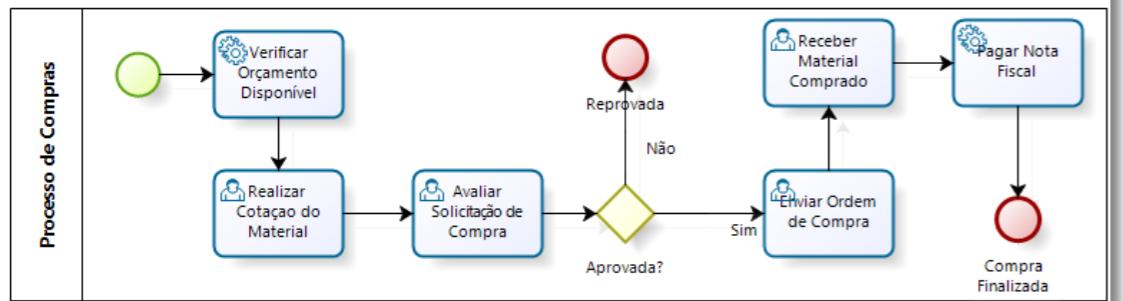
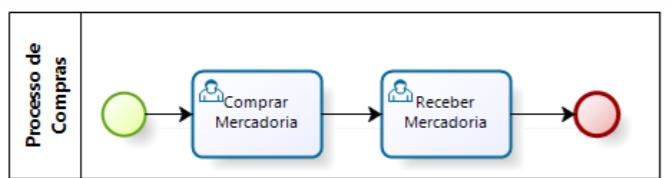




# Bonita BPM



## Processos e Sistemas Corporativos



# ORGANIZAÇÃO ORIENTADA POR PROCESSOS

"VOCÊ SÓ PODE MELHORAR AQUILO QUE PODE GERENCIAR, SÓ PODE GERENCIAR AQUILO QUE PODE MEDIR E SÓ PODE MEDIR AQUILO QUE REALMENTE CONHECE COMO É EXECUTADO."

- ▶ Uma empresa que não conhece de forma clara seus **processos** está em total **desvantagem** frente as empresas que tanto conhecem como gerenciam e realizam melhorias constantes a cada dia.
- ▶ Sem conhecer os **processos** diários de uma empresa é praticamente impossível implantar **melhorias** ou mudanças de forma **organizada, gerenciável e previsível**.
- ▶ Eles podem não estar formalizados, podem nem ser notados por alguns tipos de gestores, podem até mesmo ser caóticos. Mas os processos estão lá.

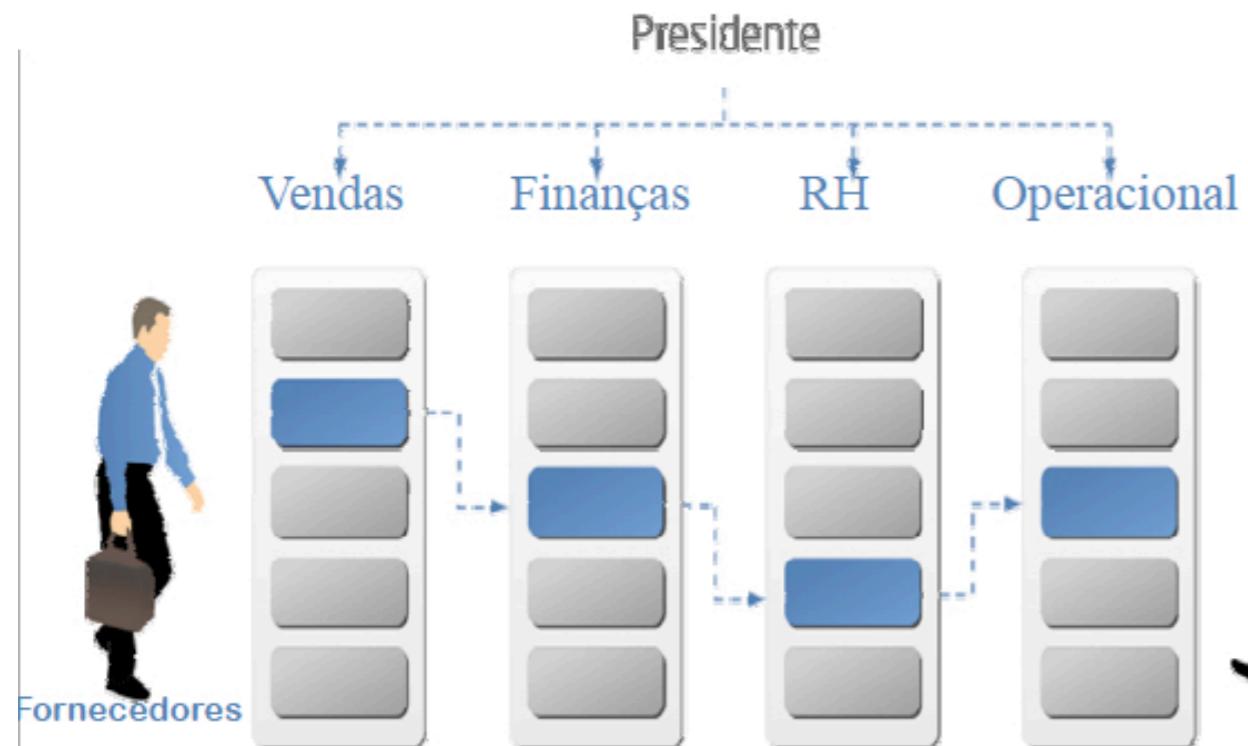
## O QUE É UM PROCESSO ?



- ▶ Um **processo de negócio** é qualquer agrupamento de atividades dentro de uma organização que tem como objetivo desenvolver e entregar produtos ou serviços ao cliente.
- ▶ **Processo** é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados.
- ▶ O termo **negócio** refere-se a pessoas que interagem para executar um conjunto de atividades de entrega de valor para os clientes e gerar retorno às partes interessadas.

# ORGANIZAÇÃO ORIENTADA POR PROCESSOS

## Organização tradicional



## Organização orientada a processos



# GERENCIAMENTO POR PROCESSOS

- ▶ Nem toda organização é **orientada por processos**. Mas toda organização tem **processos**.
- ▶ Eles podem não estar formalizados, podem nem ser notados por alguns tipos de gestores, podem até mesmo ser caóticos. Mas os processos estão lá.

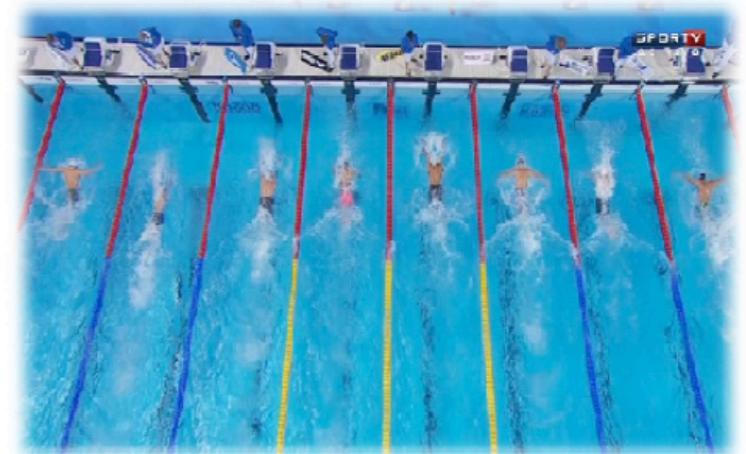


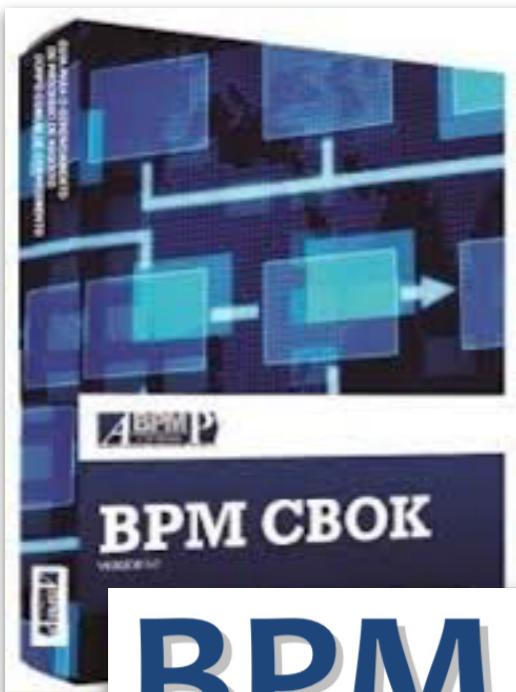
Aumentar o número  
de trabalhadores

## Processos fazendo a diferença!

Processos estão em toda parte, no nosso dia a dia. A questão é se vamos gerenciá-los de maneira sistemática e estruturada ou permitir que fluam livremente.

Melhorar os processos  
Para aumentar  
a produtividade





# BPM CBOK

Guia para o  
Gerenciamento de Processos de Negócio  
Corpo Comum de Conhecimento  
ABPMP BPM CBOK V3.0

1ª EDIÇÃO

© 2013 Association of Business Process Management Professionals  
Brasil

- Guia de melhores práticas de mercado para o gerenciamento de **Processos de Negócio**, mantido pela associação internacional **ABPMP**.

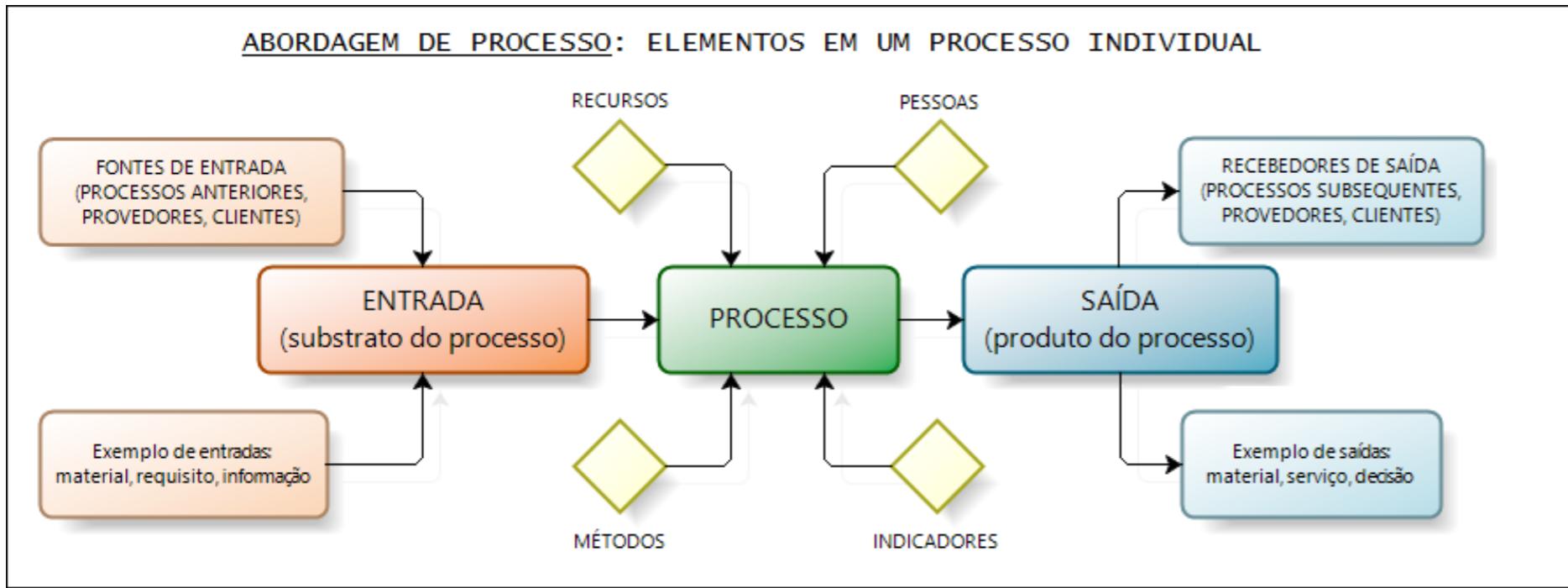


O **BPM CBOK** é dividido em **nove áreas do conhecimento**, todas relacionadas e complementares umas às outras:

Gerenciamento de Processos de Negócio
Modelagem de Processos
Análise de Processos
Desenho de Processos
Gerenciamento de Desempenho de Processos
Transformação de Processos
Organização do Gerenciamento de Processos
Gerenciamento Corporativo de Processos
Tecnologias de BPM

As 9 áreas de conhecimento do  
BPM CBOK

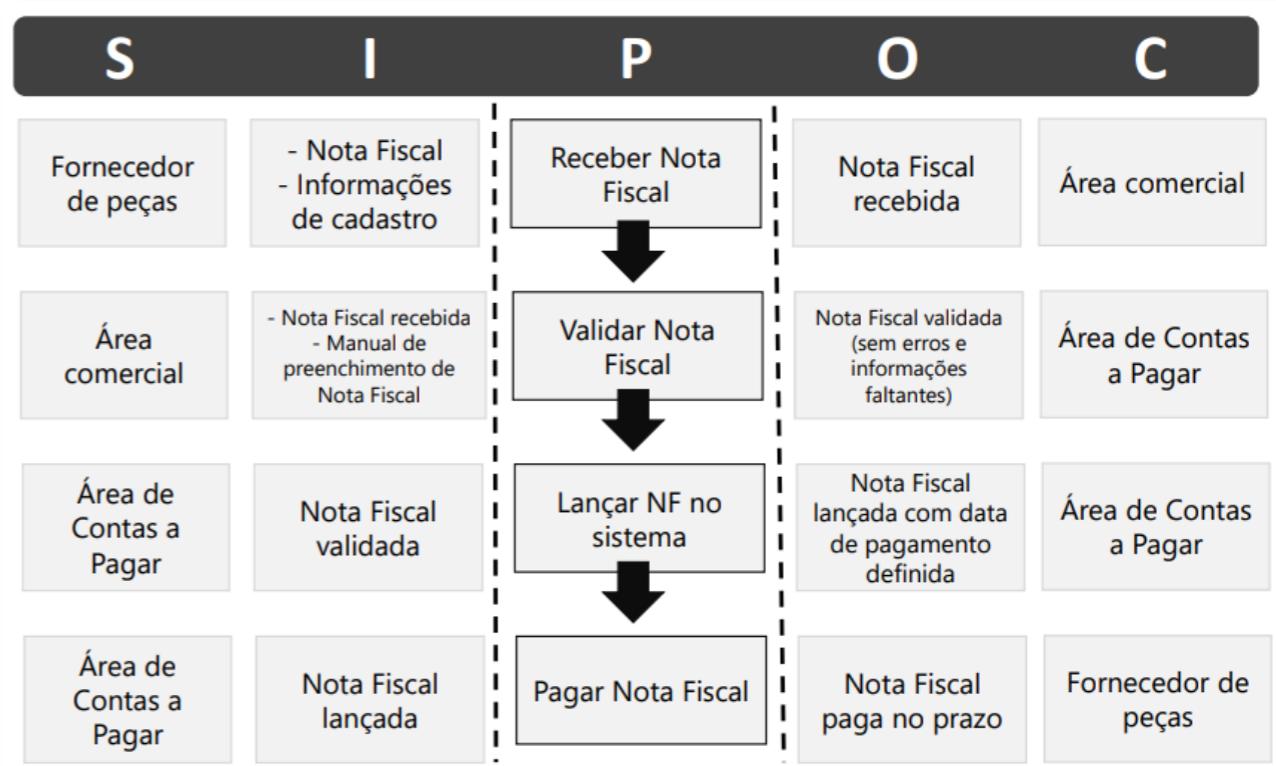
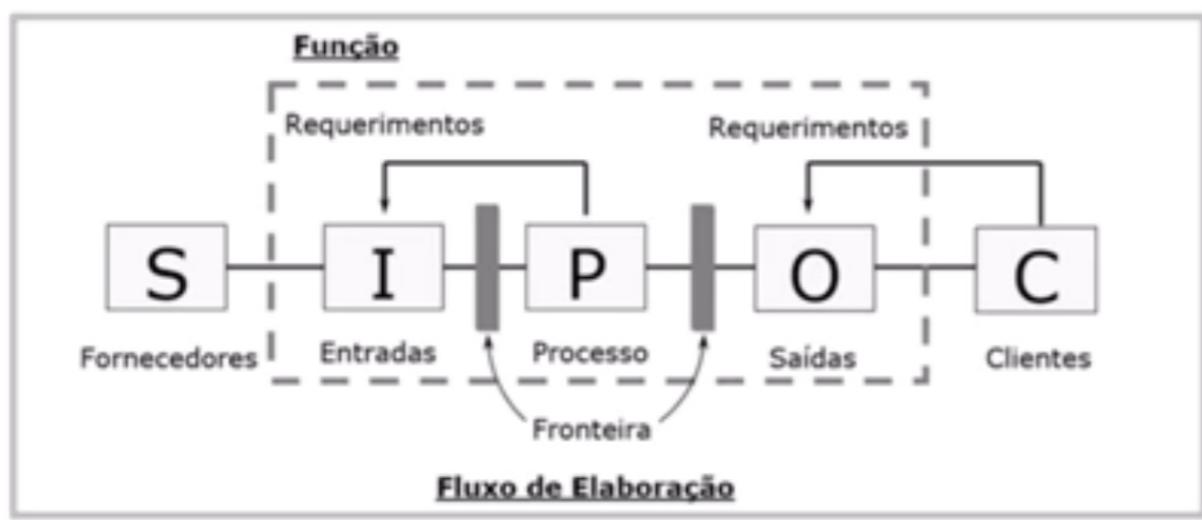
# GERENCIAMENTO POR PROCESSOS



## O que é SIPOC ?

“SIPOC (Supplier-Input-Process-Output-Customer) é uma técnica que descreve a sequência “Fornecedor-Entrada-Processo-Saída- Cliente” usada para verificar se as entradas do processo correspondem às saídas dos processos anteriores, bem como se as saídas do processo correspondem às entradas esperadas pelos processos seguintes”

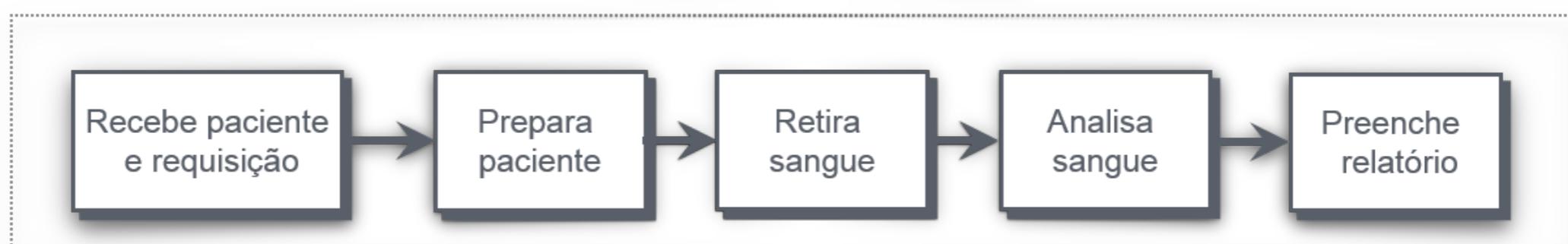
O SIPOC é um diagrama que tem como finalidade definir o principal processo envolvido no projeto de forma macro e, consequentemente, facilitar a visualização do escopo do trabalho.



# EXEMPLO DE SIPOC

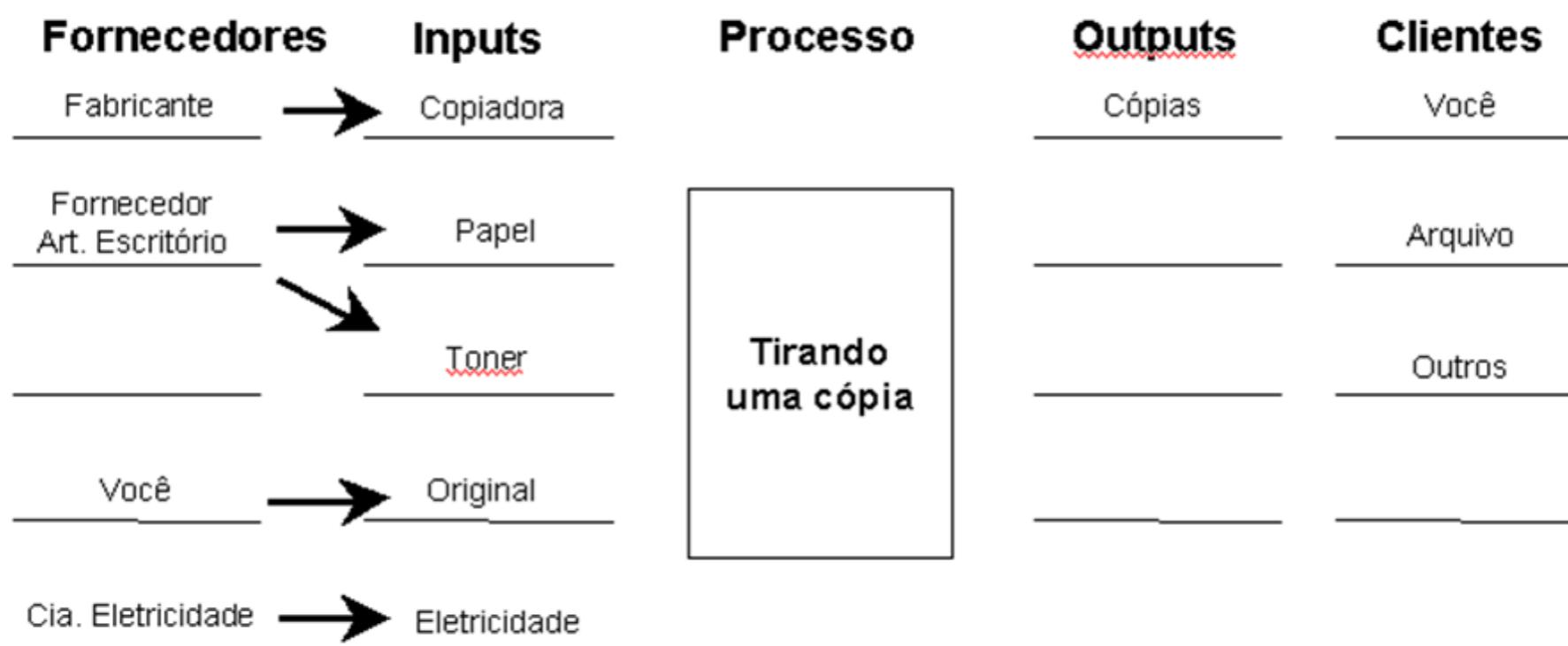
Fornecedores	Inputs	Processo	Outputs	Cientes
Médico	Paciente		Resultado	Médico
	Requisição			
Laboratório	Seringas	Realizar exame de sangue		
	Aguilhas			
	Álcool			
	Outros materiais			

