

Modelagem de Processos de Negócios

Prof. Marco Paulo Gomes



Análise de Processos



Bibliografia

- ABPMP BPM CBOK™, V3.0. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento, 2013. (Capítulo 4)
- SILVA, Ana Catarina Lima. BPM - Business Process Management: volume 1: introdução sobre BPM em uma visão integrada e didática para a gestão estratégica de processos de negócio. São Paulo, SP: Bookess, 2017.
- material do Prof. Tadeu dos Reis Faria.



O primeiro passo para definir um novo processo ou atualizar um que já existia é criar um entendimento comum do estado atual (“AS-IS”) do processo e como ele cumpre seus objetivos.

Esse entendimento é alcançado através da análise de processos.



A análise de processos proporciona uma compreensão das atividades do processo e os resultados dessas atividades e dos processos em relação à sua capacidade de atender as metas pretendidas. Analisa também as restrições e rupturas que interferem no desempenho do processo.

ABPMP BPM CBOK, 2013, p. 107



Por que fazer análise de processos?

- Poucas pessoas, realmente, conhecem como o trabalho é, de fato, executado na totalidade de um processo ou mesmo de uma área funcional.
- A análise gera informação para a tomada de decisões avaliando as atividades de negócio.
 - sem esta informação, decisões são tomadas com base na intuição e não em fatos
- Analise o processo para:
 - compreender como o processo está funcionando;
 - melhorar ou adaptar o processo a uma mudança;
 - assegurar que os processos estabelecidos sejam os melhores para alcançar os objetivos da organização.
- O principal benefício de analisar o estado atual ("AS-IS") é o entendimento comum de como o trabalho é feito.



Quando fazer análise de processos?

- Estratégia organizacional
- Problemas de desempenho
- Nova tecnologias
- Fusão, aquisição e cisão
- Mudanças em regulamentações

