



Gerenciamento de Processos

Msc. Josimeire do Amaral Tavares
ILES/ULBRA Itumbiara-GO
EMODELAGEM DE SISTEMAS



BPM

- É uma disciplina gerencial e um conjunto de tecnologias que provê suporte a gerenciamento de processos.
- Percebe-se que o desempenho de processos interfuncionais, e não de áreas funcionais ou um conjunto de ativos, que devem ser o **foco central** para alcançar verdadeiros resultados.
- Quanto mais ampla for a iniciativa de BPM na organização, mais eficiente ela será e mais valor ela terá.



Quem implementa?

- Há tanto organizações cujos esforços em BPM são conduzidos pelas suas áreas de Tecnologia da Informação quanto aquelas cujos programas de BPM estão sendo conduzidos pelas áreas de negócios



Abordagens

- Orientadas a projetos de processos
- Transformação de processos

Ambas geram papéis e responsabilidades com títulos e alinhamentos de responsabilidades variados, mas todos com foco no gerenciamento de processos.

Benefícios para Organização

- Acompanhamento de desempenho permite respostas ágeis;
- Medição de desempenho contribuem para controle de custos, qualidade e melhoria contínua;
- Monitoramento melhora a conformidade;
- Visibilidade, entendimento e prontidão para mudança aumentam agilidade;
- Acesso à informações úteis simplifica a transformação de processos;
- Avaliação de custos de processo facilita controle e redução de custos;
- Melhor consistência e adequação da capacidade de negócio;
- Operações de negócios são mais bem compreendida e o conhecimento é gerenciado.



Benefícios para Clientes

- Transformação dos processos impacta positivamente os clientes;
- Colaboradores atendem melhor às expectativas de partes interessadas;
- Compromisso com os clientes são mais bem controlados



Benefícios para os gerentes

- Confirmação que as atividades realizadas em um processo agregam valor;
- Otimização do desempenho ao longo do processo;
- Melhoria de planejamento e projeções;
- Superação de obstáculos de fronteiras funcionais;
- Facilitação de benchmarking interno e externo de operações;
- Organização de níveis de alerta em casos de incidente e análise de impactos;




Benefícios para o ator do processo

- Maior segurança e ciência sobre seus papéis e responsabilidades;
- Maior compreensão do todo;
- Clareza de requisitos do ambiente de trabalho;
- Uso de ferramentas apropriadas de trabalho;
- Maior contribuição para os resultados da organização e, por consequência, maior possibilidade de visibilidade e reconhecimento pelo trabalho que realiza.



Por que adotar o BPM?

- A mudança para incorporar práticas de BPM não é fácil, mas pode ter consequências excepcionais de longo prazo.
- BPM é uma jornada, não um destino. A adoção de BPM reforça a vantagem competitiva das organizações bem posicionadas. Organizações centradas em BPM desfrutam de maior alinhamento entre a estratégia e a operação, maior resiliência operacional, conformidade menos intrusiva e, certamente, aumento de produtividade.



Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM- Business Process Management)

- Representa uma nova forma de visualizar as operações de negócio que vai além das estruturas funcionais tradicionais.
- Essa visão compreende todo o trabalho executado para entregar o produto ou serviço do processo, independente de quais áreas funcionais ou localizações estejam envolvidas.

BPM- Business Process Management

- Começa em um nível mais alto do que o nível que realmente executa o trabalho e, então, subdivide-se em subprocessos que devem ser realizados por uma ou mais atividades (fluxos de trabalho) dentro de funções de negócio(áreas funcionais). As atividade, por sua vez, podem ser decompostas em tarefas e, adiante, em cenários de realização da tarefa e respectivos passos.
- Processo está para atividade assim como fluo de processo está para fluxo de trabalho. Essa distinção entre processo e atividade, e entre fluxo de processo(frequentemente interfuncional) e fluxo de trabalho (intrafuncional) é crítica e diferença-chave em todo BPM CBOK.