## Passos do Processo

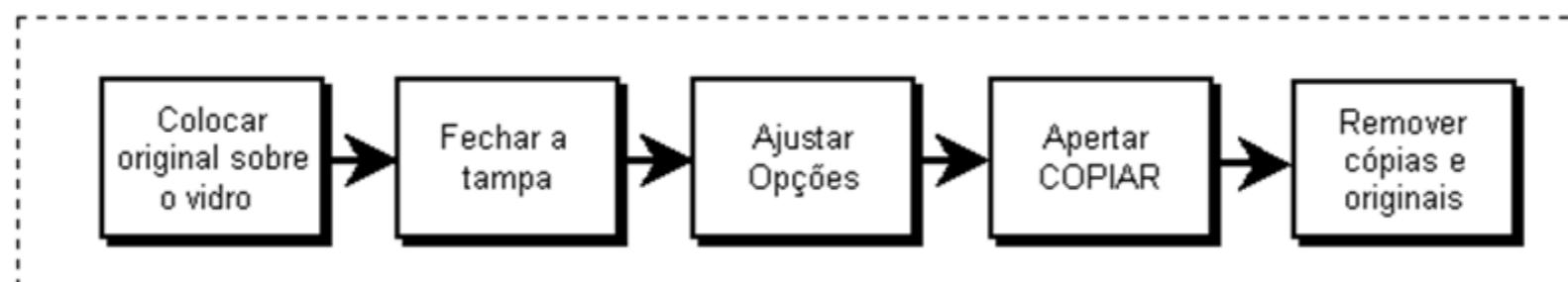


## EXEMPLO DE SIPOC

### Exemplo de SIPOC



#### Passos do Processo

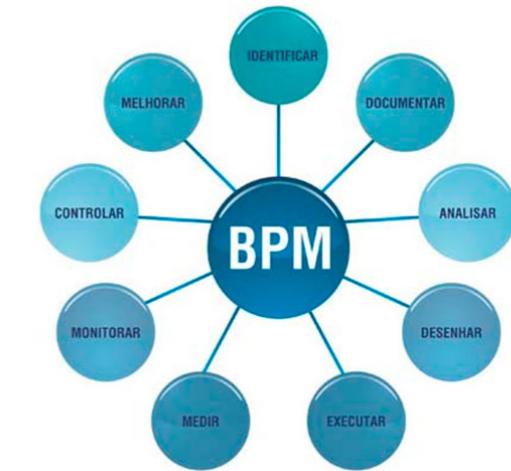


# DEFINIÇÃO DE BPM



## Definição de BPM de acordo com o CBOK®, v3.0

“Disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta. BPM engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar, e estabelecer governança de processos”



**Tarefa:** É uma decomposição ou detalhamento de uma atividade. É a menor unidade de trabalho com significado executada por uma pessoa ou máquina.

**Negócio:** Grupo de indivíduos interagindo para realizar um conjunto de atividades e entregar valor aos clientes (fins lucrativos ou não, e governamental).

**Processo de Negócio:** É um trabalho realizado Ponta a Ponta, que ultrapassa qualquer fronteira funcional necessária, e que entrega valor aos clientes.

# DONO DO PROCESSO

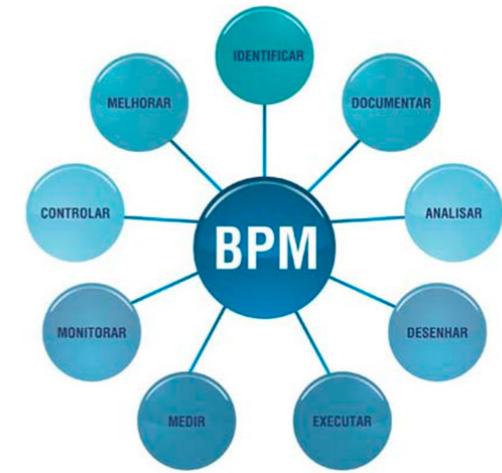
- ▶ **Dono do processo** pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas com a **responsabilidade** e a prestação de contas pelo desenho, execução e desempenho de um ou mais processos de negócio.
- ▶ A propriedade dos processos pode ser uma **responsabilidade** em tempo integral ou parcial.
- ▶ **Papel** central na implementação de BPM com responsabilidade geral pelo processo ponta a ponta.
- ▶ **Responsável** pelo desenho, desempenho, defesa e suporte dos processos.
- ▶ Não é um cargo ou uma função organizacional.



## Papéis do Dono de processo

- ▶ Envolve as partes interessadas para definir contexto dos processos e assegurar alinhamento estratégico.
- ▶ Patrocina iniciativas de transformação de processos.
- ▶ Colabora com donos de outros processos para garantir alinhamento.
- ▶ Facilita a adoção de processos de negócio.
- ▶ Atua como instância máxima nas questões relacionadas ao processo.

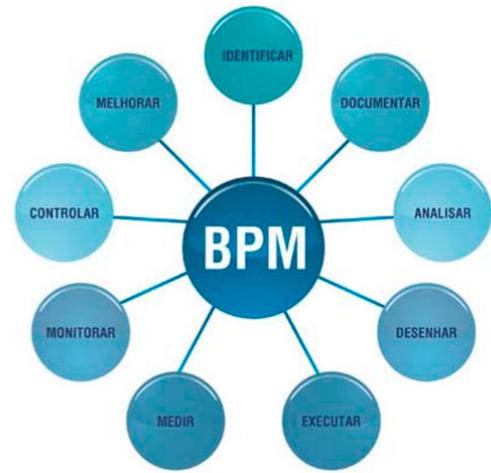
# DONO DO PROCESSO



## Dono de processo - Responsabilidades

- ▶ Responsabilidade e prestação de contas sobre o desenho do processo.
- ▶ Prestação de contas pelo desempenho do processo.
- ▶ Defesa e suporte do processo junto às partes interessadas, assegurando a correta alocação de recursos.

# CLIENTE DO PROCESSO



## QUEM É O CLIENTE ?

- ▶ Todas as pessoas que consomem ou utilizam os produtos / serviços fornecidos por organizações privadas, públicas ou sem fins lucrativos.
- ▶ Todo aquele que percebe valor nos produtos /serviços prestados.

## QUEM É O CLIENTE ?

- ▶ Em BPM:
  - **Cliente Interno** é um ator do processo ou outro processo;
  - Pessoas são os verdadeiros clientes
    - ✓ Se esquecermos as pessoas, não estamos fazendo BPM

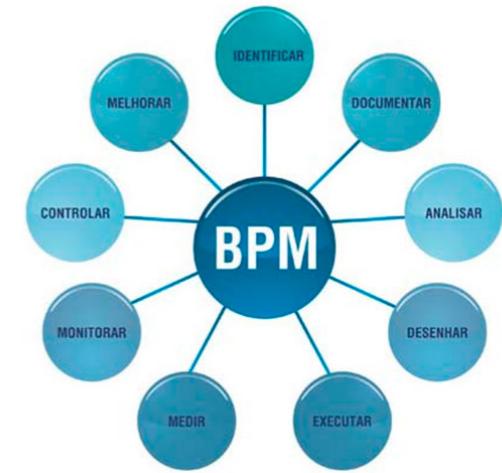
“Na perspectiva de BPM, cliente é somente aquele que se beneficia da geração de valor e está externo à organização.” (BPM CBOK 3.0, pag. 47)

## EXERCÍCIO

---

Escolha um **processo** do seu dia-a-dia no trabalho e identifique:

- ▶ Qual é o negócio da sua organização;
- ▶ Nome do processo escolhido;
- ▶ Identifique 3 atividades deste processo;
- ▶ Quem poderia ser o dono deste processo;
- ▶ Quem é o cliente deste processo.





***Business Process Model and Notation***

é uma notação gráfica que tem por objetivo prover uma gramática de símbolos para representar, de maneira padrão, todos os processos de negócio de uma organização.

- » O BPMN é uma notação gráfica para a definição de processos de negócio
- » É o standard internacional para modelação gráfica de processos
- » É baseado nos tradicionais fluxogramas mas mais expressivo e com uma semântica mais precisa
- » Permite documentar o fluxo de dados num processo através dos vários intervenientes
- » É usado pelas áreas funcionais e técnicas para concordarem quanto à definição de um processo

# BREVE HISTÓRICO DE BPMN



# NOTAÇÃO BPMN



https://www.omg.org/bpmn/

HOME | SITE MAP | LEGAL f t in e Yo

OMG®  
OBJECT MANAGEMENT GROUP®

RESOURCE HUB | OMG SPECIFICATIONS | PROGRAMS | MEMBERSHIP | MEMBERS AREA

BUSINESS PROCESS MODEL & NOTATION™ (BPMN™)

BPMN • HOME

GRAPHICAL NOTATIONS FOR BUSINESS PROCESSES

**BPMN**™

The Business Process Model and Notation (BPMN) is a standard notation for business processes. It is intended to be used at the same time by both technical users and business analysts. It has an easy-to-learn graphical language.

The primary goal of BPMN is to support business analysis and implementation through its graphical notation and associated schema files.

