vida poderia ser realizada simplesmente com a utilização de um **ciclo básico**, como o PDCA (Plan, Do, Check, Act) de Deming

BPM – Ciclo Básico



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras e responda: quais atividades da figura 1 correspondem a quais atividades da figura 2.
- Figura 1 temos as atividades: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle e Refinamento
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act

BPM

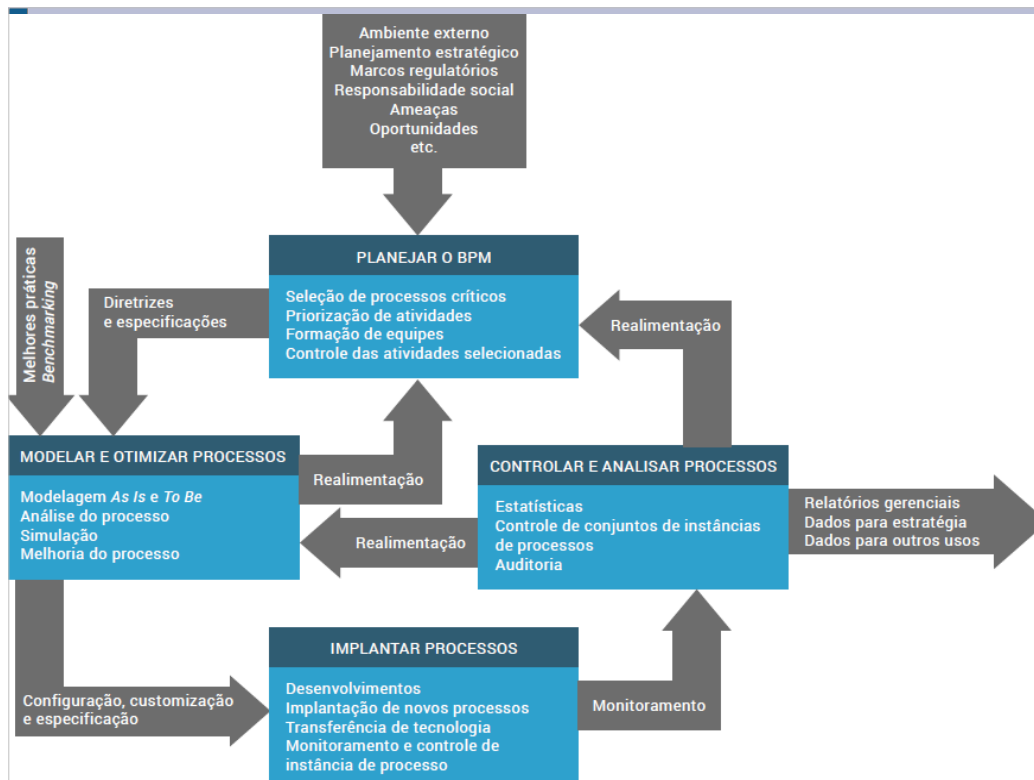
Ciclo de Vida

- Dessa forma, em:
- Plan: Planejamento e Análise;
- Do: Análise, Desenho e Implementação;
- Check: Monitoramento e Controle;
- Act: Refinamento.

BPM

Ciclo de Vida

- Na literatura podem ser encontrados vários modelos de ciclo de vida para o gerenciamento de processos de negócios. Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) mostram que os dez dos modelos mais citados na literatura têm em comum a consideração de que as empresas já possuem uma estrutura preparada para fazer o BPM, seja de maneira formal ou não.
- Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) criaram o seguinte Ciclo de Vida para BPM



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras anteriores (DPCA e Baldam) e responda: quais atividades da figura 2 correspondem a quais atividades da figura 3.
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act
- Figura 3: ver slide anterior

BPM

Ciclo de Vida

- Plan: Planejar o BPM
- Do: Modelar e Otimizar Processos e Implantar Processos
- Check: Implantar Processos (-) e Controlar e Analisar Processos
- Act: (Re)Modelar e Otimizar Processos