Processo Orquestrando Atividades- Fonte- BPM CBOK



Visão Lógica de Informações

Visão física de dados:

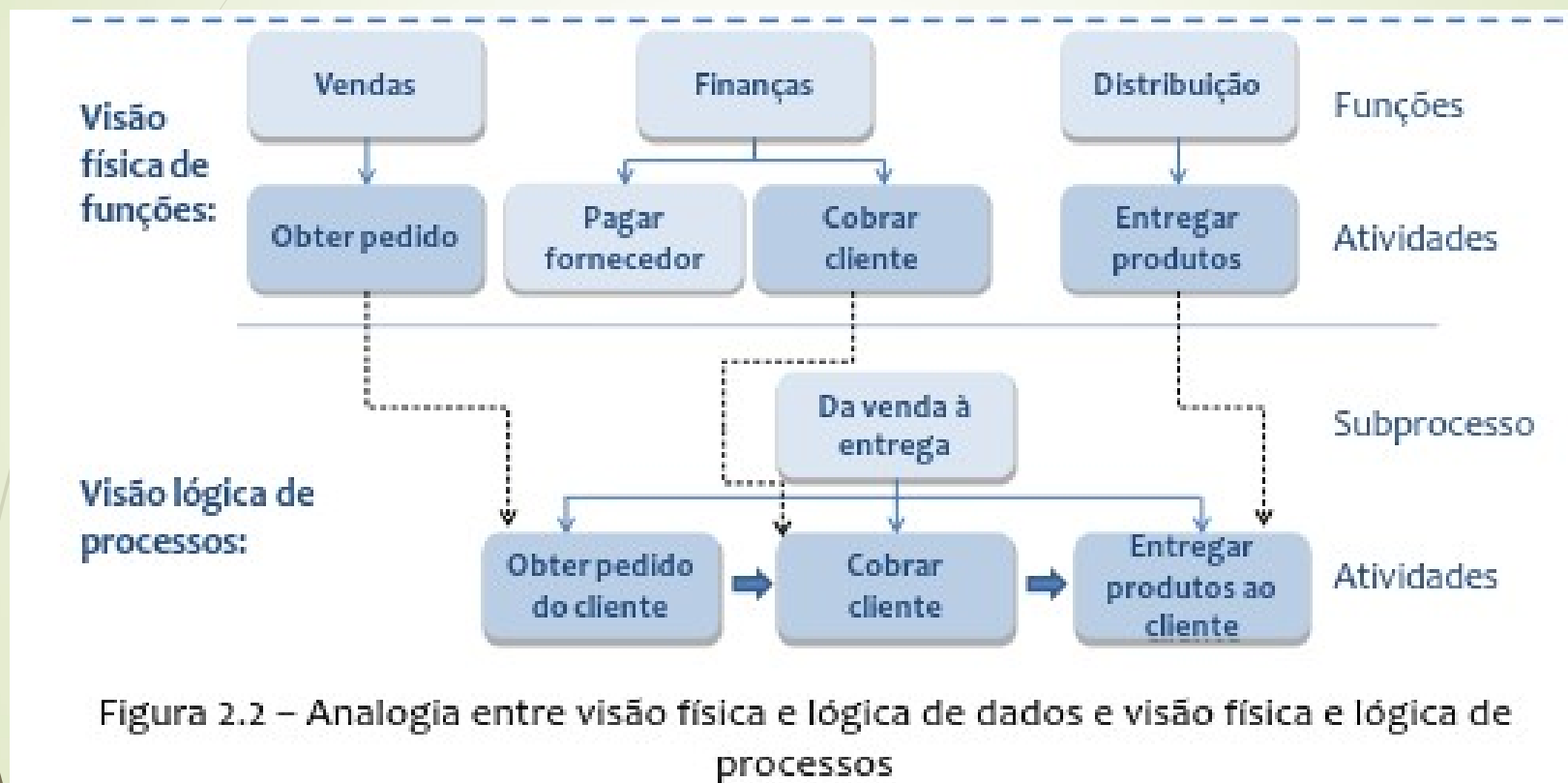


Visão lógica de informações:



- Essa visão física e lógica sobre processos é análoga à visão física e lógica sobre dados, onde dados se encontram fisicamente armazenados em tabelas e visões lógicas sobre esses dados (views) podem ser construídas.

Visão Lógica de Processos



Enquanto as atividades representam a disposição física do trabalho efetivamente realizado e a forma de fazê-lo, os processos representam uma composição lógica dessas atividades.



Processos Primários

- É um processo tipicamente interfuncional, são processos essenciais ou finalísticos, pois representam as atividades essenciais que uma organização executa para cumprir sua missão. Esses processos constroem a percepção de valor pelo cliente por estarem diretamente relacionados à experiência de consumo do produto ou serviço.
- Exemplo: Logística de entrada, operações, logística de saída, marketing e vendas.