**Business Process Model and Notation (BPMN)**

*Version 2.0*

---

OMG Document Number: formal/2011-01-03  
Standard document URL: <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0>  
Associated Schema Files:  
dtc/2010-05-04 -- <http://www.omg.org/spec/BPMN/20100501>  
XMI: BPMN20.cmoф  
          BPMNDI.cmoф  
          DC.cmoф  
          DI.cmoф  
XSD: BPMN20.xsd  
          BPMNDI.xsd  
          DC.xsd  
          DI.xsd  
          Semantic.xsd  
XSLT: BPMN20-FromXMI.xslt  
          BPMN20-ToXMI.xslt  
dtc/2010-05-15 -- <http://www.omg.org/spec/BPMN/20100502>  
          Infrastructure.cmoф  
          Semantic.cmoф

## *Business Process Modeling Notation*

até a versão 1.2



294 páginas

- BPMN Overview
- Definição do *Business Process Diagram*
- Elementos gráficos e seus relacionamentos
- Detalhes e características dos objetos para representação gráfica
- Detalhes e características das representações de conexão entre objetos gráficos
- Exemplos

## *Business Process Model and Notation*

a partir da versão 2.0

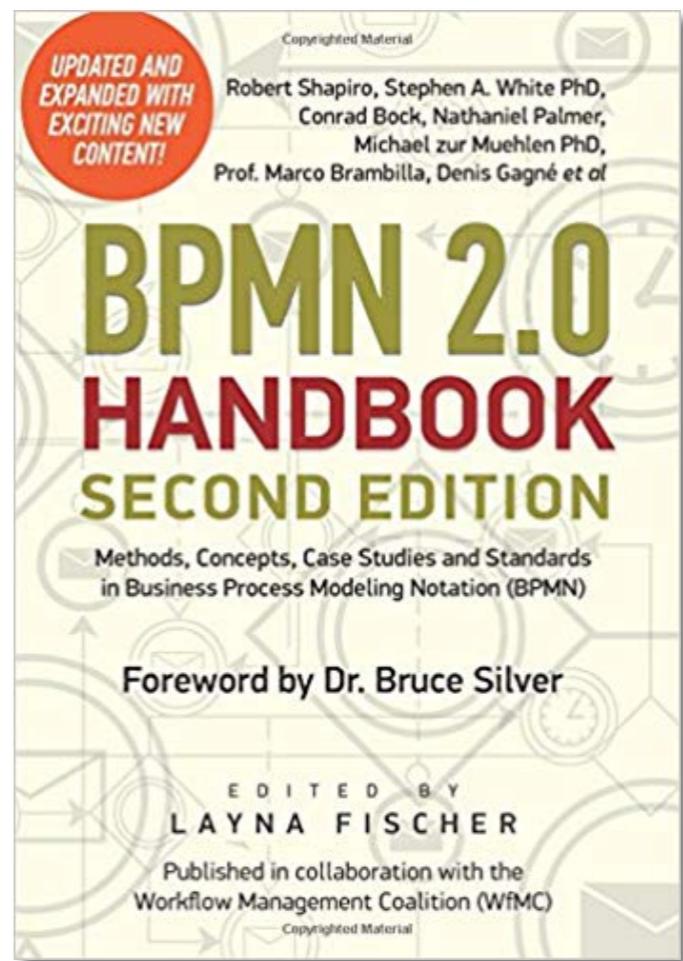


538 páginas

- BPMN Overview: escopo e usos
- Core BPMN utilizado para os diagramas
- Elementos do diagrama de Colaboração e Conversação
- Elementos do diagrama de Coreografia
- Elementos do diagrama de Orquestração
- Modelo visual de BPMN
- Semântica da execução de processos
- Formatos de intercâmbio e XSLT

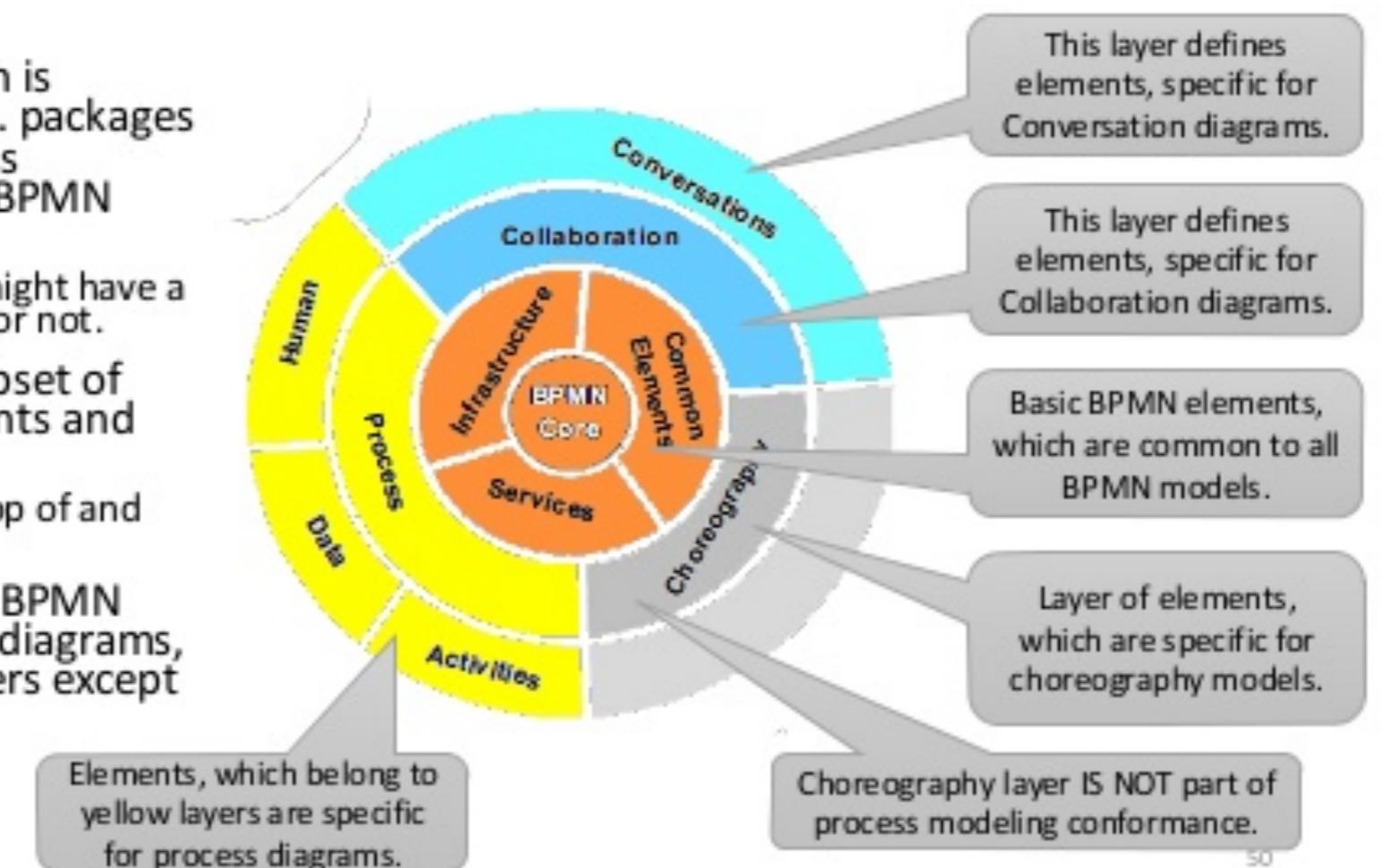
## O que não é BPMN ?

- ▶ BPMN não é uma metodologia.
- ▶ BPMN não é uma ferramenta.
- ▶ BPMN não é linguagem de programação.

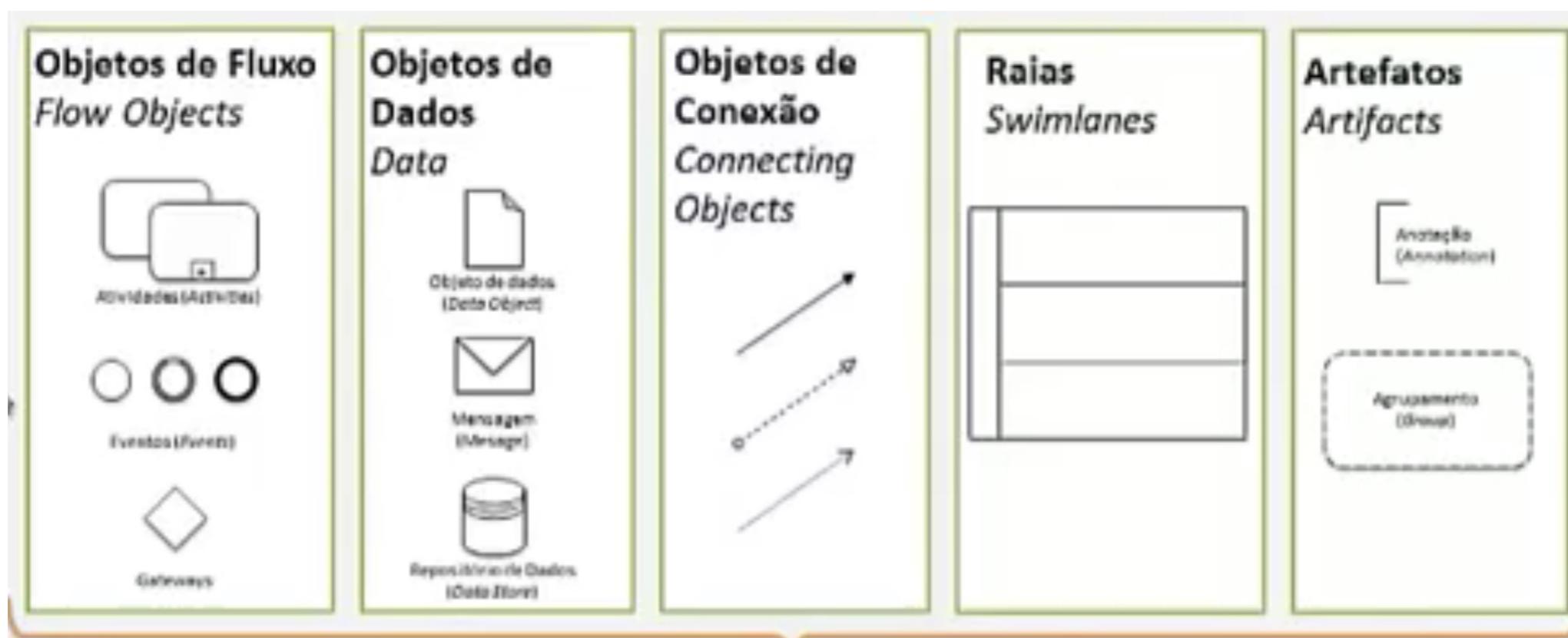


## BPMN Layered Structure

- The BPMN specification is structured in layers (i.e. packages of classes, where a class represents a semantic BPMN element).
  - A semantic element might have a visual representation or not.
- Each layer defines a subset of BPMN semantic elements and models.
  - Each layer builds on top of and extends lower layers.
- Process modeling with BPMN includes elements and diagrams, which belong to all layers except choreography.



"Somente podemos mudar o que entendemos, e somente entendemos o que podemos visualizar."



Destas 5 categorias derivam outros 132 elementos!