Nota: Analisar desempenho do processo (Check), analisar o porque de determinado processo não ter o desempenho desejado (Act)

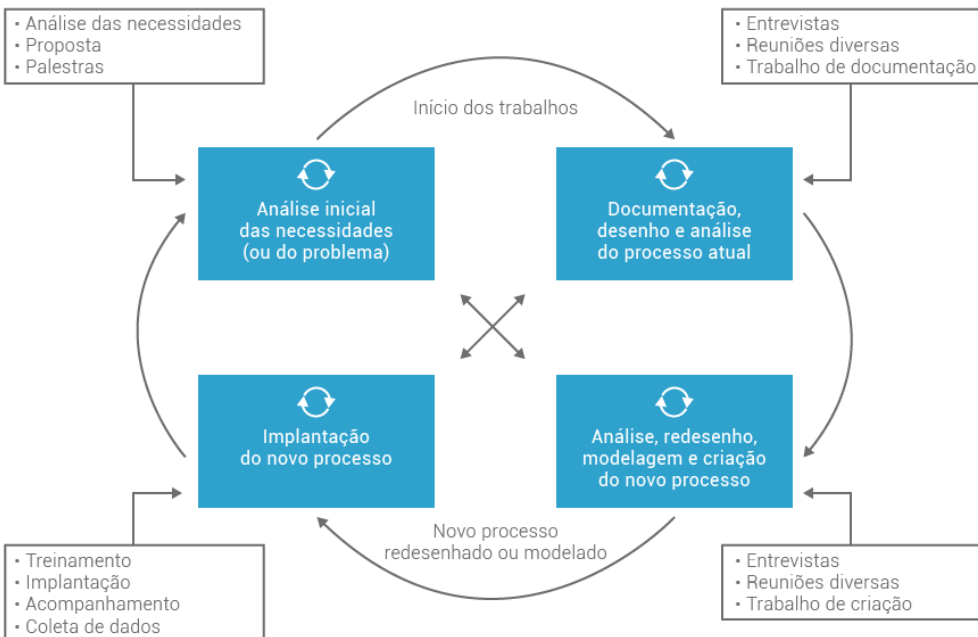
- Quais dos três modelos lhe parece mais complexo? Porque?

BPM

Ciclo de Vida

- Segundo Cruz (2010), o Ciclo de Vida do BPM se subdivide em vários outros ciclos, nos quais estão presentes diversas atividades. Veja no próximo slide o Ciclo de Vida genérico apresentado pelo autor

BPM



BPM

Ciclo de Vida

- Faça a análise das duas figuras anteriores (DPCA e Cruz) e responda: quais atividades da figura 2 correspondem a quais atividades da figura 4.
- Figura 2 temos as atividades: Plan, Do, Check, Act
- Figura 4: ver slide anterior

BPM

Ciclo de Vida

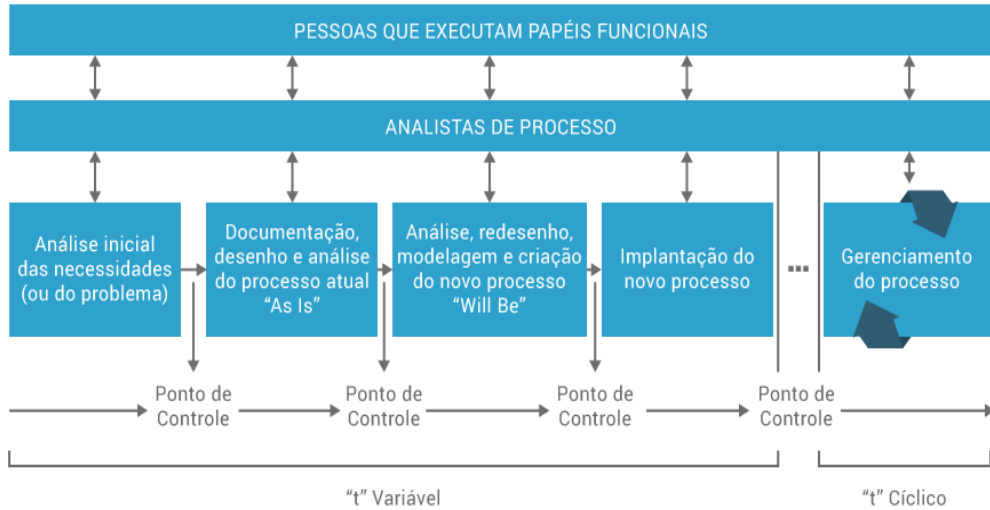
- Plan: Análise inicial das necessidades
- Do: Documentação, modelagem e criação do novo processo, desenho do processo atual, redesenho do processo, implantação do novo processo
- Check: Implantação do novo processo – *'Acompanhamento e Coleta de dados'*
- Act: Análise, redesenho do processo e implantação do novo processo (redesenhado)
- Note que a associação não é tão natural como para os casos anteriores e dependendo da interpretação e do autor a associação pode ser diferente

