

Ciclo de Vida do BPM

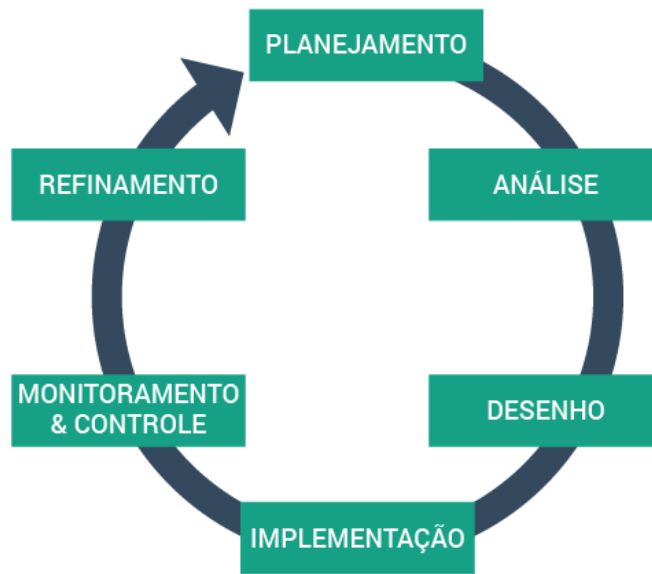
APRESENTAR OS DIVERSOS TIPOS DE CICLO DE VIDA DO BPM QUE PODEM SER APLICADOS ÀS ORGANIZAÇÕES.

AUTOR(A): PROF. EDSON TOSHIO NAKAGAVA TOBIAS DA SILVA

A importância de um Ciclo de Vida para implantação do BPM

Para a ABPMP (2013), 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 (veja figura abaixo), que busca assegurar que os processos de negócio estejam alinhados à estratégia organizacional e focados nas necessidades do cliente.



Legenda: CICLO DE VIDA DE BPM

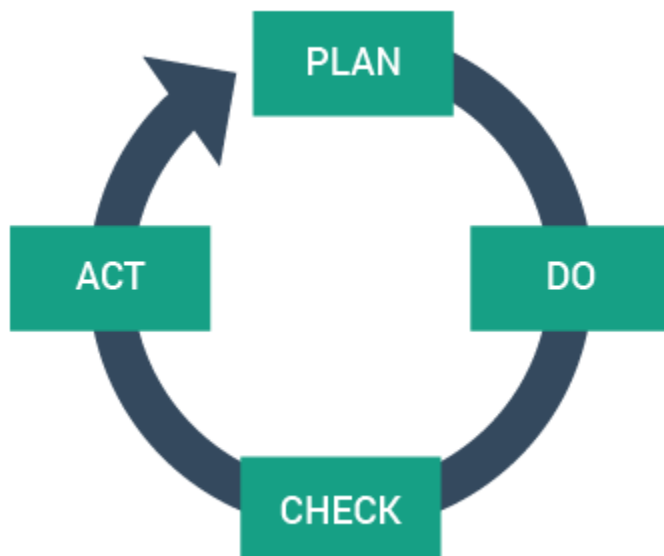
É importante salientar que:



A premissa do BPM CBOK é não ser prescritivo e, portanto, a prescrição de um ciclo de vida de processos está fora de seu propósito.

(ABPMP, 2013, P. 52)

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.