# Como a notação BPMN é realizada?

- ▶ O que a **linguagem BPMN** faz é representar cada ação com um símbolo.
- ▶ Uma agencia de viagens que recebe um pedido de um possível cliente.
  1. O **processo de planejamento** de viagem começa com esse pedido, e passa pelos orçamentos de hotel, passagens de avião, aluguel de carro e tours turísticos.
  2. Depois, tudo é reunido e consolidado, terminando com o envio da proposta ao cliente.
  3. Se aceita, um novo processo se inicia, o **processo de venda**. Cada um desses passos e a relação entre eles é representado no diagrama **BPMN** por um símbolo, fazendo com que o processo se torne um padrão dentro da empresa, e que seja entendido por todos.
- ▶ Podemos identificar quatro tipos de símbolos **BPMN 2.0** referentes a elementos que representam o comportamento do processo:
  - Objetos de fluxo
  - Objetos de conexão
  - Swim lanes
  - Artefatos

Os **objetos de fluxo** são divididos em três tipos:

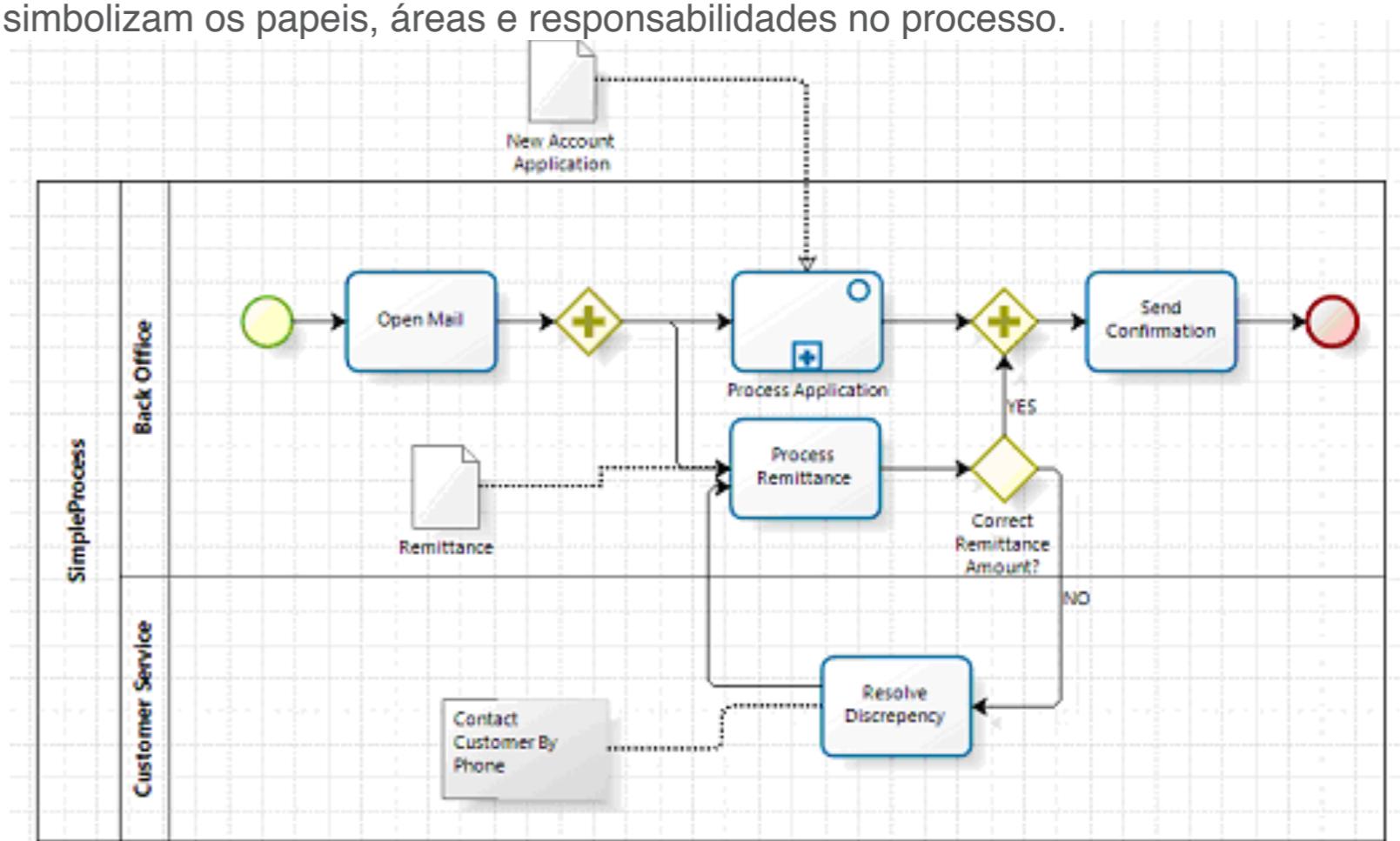
- **Atividades** – o trabalho que é executado, algo que é feito (por exemplo a cotação do hotel), simbolizados por quadrados.
- **Eventos** – as ocorrências, algo que acontece (por exemplo o início do processo, o pedido de plano), simbolizados por círculos.
- **Gateways** – pontos de desvio que determinarão o caminho que o processo seguirá (por exemplo a decisão de consolidar as informações), simbolizados por diamantes.



Sobre as **swim lanes**, existem dois tipos a analisar:

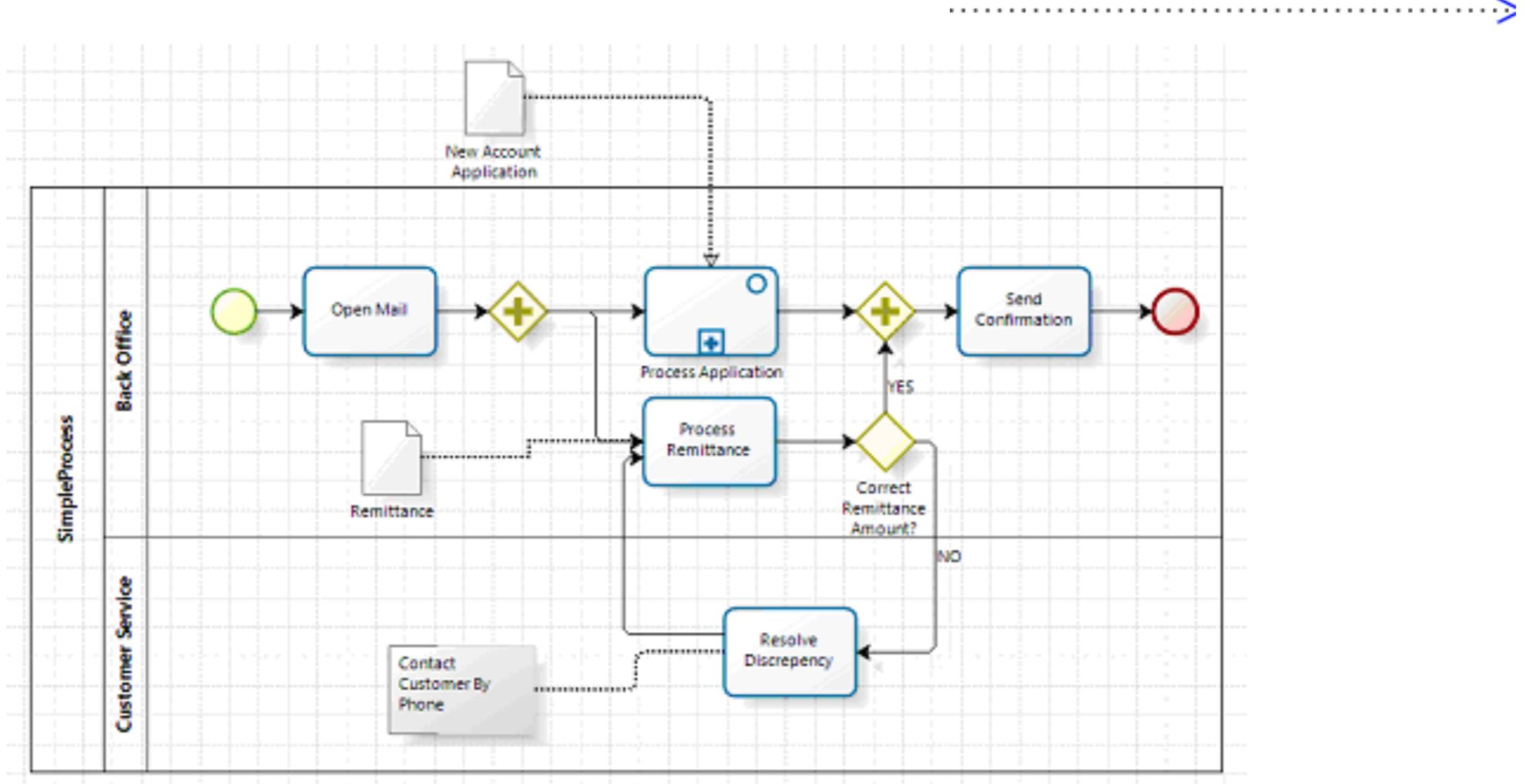
- **Piscinas** – representam processos e participantes no processo.
- **Raias** – cada piscina possui várias raias, que simbolizam os papéis, áreas e responsabilidades no processo.

Segundo o conceito BPMN, os **artefatos** trazem um maior nível de detalhe ao diagrama, pois permitem que informações extras sejam trazidas.



Os **objetos de fluxo** são uma simbologia BPMN que precisa conectar-se entre si de alguma forma e isso se dá através dos **objetos de conexão**.

- **Fluxo de sequência** – mostra em que ordem as atividades são executadas, e é simbolizado por uma linha cheia e uma seta adiante.  
→
- **Fluxo de mensagens** – indica quais as mensagens que fluem entre dois processos/piscinas, e é representada por uma linha tracejada, e uma seta aberta no fim.  
→
- **Associação** – conecta os artefatos aos objetos de fluxo, e é simbolizado por uma linha tracejada.



Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

## 1- Conectores:

Ligam diferentes elementos em um fluxo BPMN.

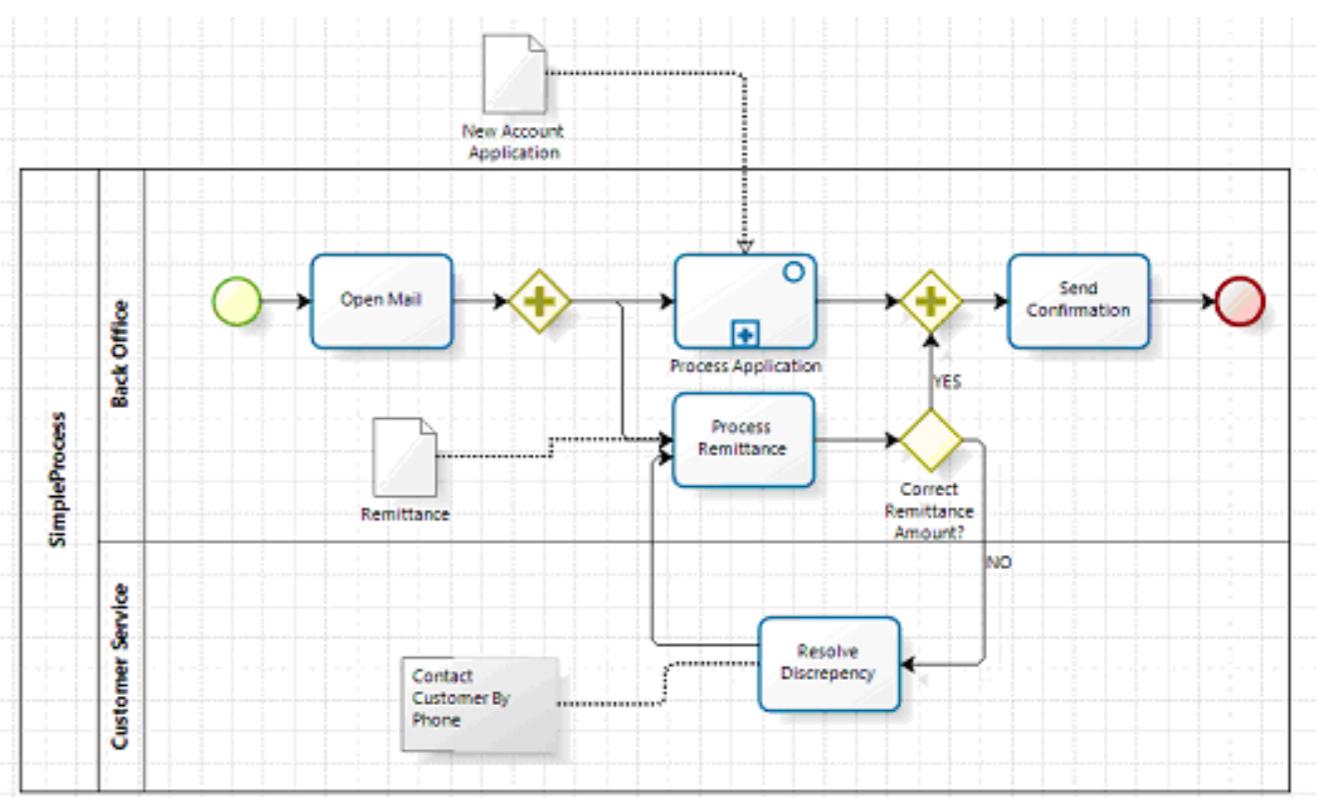
Fluxo de sequência das atividades:



Fluxo de mensagens:



Associação de artefatos e elementos do fluxo:



Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

## 2- Atividades

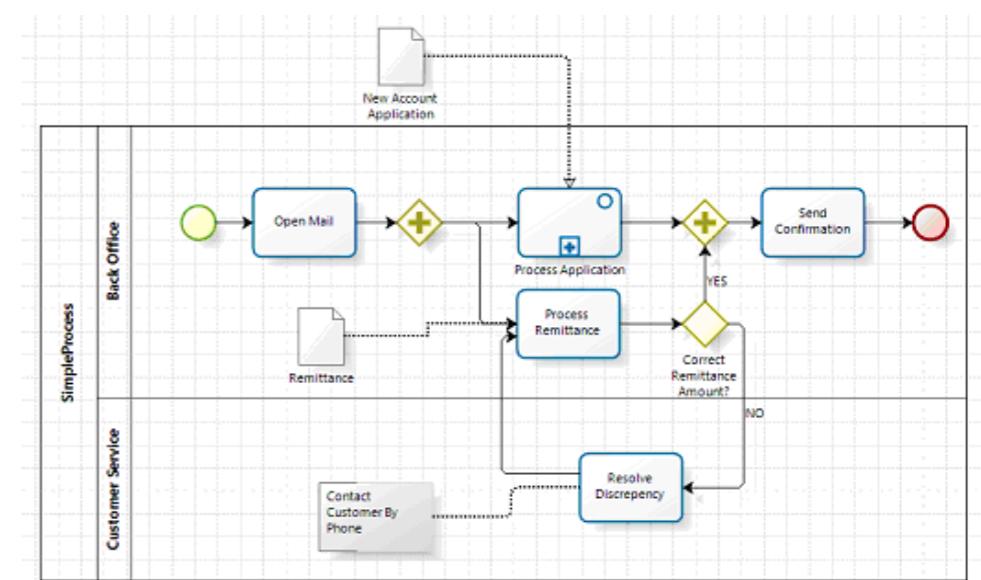
São as tarefas que devem ser realizadas. Podem ser discriminadas com pequenos símbolos BPMN no canto superior esquerdo do retângulo que as representam.

Veja alguns exemplo:

**Tarefa simples:** Uma tarefa representa um trabalho realizado no processo. Pode ter associado um formulário para entrada de dados.



**Tarefa de serviço:** Executa um web service e é utilizado para implementar integrações com sistemas de informação.



# BPMN 2.0: PRINCIPAIS SÍMBOLOS DA NOTAÇÃO



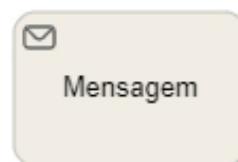
Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

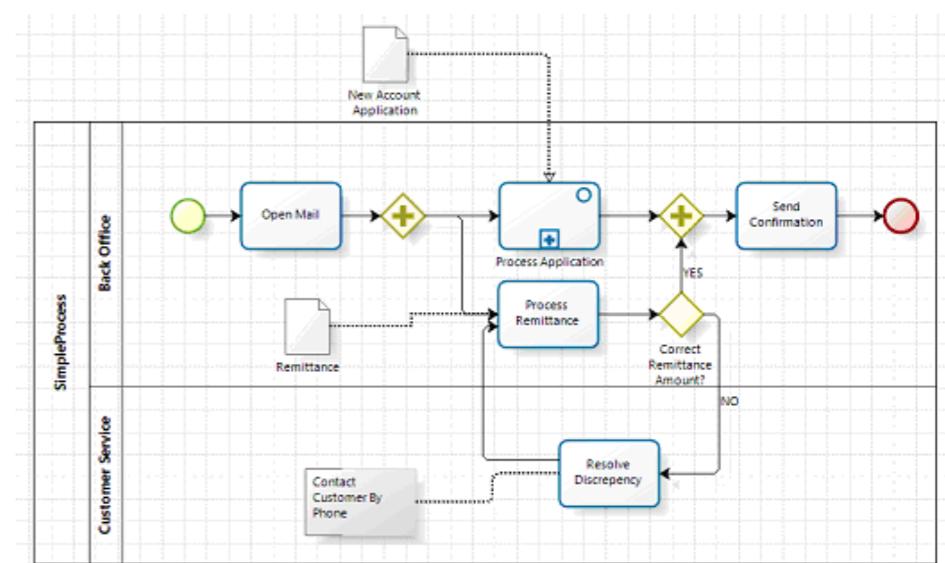
**Tarefa de envio de mensagem:** Envia uma mensagem para outra piscina ou processo e avança automaticamente para a próxima tarefa, que normalmente é uma tarefa de recebimento ou um evento intermediário de captura de mensagem.



**Tarefa de recebimento de mensagem:** Aguarda o recebimento de uma mensagem a partir de outra piscina ou processo. Normalmente está posicionado após uma tarefa de envio de mensagem ou evento intermediário de lançamento de mensagem.



**Tarefa manual:** Representa uma tarefa realizada por uma pessoa que não utiliza um sistema de workflow. Exemplo: Servir café.



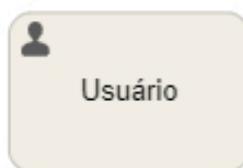
# BPMN 2.0: PRINCIPAIS SÍMBOLOS DA NOTAÇÃO



Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

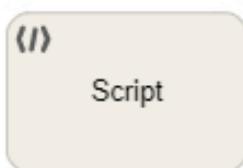
1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

**Tarefa de usuário:** Representa o trabalho realizado por um usuário de um sistema conectado ao engine de workflow. Exemplo: Cadastrar funcionário.



Usuário

**Tarefa de script:** Executa uma sequência de comandos utilizando o próprio motor de processos. Pode ser usado, por exemplo, para rodar um script Powershell.

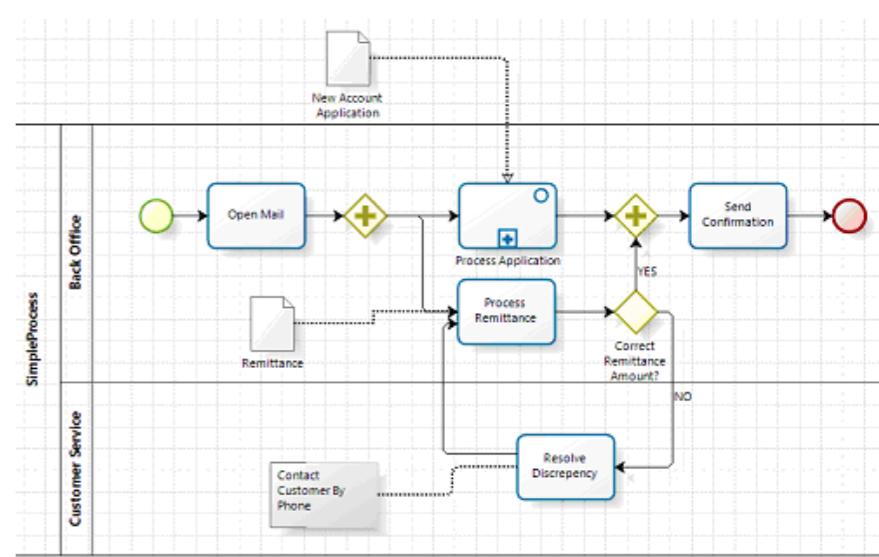


Script

**Tarefa de regra de negócio:** Aciona uma regra de negócios que retorna um valor para comparação. Pode ser realizado por meio de uma chamada de web service.



Regra de Negócio



# BPMN 2.0: PRINCIPAIS SÍMBOLOS DA NOTAÇÃO



Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

## 3- Eventos

Para todos os tipos de eventos, via de regra, uma linha fina de contorno significa início (pode ser usada também a cor verde), uma linha dupla mostra um evento intermediário (pode ser usada a cor azul) e uma linha grossa indica um evento final (pode ser usada a cor vermelha), com algumas exceções em que não haveria sentido haver um evento final desse tipo.

É importante lembrar que dependendo do evento, diferentes consequências ocorrerão tanto no início, como na fase intermediária ou final do processo, segundo a notação BPMN 2.0.

**Como exemplo, vejamos os eventos referentes a início de processos:**

Início de processo simples. Normalmente é utilizado para representar o início manual de um processo.

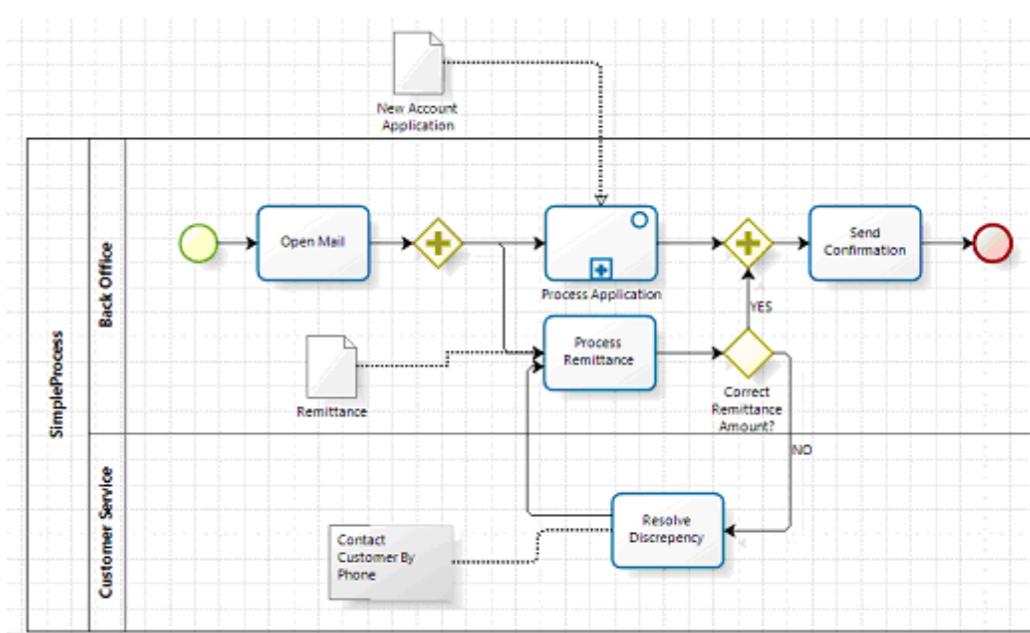


Início

O processo é iniciado com a chegada de uma mensagem enviada por outro processo.



Mensagem



# BPMN 2.0: PRINCIPAIS SÍMBOLOS DA NOTAÇÃO



Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.
4. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.

