

O ciclo de BPM



Prof. Roquemar Baldam
roquemar@pep.ufrj.br

Perguntas clássicas em eventos, cursos, etc...

- ❑ Como fazer o BPM?
- ❑ Quanto custa?
- ❑ Quais são as etapas?
- ❑ Que ferramentas usar?
- ❑ Que treinamentos fazer?



Ciclos de BPM

Muitas propostas, muitos modelos, muitas aplicações:

- ✓ Modelo de Burlton (2001)
- ✓ Modelo de Havey (2006)
- ✓ Modelo de Khan (2004)
- ✓ Modelo de Harrington, Esseling e Nimwegen (1997)
- ✓ Modelo de Smith e Fingar (2003)
- ✓ Modelo de Muehlen & Ho (2005)
- ✓ Modelo de Schurter (2006)
- ✓ Modelo de Jost e Scheer (2002)
- ✓ Modelo de Kirchmer (2006) e Jost e Scheer (2002)



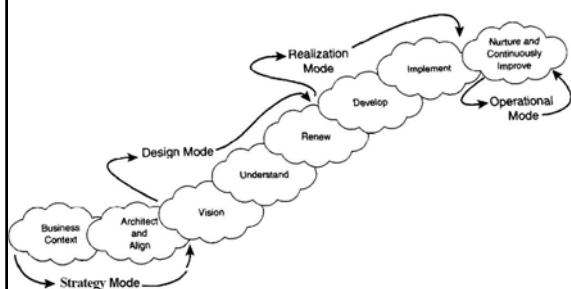
Ciclos de BPM

Muitas propostas, muitos modelos, muitas aplicações:

- ✓ Modelo de Burlton (2001)
- ✓ Modelo de Havey (2006)
- ✓ Modelo de Khan (2004)
- ✓ Modelo de Harrington, Esseling e Nimwegen (1997)
- ✓ Modelo de Smith e Fingar (2003)
- ✓ Modelo de Muehlen & Ho (2005)
- ✓ Modelo de Schurter (2006)
- ✓ Modelo de Jost e Scheer (2002)
- ✓ Modelo de Kirchmer (2006) e Jost e Scheer (2002)



Modelo de Burlton (2001)



1. Modelo de estrutura de trabalho para BPM. Fonte: Burlton (2001)



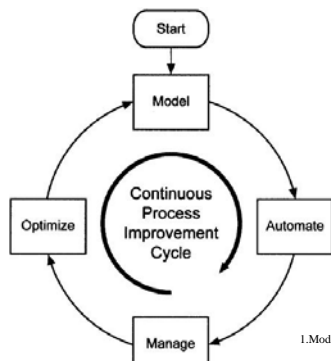
Modelo de Havey (2006)



1. Modelo de implantação de BPM. Fonte: Havey (2006)

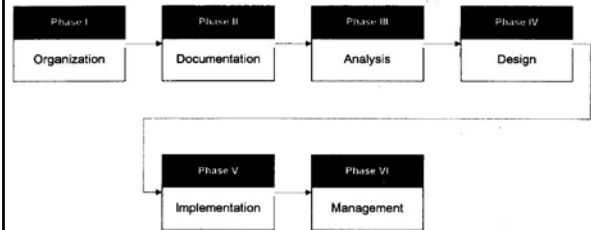


Modelo de Khan (2004)



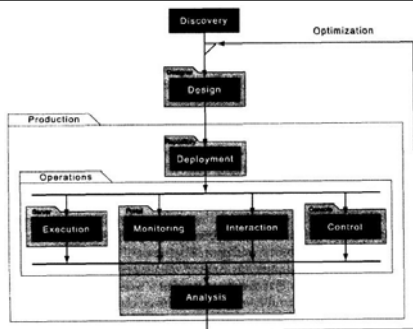
1. Modelo de BPM. Fonte: Khan (2004)

Modelo de Harrington, Esseling e Nimwegen (1997)



1. As seis fases da melhoria de processos de negócios administrativos. Fonte: Harrington, Esseling & Nimwegen (1997)

Modelo de Smith e Finger (2003)



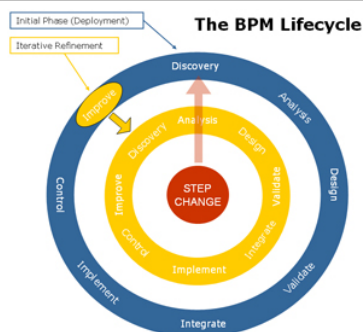
1. Ciclo de vida de processos. Fonte Smith & Finger (2003)

Modelo de Muehlen & Ho (2005)



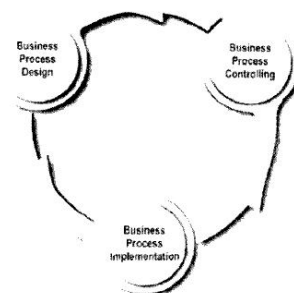
1. Ciclo de BPM. Fonte: Muehlen & Ho (2005).