Processo de Suporte

- Estes processo existe para prover suporte a processos primários, mas também pode prover suporte a outros processos de suporte (processos de suporte de segundo nível, terceiro e sucessivos) ou processos de gerenciamento.
- A diferença principal entre os processos primários e os de suporte é que processos de suporte entregam valor para outros processos e não diretamente aos clientes.
- Os processos de suporte podem ser fundamentais e estratégicos para a organização na medida em que aumentam sua capacidade de efetivamente realizar os processos primários.



Exemplo de Processo de Suporte

- No caso de uma montadora de veículos, a montagem do veículo poderia não ser um processo primário, mas um processo de suporte na perspectiva do cliente. Nesse caso, se ocorresse uma interrupção na montagem de veículos, os clientes levariam muito tempo para perceber, pois os estoques na fábricas e nas concessionárias abasteceriam o mercado por um período de tempo razoável



Processo de Gerenciamento

- Tem o propósito de para medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro do negócio. Processos de gerenciamento, assim como os processos de suporte, não agregam valor diretamente para os clientes, mas são necessários para assegurar que a organização opere de acordo com seus objetivos e metas de desempenho.
- Exemplo: A disciplina de BPM constitui um conjunto de capacidades de negócio que abrange desenhar, implementar, monitorar, controlar e melhorar continuamente processos de negócio. Esses processos que compõem a disciplina de gerenciamento de Processos de Negócio são exemplos de processos de gerenciamento.



Conceitos Importantes

- Instância de Processo: Instância de processo é cada execução de um processo.
 - É análogo ao conceito de dados em uma tabela em que cada registro na tabela representa uma instância de dado. Exemplo: Um processo de atendimento ao cliente, cada atendimento realizado é uma instância desse processo.
- Função de Negócio: Função se refere a grupos de atividades e competências especializadas relacionadas a objetivos ou tarefas particulares.
 - São representados como departamento dentro das organizações (vendas, finanças, produção)

Ciclo de Vida de Recursos em Funções

	Finanças (recurso "dinheiro")	Recursos Humanos (recurso "profissionais")
Planejamento do recurso	Planejamento financeiro	Planejamento de RH
Aquisição do recurso	Faturamento	Recrutamento e seleção
Incorporação do recurso	Cobrança, captação de recursos financeiros	Admissão
Administração do recurso	Administração de fluxo de caixa	Administração de RH
Desincorporação do recurso	Pagamentos	Desligamento

Tabela 2.4 – Exemplo de ciclo de vida de recursos em funções

Fonte: BPM CBOK, pág 39



BPM visa entregar valor para o cliente

- A premissa de BPM é que os objetivos organizacionais podem ser alcançados por meio do gerenciamento centrado em processos de negócio.
- Não importa se a organização tem ou não fins lucrativos, seja pública ou privada, de micro, pequeno, médio ou grande porte, o propósito principal de uma organização é gerar valor para o cliente por meio de seus produtos e/ou serviços. Esse é o princípio que deveria direcionar todos os objetivos organizacionais.