BPM

Ciclo de Vida

- Segundo Cruz (2010), a organização que implementa o BPM deve adotar uma metodologia para realizar os trabalhos de análise, desenho, redesenho, implantação, gestão e melhoria contínua dos processos. Pode ser qualquer metodologia, desde que exista uma. Assim, as fases do Ciclo de Vida genérico (apresentado no slide anterior), podem ser estruturadas da seguinte maneira

BPM



TO BE

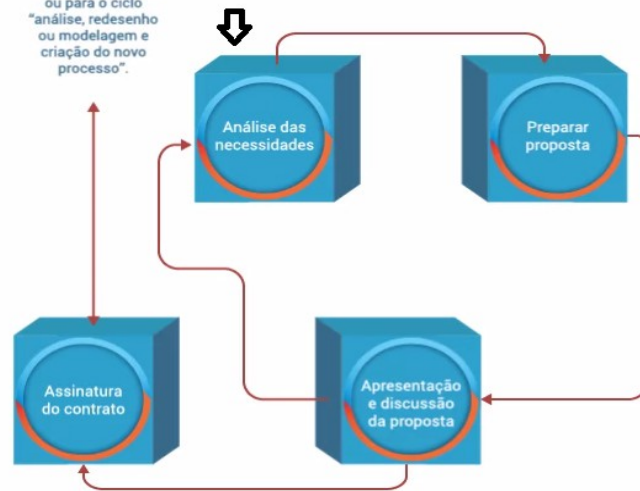
BPM

Análise inicial das necessidades (ou do problema)

- Nessa fase devem ser elucidadas todas as dúvidas e expectativas do cliente, o que inclui compreender o que o cliente deseja receber ao final dos trabalhos, bem como entender o que a organização deseja alcançar com o BPM. A quantidade de pessoas envolvidas com os processos que serão modelados, quais áreas funcionais estão relacionadas e o máximo de informações úteis para a elaboração da proposta de implantação

BPM

Para o ciclo
"documentação,
desenho e análise
do processo atual"
ou para o ciclo
"análise, redesenho
ou modelagem e
criação do novo
processo".