Modelo de Schurter (2006)



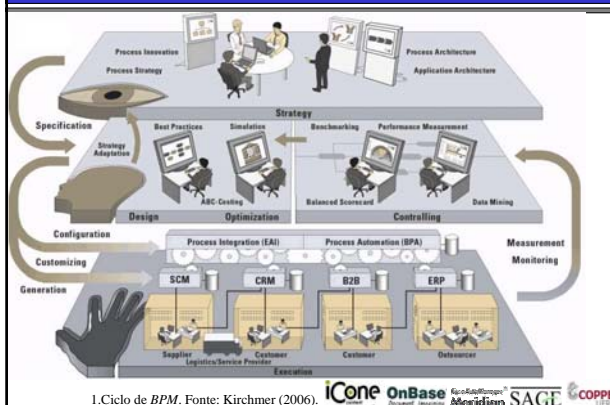
1. Ciclo de vida do BPM. Fonte: Schurter (2006).

Modelo de Jost e Scheer (2002)

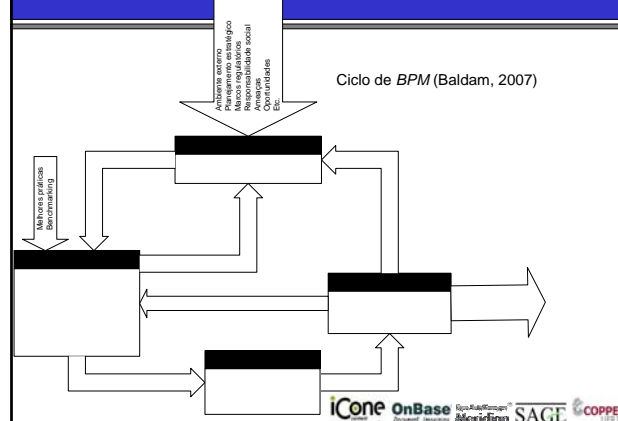


1. Ciclo de Gerenciamento de Processos de Negócios. Fonte: Jost & Scheer (2002)

Modelo de Kirchmer (2006) e Jost e Scheer (2002)



Modelo de BPM



Planejamento do BPM

- Tem o propósito de definir as atividades de BPM que contribuirão para o alcance das metas organizacionais.
- Verificação dos pontos de falha nos processos que causam danos à organização.
- Definição de planos de ação para implantação.
- Definição dos processos que necessitam ação imediata.

iCone OnBase Meridian SAGE COPPE

Modelagem e otimização de processos

- Engloba atividades que permitem gerar informações sobre o processo atual (As Is) e/ou sobre a proposta de processo futuro (To Be).
- Documentar os processos.
- Prover dados de integração entre processos.
- Empregar metodologias para otimizar os processos.
- Fazer simulações, inovações e redesenhos.
- Adotar as melhores práticas e modelos de referência.
- Gerar especificações para implementação.
- Para configuração e customização.
- Para execução e para controle.

iCone OnBase Meridian SAGE COPPE

Execução de processos

- Engloba atividades que garantirão a implementação e a execução dos processos.
- Implantação dos planos de transferência de tecnologia.
- Treinamentos.
- Ajuste de equipamentos, métodos e softwares (se necessários).
- Acompanhamento dos processos implantados.
- Monitoria e controle da execução de instâncias de processo.

iCone OnBase Meridian SAGE COPPE

Controle e Análise de Dados

- Engloba atividades relacionadas ao controle geral do processo.
- Usa diversos recursos, como uso de indicadores, BI, BSC, BAM, métodos estatísticos, diagramas de causa e efeito, etc.
- Gera informações que posteriormente realimentarão as atividades de otimização e planejamento.