Interação com o Cliente

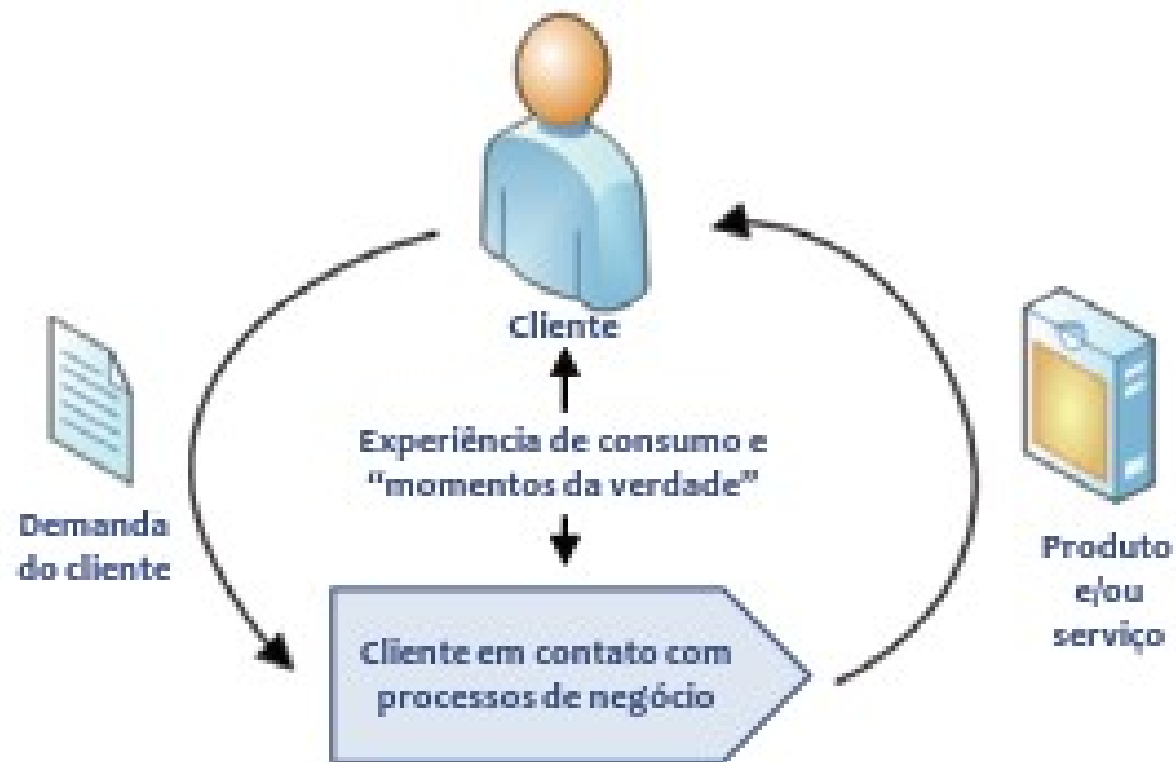


Figura 2.5 – Experiência do cliente na interação com a organização

Fonte: BPM CBOK, pág 45

BPM orquestra as atividades ao longo das funções de negócio

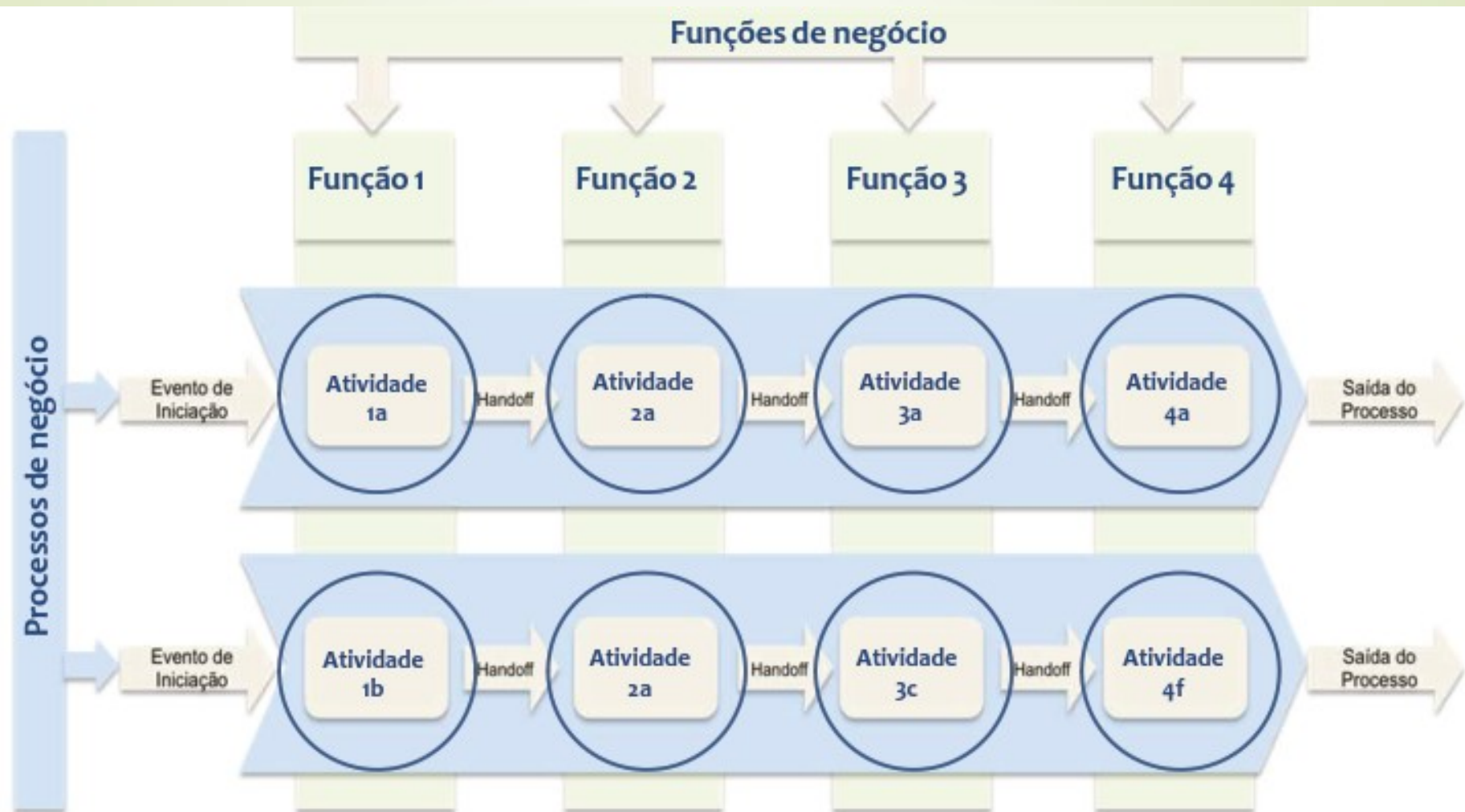


Figura 2.7 – Orquestração de atividades ao longo de funções de negócio



O que trata o BPM

- O BPM trata **O QUE, ONDE, QUANDO, POR QUE, COMO E POR QUEM** o trabalho é realizado.
- A visibilidade e o entendimento dos processos de negócio são muitas vezes facilitados pela representação gráfica das atividades em caixas interligadas e organizadas em raias.