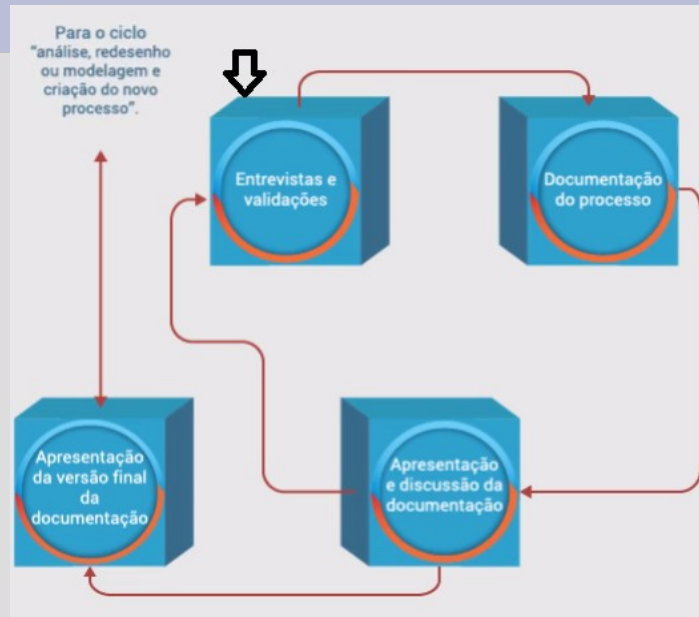


BPM

Documentação, desenho e análise do processo atual

- Fase utilizada para que os processos existentes se tornem formalmente conhecidos de todos que possuem alguma responsabilidade sobre o produto ou serviço que o processo produz. Essa etapa é essencial para se compreender como os processos estão e como poderão ser melhorados na próxima fase

BPM

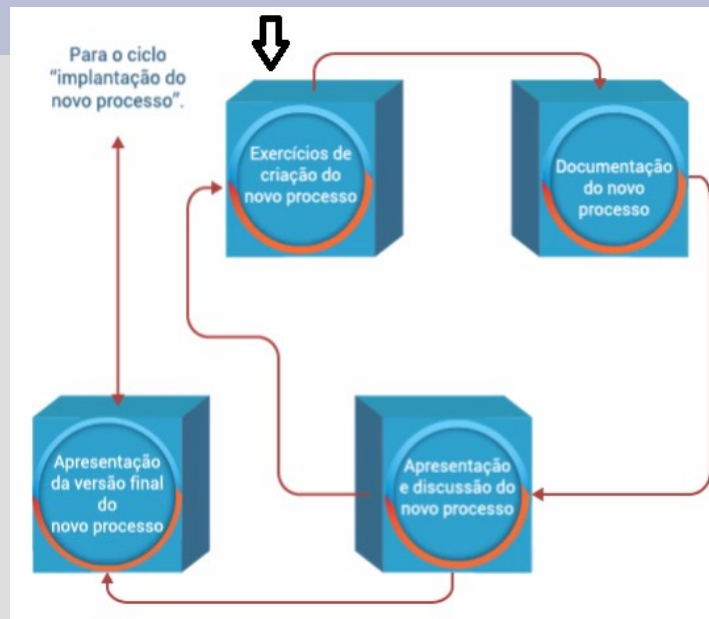


BPM

Análise, redesenho ou modelagem e criação do novo processo

- É a etapa em que os processos anteriormente desenhados são melhorados para que possam ser implementados na organização

BPM

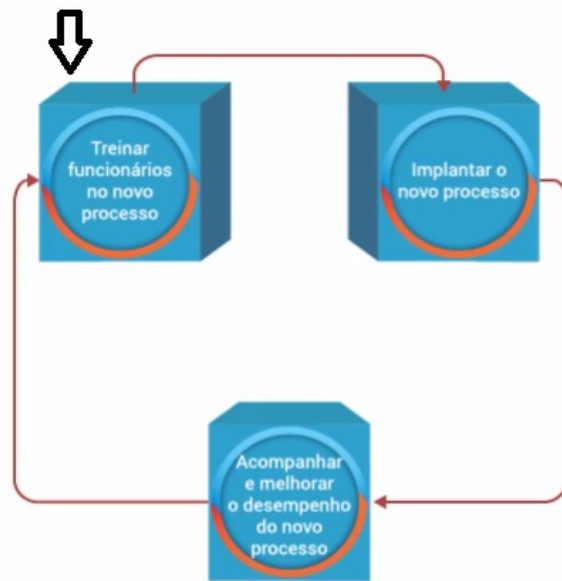


BPM

Implantação do novo processo

- Finalmente, nessa fase os processos que foram redesenhados na etapa anterior são implantados na organização, o que envolve o treinamento e acompanhamento das pessoas que executarão suas atividades nesses processos