**Tempo**: o processo é iniciado por uma condição de tempo.



Temporizador

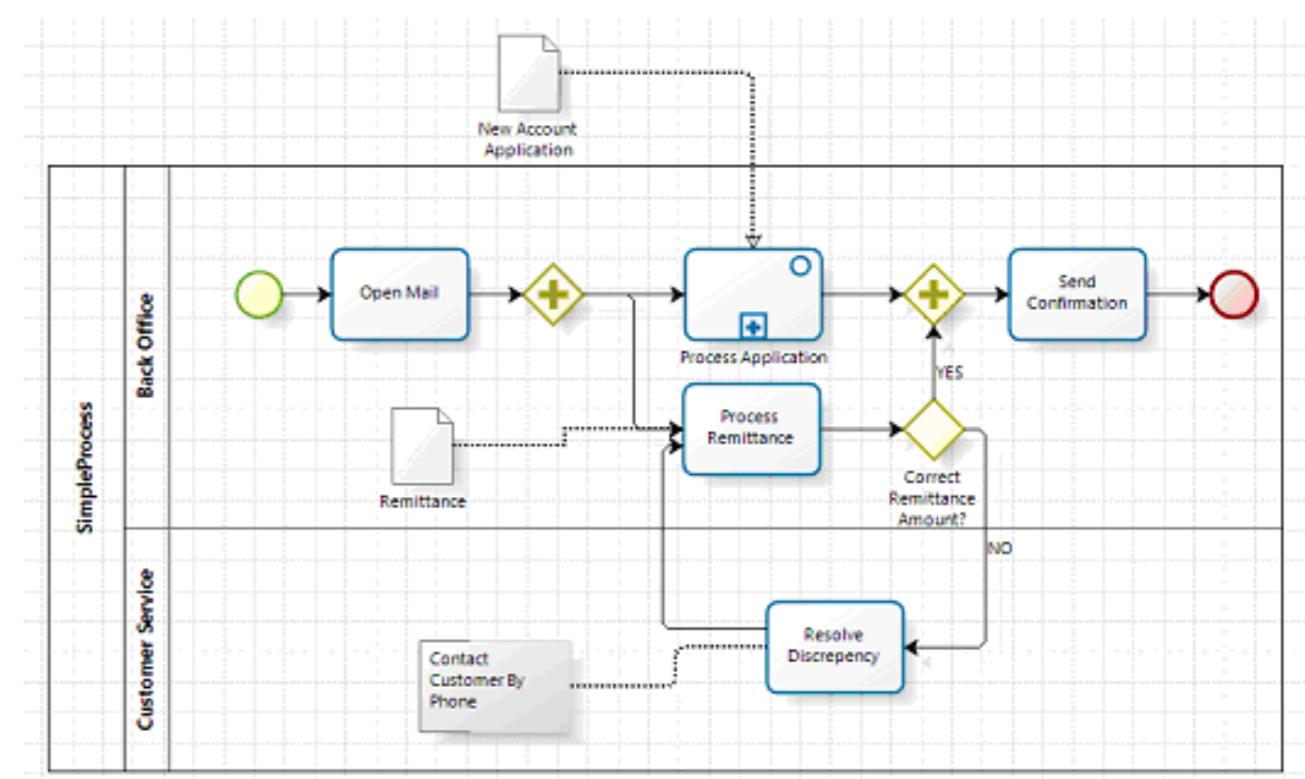
**Condisional**: uma condição lógica determina o início do evento.



**Sinal**: um sinal vindo de outro processo inicia este processo.



**Múltiplo**: um de muitos eventos possíveis iniciam o processo.



Múltiplo

Seria extremamente longo apresentar todos os ícones e símbolos **BPMN 2.0**. Por isso, vamos apresentar apenas alguns deles, divididos em **4 tipos principais** que são aplicados no desenho de processos BPMN:

1. **Conectores**: elementos de ligação da sequência dos fluxos de trabalho.
2. **Atividades**: representam o trabalho que será realizado.
3. **Eventos**: indicam eventos exteriores ao processo que o influenciam.
4. **Gateways**: mostram a ramificação e a reunião do fluxo de tarefas.

## 4- Gateways

**Exclusivo**: o fluxo segue por apenas um dos fluxos de saída. Pode ser utilizado para representar um desvio no fluxo.

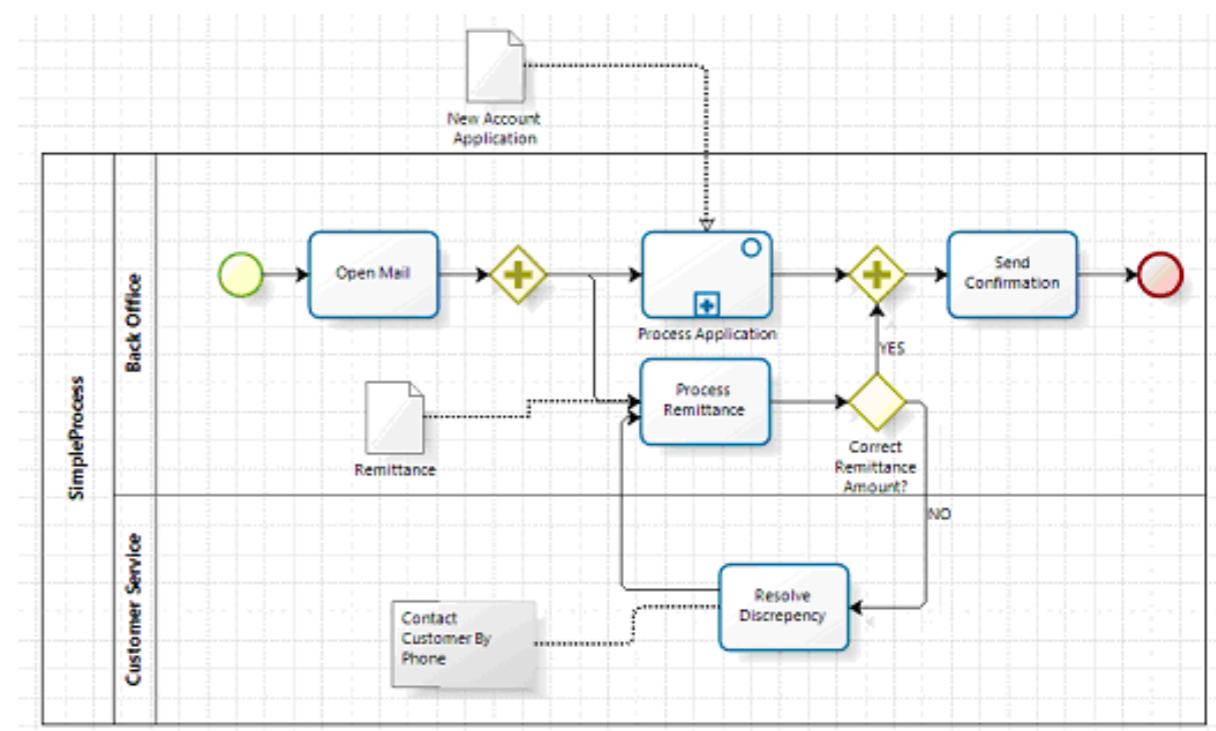


Exclusivo

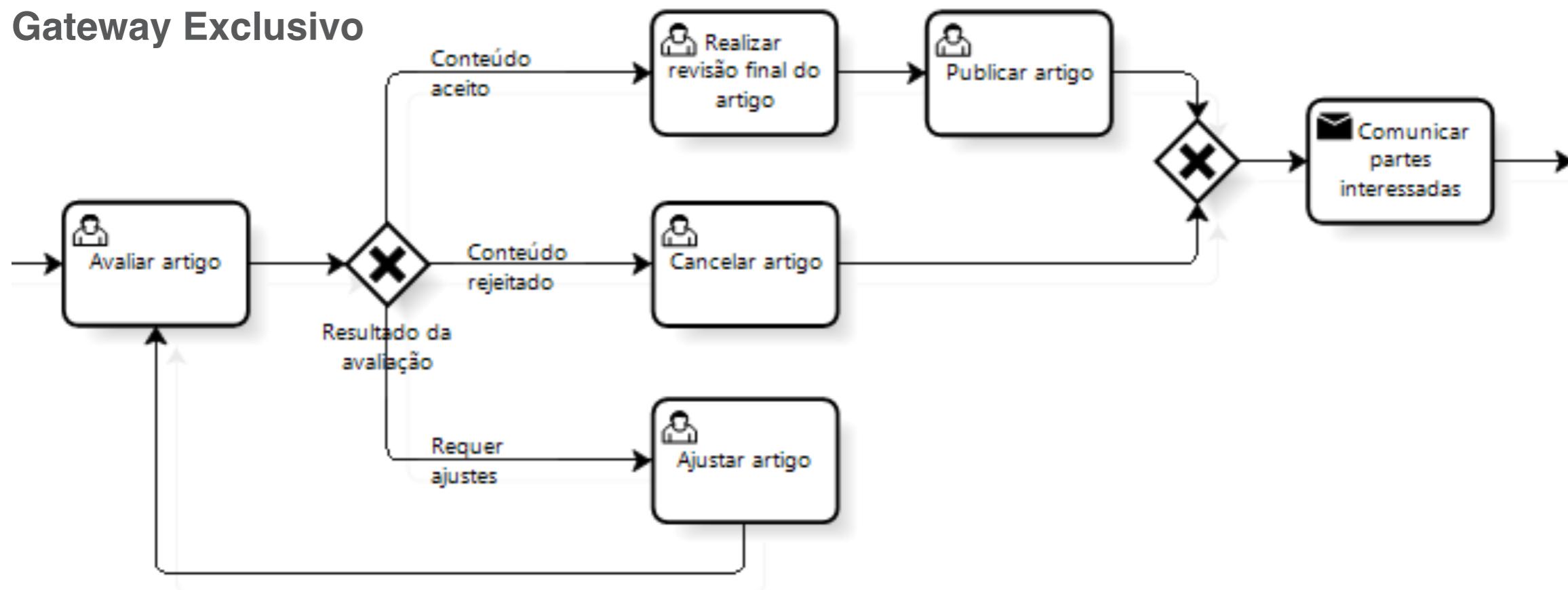
**Paralelo**: o fluxo se divide em outros que ocorrem em paralelo.