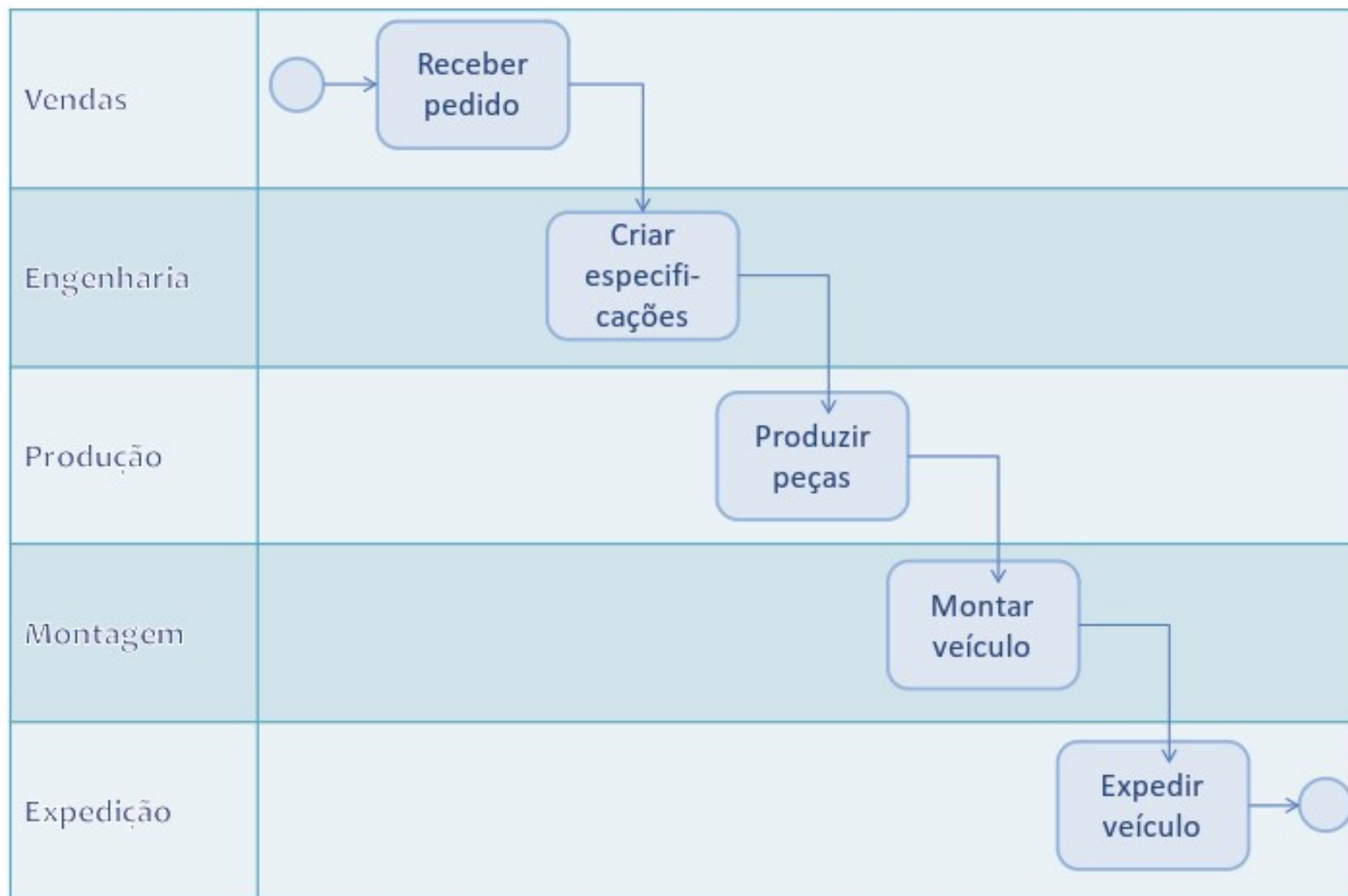


Figura 2.8 – Representação gráfica de atividades por raias

Satisfação do Cliente e desempenho

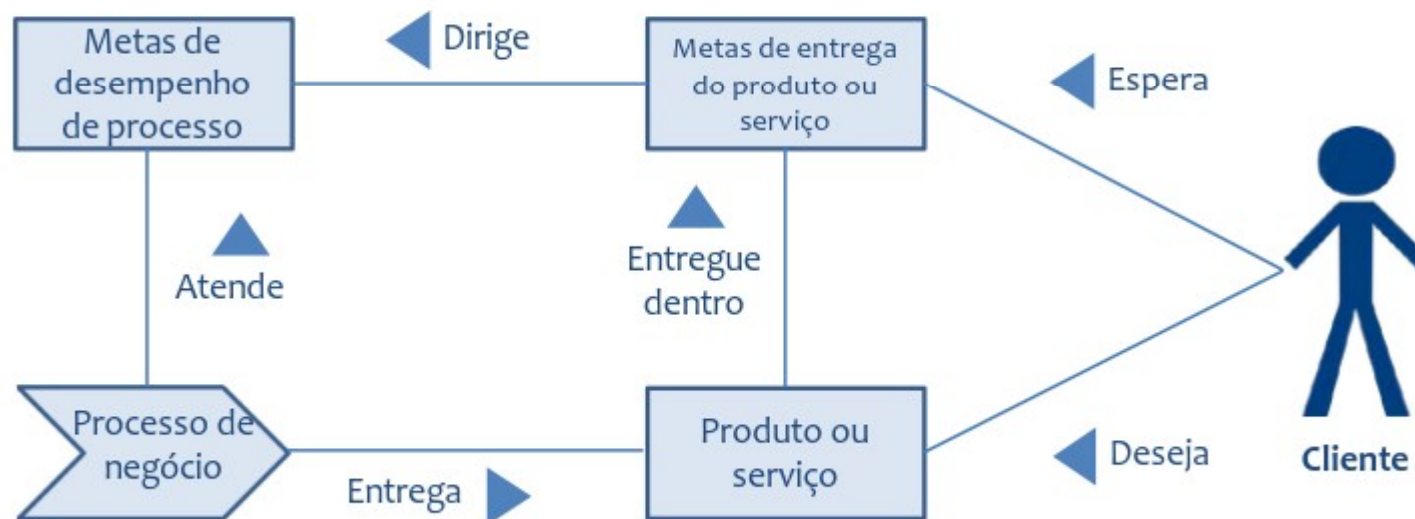


Figura 2.12 – Satisfação do cliente e desempenho de processos



Fonte

- ABPMP. **BPM CBOK- Guia para Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento**. V.3, 1ª ed. ABPMP- Association of Business Process Management Professionals. Brasil, 2013 Disponível em: <[http: www. Abpmp-br.org](http://www.abpmp-br.org)> Acesso em: Março de 2016