BPM

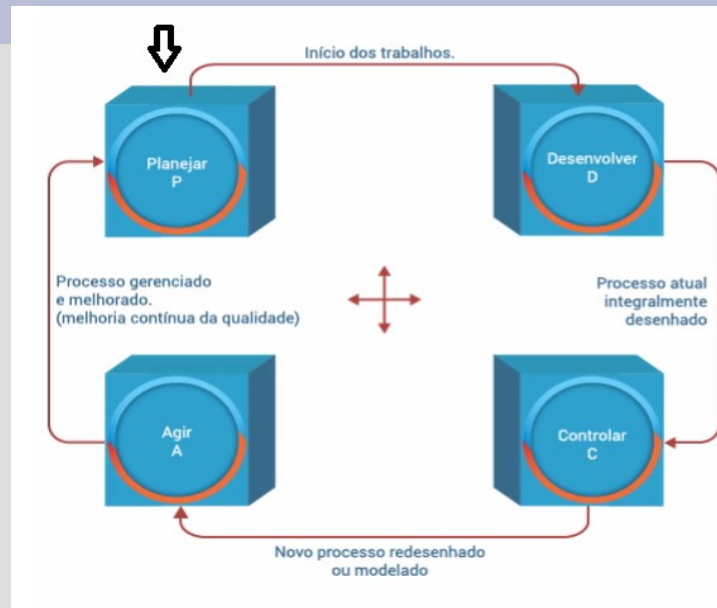


BPM

Gerenciamento do Processo (PDCA)

- O ciclo PDCA é utilizado para que a melhoria contínua dos processos seja realizada. Para tal, todos os funcionários auxiliarão nas melhorias

BPM



BPM

Nota

- Como você pôde ver nesse tópico, não há um ciclo de vida padrão a ser seguido por todas as empresas que desejam colocar o BPM em prática, mas é necessário que se adote um conjunto de etapas que facilitem o processo de implantação, iniciando com um bom planejamento e finalizando com a busca constante de melhorias, conforme a necessidade da organização

Embora o BPM CBOK não prescreva um tipo de Ciclo de Vida específico para o BPM, ele apresenta um modelo típico para processos com comportamento previsível, além de sugerir o uso de outro ciclo mais básico.

Avalie as afirmações abaixo e escolha aquela que apresenta as fases do Ciclo de Vida do BPM e o nome do ciclo básico mostrados no BPM CBOK:

☐

Ciclo de Vida do BPM: PDCA. Ciclo básico: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação e Refinamento.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: ITIL.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: COBIT.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Análise, Projeto, Desenvolvimento, Testes, Implantação e Manutenção. Ciclo básico: PDCA.

☐

Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: PDCA.

Questão 2 / 3

Escolha a alternativa correta, conforme os estudos realizados nesse tópico:

☐

O ciclo de vida descrito por Cruz (2010) é o mais completo e deve ser adotado por todas as empresas.

☐

O ciclo de vida descrito por Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) é o melhor por se basear nos modelos mais discutidos na literatura e deve ser adotado por todas as empresas.

☐

O ciclo de vida descrito no BPM CBOK é aquele prescrito pela ABPMP e deve ser adotado pelas empresas.

☐

O ciclo de vida PDCA deve ser adotado pelas empresas e os demais ciclos não precisam ser levados em consideração.

☐

Não há um ciclo de vida padrão para a adoção de BPM nas empresas.

Questão 3 / 3

Essa etapa é essencial para se compreender como os processos estão e como poderão ser melhorados na próxima fase.

A frase acima se refere a qual fase do ciclo de vida descrito por Cruz (2010)?

☐

Análise inicial das necessidades (ou do problema)

☐

Documentação, desenho e análise do processo atual

☐

Análise, redesenho, modelagem e criação do novo processo

☐

Implantação do novo processo

☐

Gerenciamento do Processo