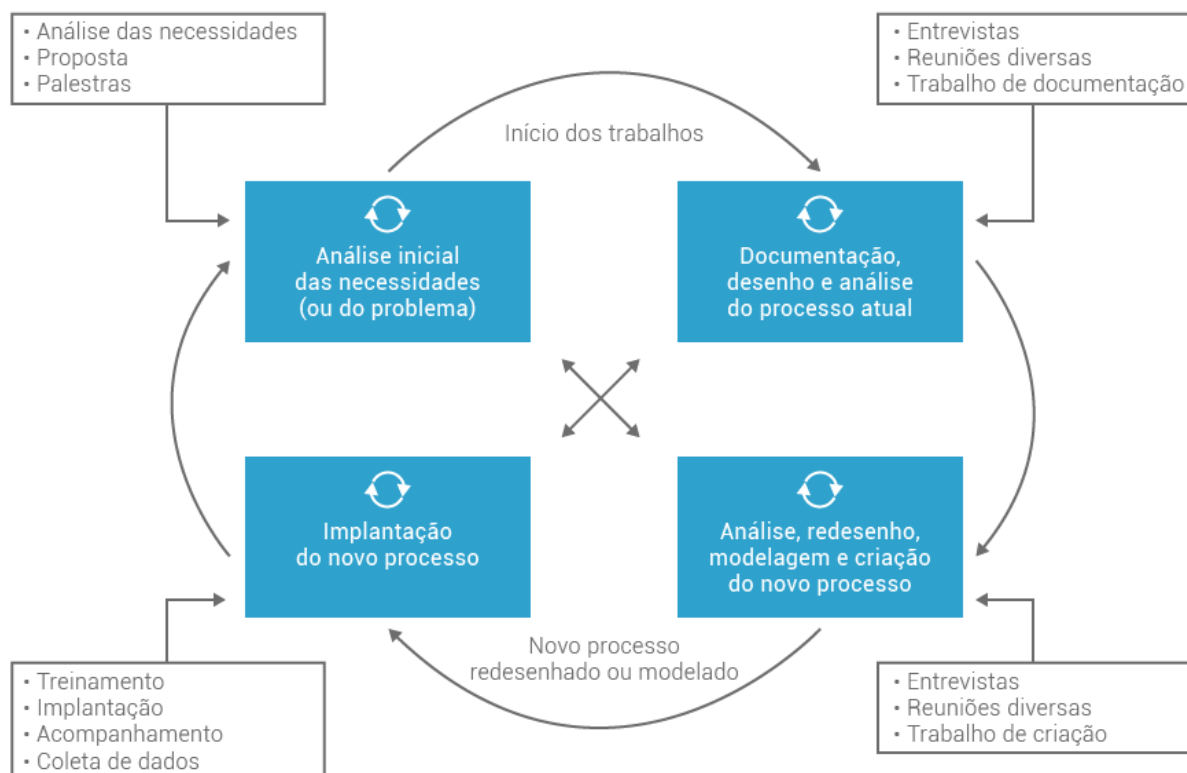
Legenda: CICLO PDCA DE DEMING

Dessa forma, em *Plan* teríamos as atividades de Planejamento e Análise; em *Do* teríamos as atividades de Desenho e Implementação; em *Check* teríamos o Monitoramento e Controle e, em *Act*, teríamos a atividade de Refinamento.

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.

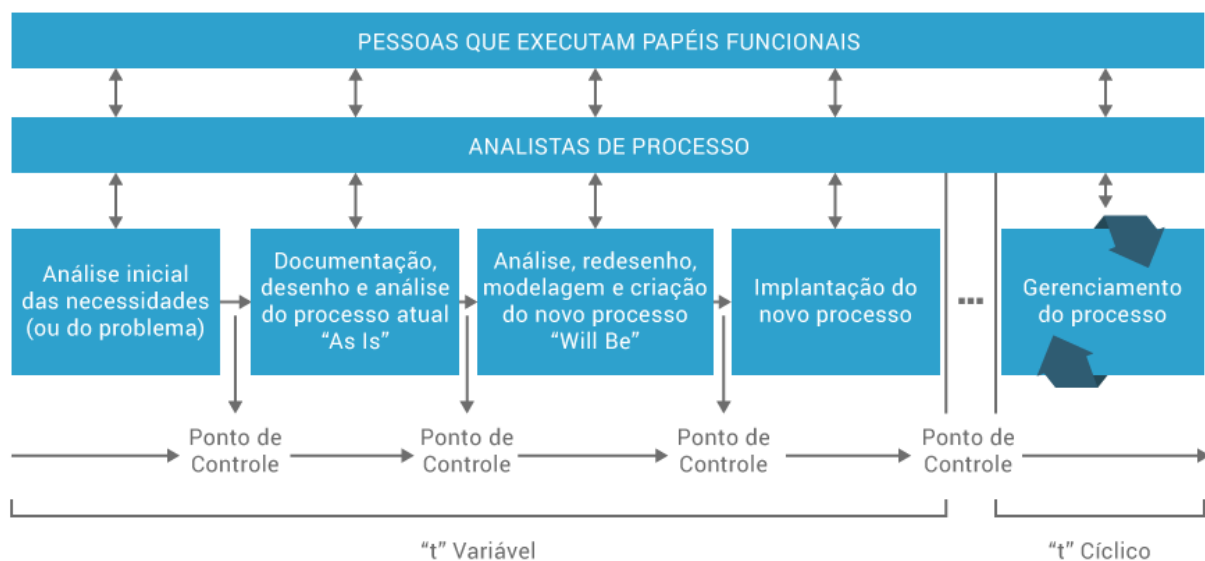
Com base nesses modelos, Baldam et al (2007) e Valle & Oliveira (2009) criaram o seguinte Ciclo de Vida para BPM:

Segundo Cruz (2010), o Ciclo de Vida do BPM se subdivide em vários outros ciclos, nos quais estão presentes diversas atividades. Veja abaixo o Ciclo de Vida genérico apresentado pelo autor:



Legenda: CICLO DE VIDA GERAL DO BPM

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 acima), podem ser estruturadas da seguinte maneira:



Legenda: EXEMPLO DE METODOLOGIA PARA PROJETOS BPM

A partir dessa metodologia, podemos descrever cada uma de suas fases:

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 (CRUZ, 2010).

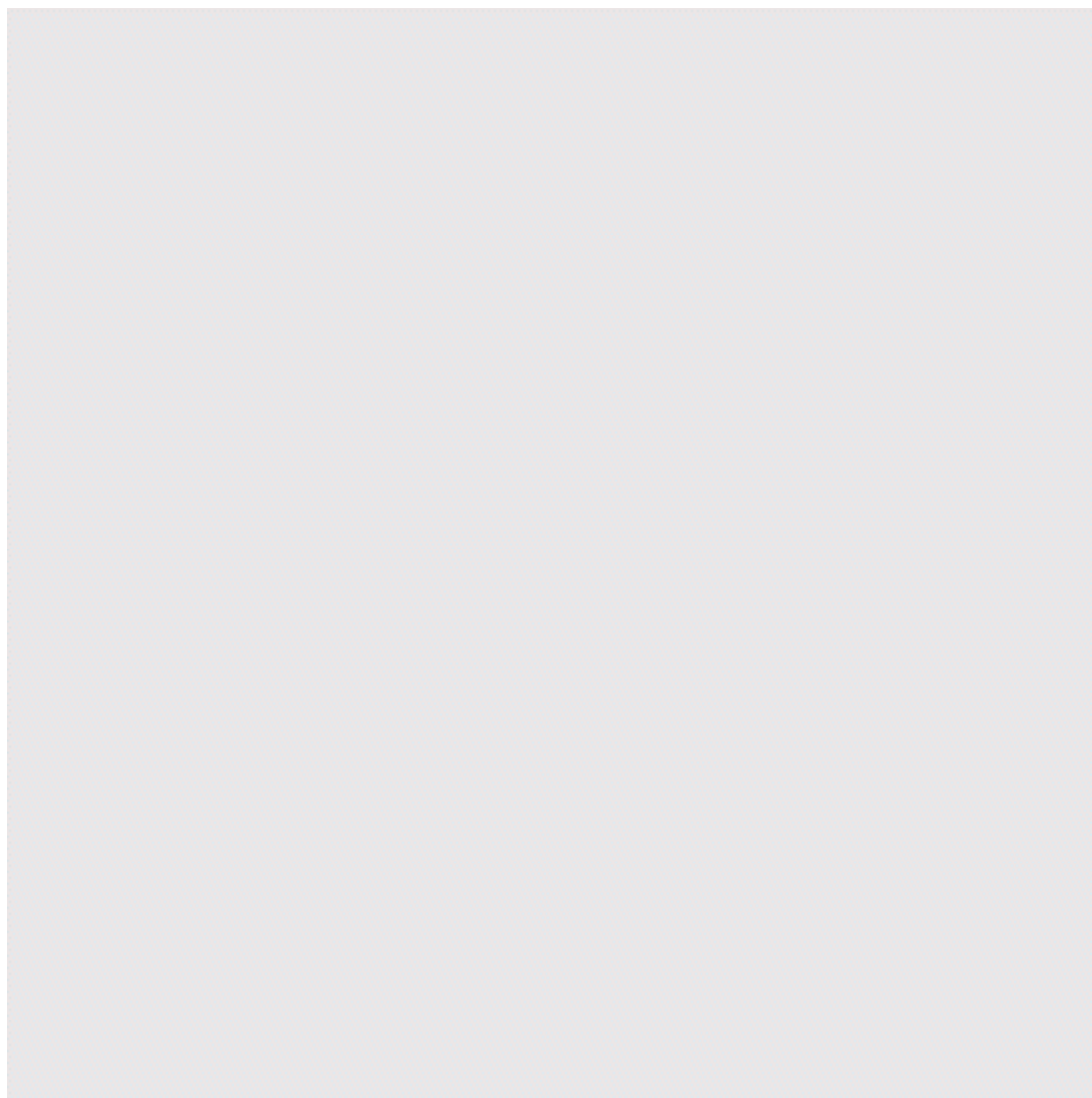


Legenda: CICLO DE VIDA: ANÁLISE INICIAL DAS NECESSIDADES (OU DO PROBLEMA)

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 (CRUZ, 2010).



Legenda: CICLO DE VIDA: DOCUMENTAÇÃO, DESENHO E ANÁLISE DO PROCESSO ATUAL

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 (CRUZ, 2010).



Legenda: CICLO DE VIDA: ANÁLISE, REDESENHO OU MODELAGEM E CRIAÇÃO DO NOVO PROCESSO

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 (CRUZ, 2010).



Legenda: CICLO DE VIDA: IMPLANTAÇÃO DO NOVO PROCESSO

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 (CRUZ, 2010).



Legenda: CICLO DE VIDA: GERENCIAMENTO DO PROCESSO COM PDCA

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.

Agora faça os exercícios propostos para aprimorar os seus conhecimentos!

ATIVIDADE FINAL

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:

- A. Ciclo de Vida do BPM: PDCA. Ciclo básico: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação e Refinamento.
- B. Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: ITIL.