iCone OnBase Meridian SAGE COPPE

Atividades principais no Planejamento do BPM

- ❖ definir quais são os processos-chave para a estratégia da organização;
- ❖ levantar os principais pontos fracos dos processos em uso na organização;
- ❖ identificar oportunidades (novas abordagens, produtos ou serviços) que possam ser fornecidos aos clientes pela organização, levando a preparar os processos que permitirão sua entrega;
- ❖ perceber que, mesmo processos sem problemas aparentes, podem passar por inovação;
- ❖ preparar, no todo ou em parte, a visão global de processos;
- ❖ classificar os processos que mereçam atenção em ordem de prioridade;
- ❖ indicar ao time de projetos de processos e às áreas envolvidas as diretrizes e especificações básicas desejadas a partir do planejamento.

iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

Equipe envolvida

- Equipe de BPM: equipe permanente na estrutura organizacional.
- Equipe do processo: equipe temporária e multidisciplinar, em estrutura matricial, com o propósito de atuação específica em um dado processo. Inclui:
 - Dono do processo
 - Gestor do processo
 - Líder do processo
 - Gerentes de departamento
 - Especialistas no tema
 - Equipe de Tecnologia da Informação
- Equipes de contato e avaliação: embora não façam parte da estrutura formal da organização (podem até mesmo ser externas à organização), são muito úteis como consultoria, para comparar, avaliar e homologar resultados dos processos em execução, modelagem (As Is e To Be), etc.

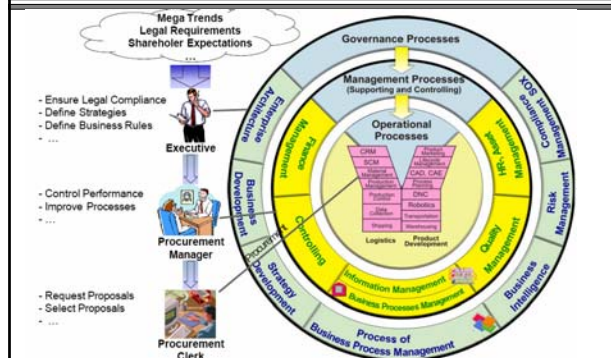
iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

Manual de processos

- É o documento que marca a implantação do BPM.
- Sua explicitação esclarece, para os diversos níveis da organização, os propósitos da implantação.
- Sua correta elaboração diminuirá eventuais efeitos negativos de Gestão de Mudança, tão comuns em implantações deste tipo.
- Estabelece procedimentos, recursos, ferramentas e métodos usados, repositórios, etc.

iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

Tipos de processos



Fonte: Scheer, 2006

iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

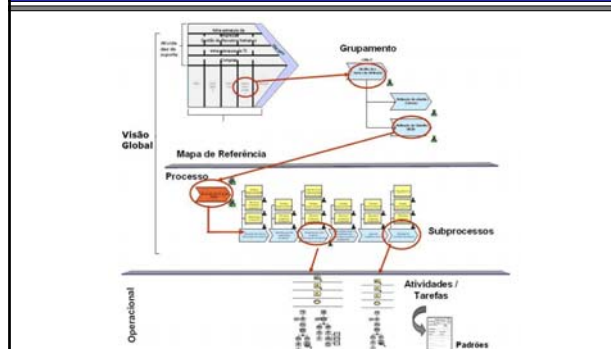
Visão global de processos

Alguns pontos devem ser considerados.

- Ter uma Visão Global de Processos ajuda a compreensão do funcionamento da empresa.
- Fazê-lo por completo é complexo e pode levar mais tempo que o benefício direto e imediato por ele gerado.
- Pelo contrário, é relativamente fácil fazer o diagrama apenas em nível de macroprocesso e posicionar o processo que se deseja modelar de imediato.
- O diagrama pode ser efetivamente feito em etapas e melhorado, à medida em que é usado em projetos pontuais de BPM, alinhando sempre os projetos ao diagrama macro. Logo, passa a ser construído de maneira incremental, sem resistências.
- Para muitas das atividades realizadas, há modelos de referência que ajudam a construir os diagramas próprios à organização.

iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

Visão global de processos



Exemplo de Visão Global de Processos.

Fonte: adaptado de Leal (2006).

iCone OnBase SynPathMeridian SAGE COPPE

O ciclo de BPM



Prof. Roquemar Baldam

roquemar@pep.ufrj.br