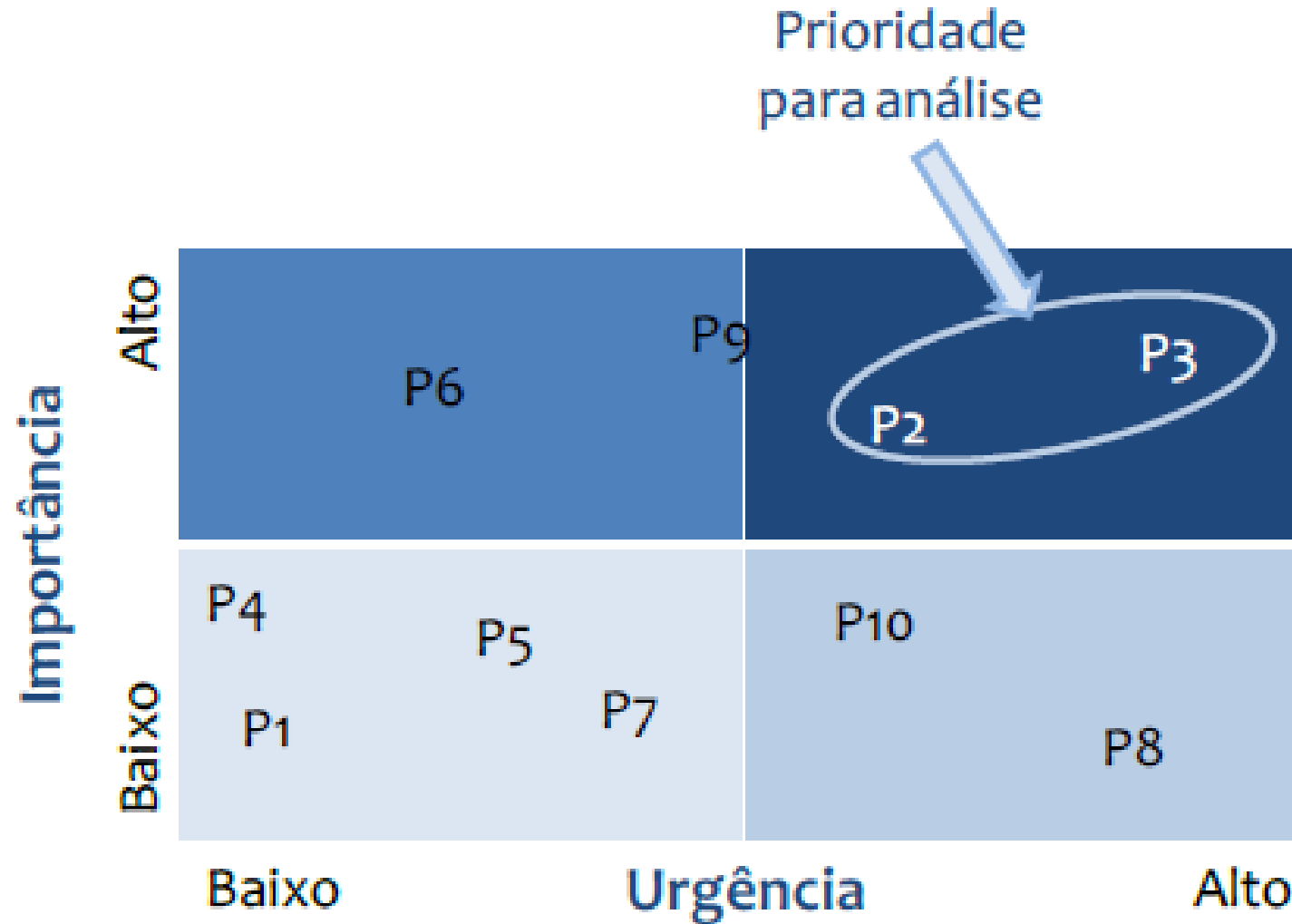


Preparando-se para a análise de processos

- Exemplos de critérios
 - Processos primários;
 - Rentabilidade das operações;
 - Suporte a processos primários;
 - Impacto de mudança interfuncional;
 - Impacto na estratégia de negócio.



Preparando-se para a análise de processos



Fonte: ABPMP, 2013, 110



Analizando o processo

- Questione tudo. Nada pode ser deixado de fora.
- Não existe um meio melhor para analisar as informações sobre os processos.



Analizando o processo

- Procure por oportunidades óbvias e imediatas para melhoria da operação. Exemplos:
 - atividade redundante
 - atividade que está fora de controle
 - atividade que não faz sentido
 - atividade que proporciona pouco ou nenhum valor real para o processo ou para o cliente
 - retenções para aprovação



Analizando o processo

Sobre os processos, a análise deve considerar:

- por que foi criado?
- onde se encaixa na cadeia de valor da organização?
- está apoiando objetivos estratégicos da organização?
- provê valor para a organização?
- o que está tentando realizar?



Analizando o processo

Sobre os processos, a análise deve considerar:

- qual é sua criticidade?
- por que está sendo alvo de uma análise?
- quanto bem funciona no ambiente atual de negócios e quanto bem poderia se adaptar a um ambiente em mudanças?
- quais são os riscos (ambiente externo e interno)?
 - o processo pode se adaptar para sobreviver a esses riscos?
- quais são os sistemas necessários para apoiar ou habilitar o processo e quanto sustentáveis são esses sistemas?



Analizando o processo

Sobre os processos, a análise deve considerar:

- o ambiente de negócio
- cultura e contexto da organização
- métricas de desempenho
- interações com o cliente
- handoffs



Analizando o processo

Sobre os processos, a análise deve considerar:

- regras de negócio
- capacidade
- gargalos
- variação
- custo
- envolvimento humano
- sistemas de informação



Resultados da análise de processos

A análise deve ter como saída:

- estratégia, cultura e ambiente da organização;
- propósito do processo (o que ele faz, porque, onde);
- entrada e saída do processo;
- partes interessadas internas e externas e suas necessidades e expectativas;
- ineficiências (pontos de melhoria) do processo atual.



Considerações finais sobre análise de processos

- importância de liderança executiva;
- evite fazer desenho do processo durante a análise;
- analise usando métricas;
- faça benchmarking;
- evite a “Paralisia por Análise”;
- compreenda a cultura organizacional
 - entenda a dinâmica de forças dentro da organização;
 - evite distribuir culpa ou que o processo seja visto com uma ameaça.