- C. Ciclo de Vida do BPM: Planejamento, Análise, Desenho, Implementação, Monitoramento e Controle, Refinamento. Ciclo básico: COBIT.
- D. Ciclo de Vida do BPM: Análise, Projeto, Desenvolvimento, Testes, Implantação e Manutenção. Ciclo básico: PDCA.
- E. 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:

- A. O ciclo de vida descrito por Cruz (2010) é o mais completo e deve ser adotado por todas as empresas.
- B. 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.
- C. O ciclo de vida descrito no BPM CBOK é aquele prescrito pela ABPMP e deve ser adotado pelas empresas.
- D. O ciclo de vida PDCA deve ser adotado pelas empresas e os demais ciclos não precisam ser levados em consideração.
- E. 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)?

- A. Análise inicial das necessidades (ou do problema)
- B. Documentação, desenho e análise do processo atual
- C. Análise, redesenho, modelagem e criação do novo processo
- D. Implantação do novo processo
- E. Gerenciamento do Processo

REFERÊNCIA

ABPMP Brazil. BPM CBOK - Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio - Corpo Comum de Conhecimento - ABPMP BPM CBOK V3.0. 1ª edição, 2013.

BALDAM, Roquemar de Lima et al. Gerenciamento de Processos de Negócio: BPM - Business Process Management. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

CRUZ, Tadeu. Business Process Management & Business Process Management Systems. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

VALLE, Rogério; OLIVEIRA, Saulo Barbará de. Análise e Modelagem de Processos de Negócio: Foco na Notação BPMN (Business Process Modeling Notation). 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