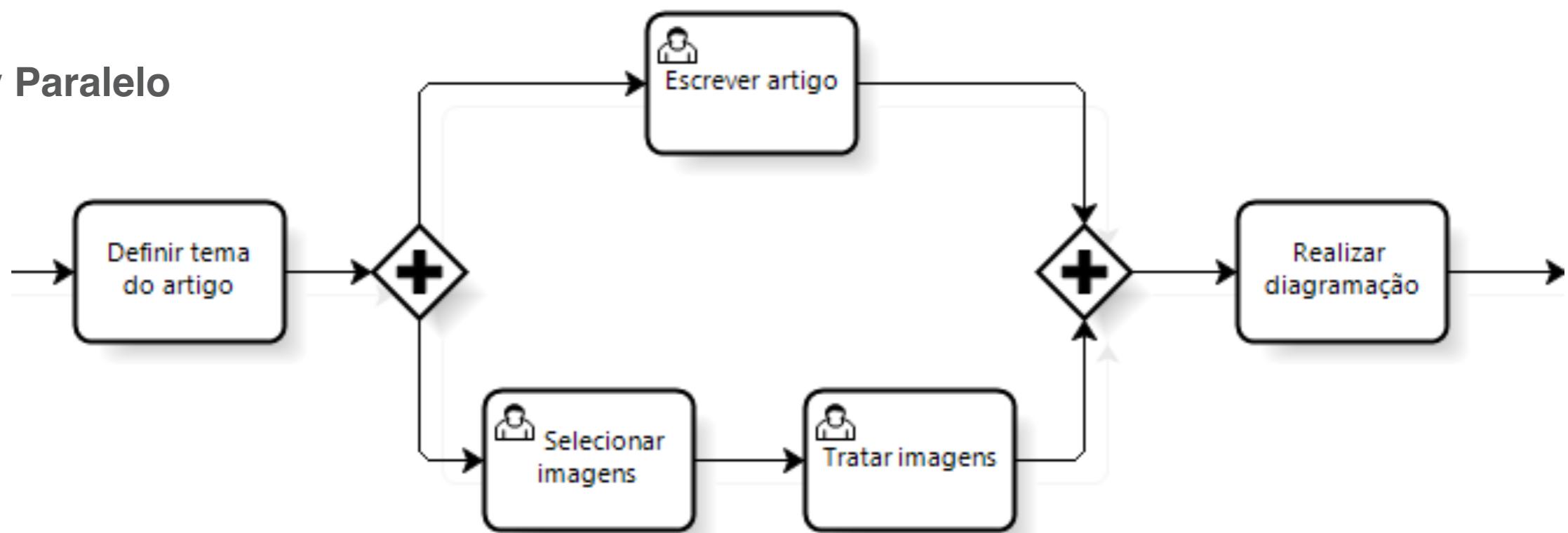
Paralelo



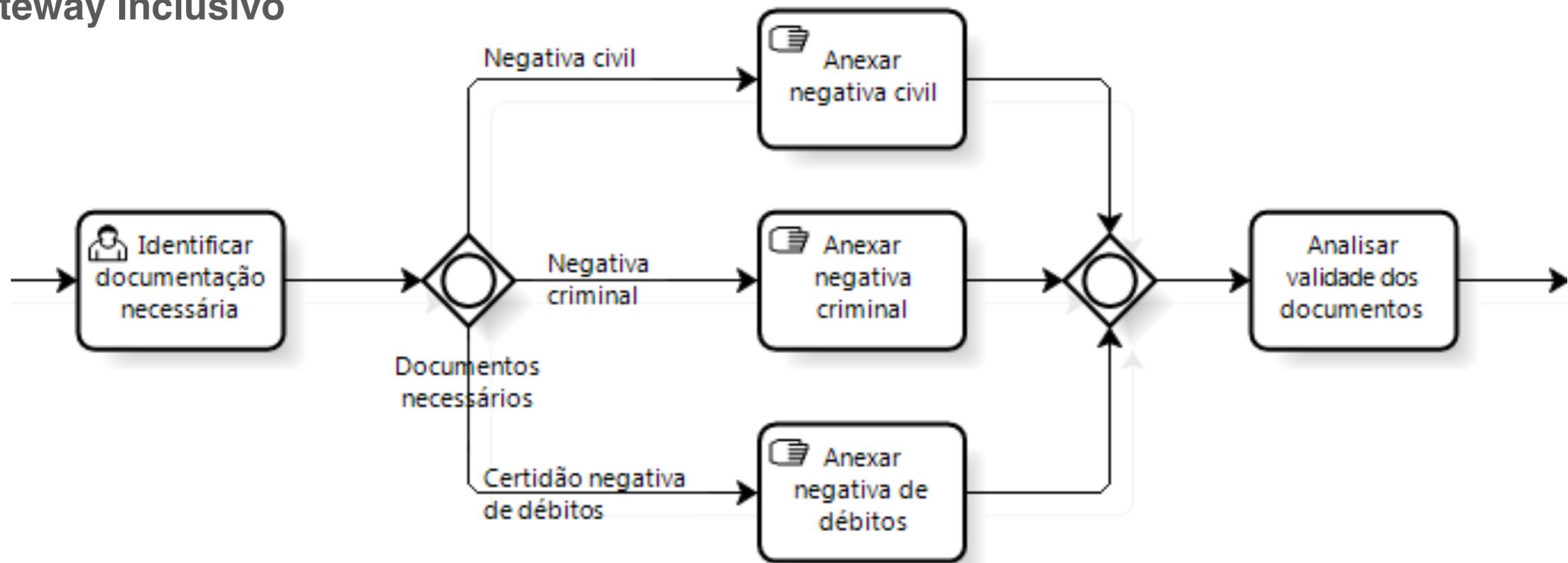
## Gateway Exclusivo



## Gateway Paralelo



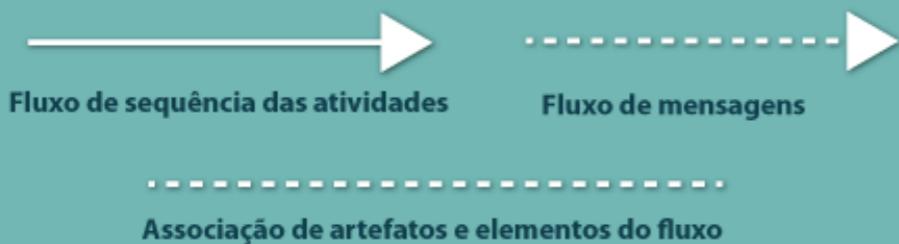
## Gateway Inclusivo



# Notação BPMN 2.0

## conheça alguns símbolos

### Conectores



### Gateways

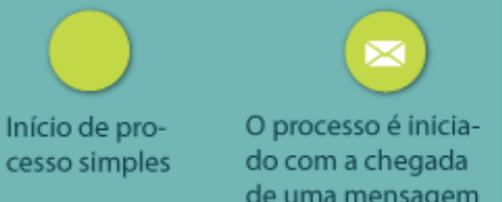
	<b>Exclusivo:</b> o fluxo segue por uma condição exclusiva		<b>Paralelo:</b> o fluxo se divide em outros que ocorrem em paralelo
	<b>Inclusivo:</b> o fluxo segue por uma condição inclusiva, para cada fluxo de sequencia é avaliada uma fórmula, se for retornado o valor verdadeiro o caminho é usado.		
	<b>Complexo:</b> Controla condições complexas de divergência e também convergência.		<b>Inicial exclusivo (eventos):</b> divide o fluxo iniciando um processo ao ocorrer um evento exclusivo.
	<b>Intermediário exclusivo (eventos):</b> usado para dividir o fluxo iniciando um processo ao ocorrer um evento exclusivo.		

### Atividades



### Eventos

#### Eventos Iniciais



**Tempo:** o processo é iniciado por uma condição lógica determina o início de tempo

**Múltiplo:** um de muitos eventos possíveis iniciam o processo.

#### Eventos Intermediários

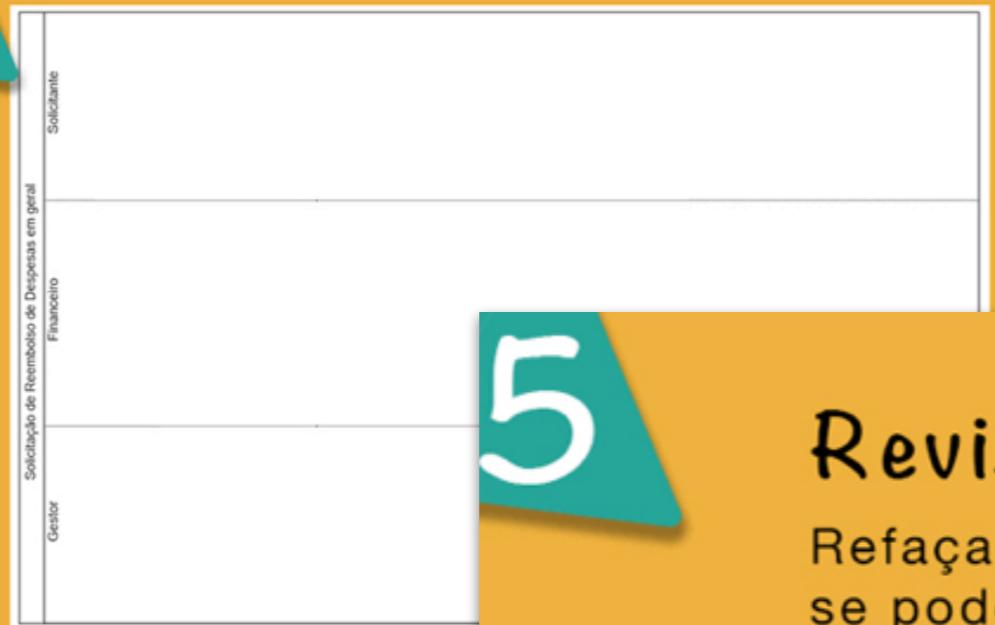
**Escalação:** uma exceção de negócio inicia o processo  
**Link:** um link é acessado durante o processo

#### Eventos Final



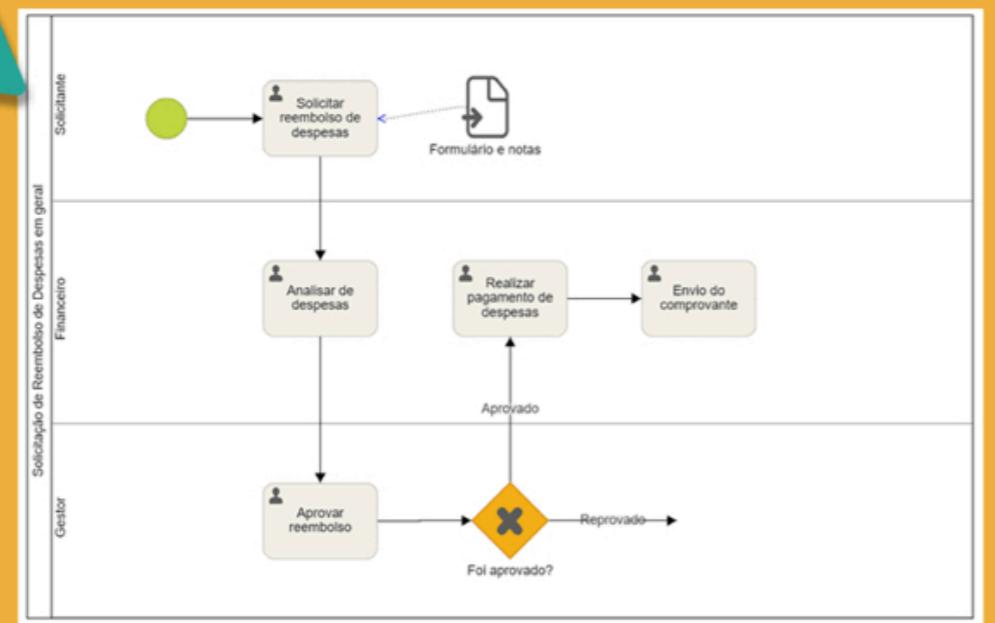
## Defina as responsabilidades

Use piscinas e raias para agrupar as tarefas e definir os responsáveis por elas.



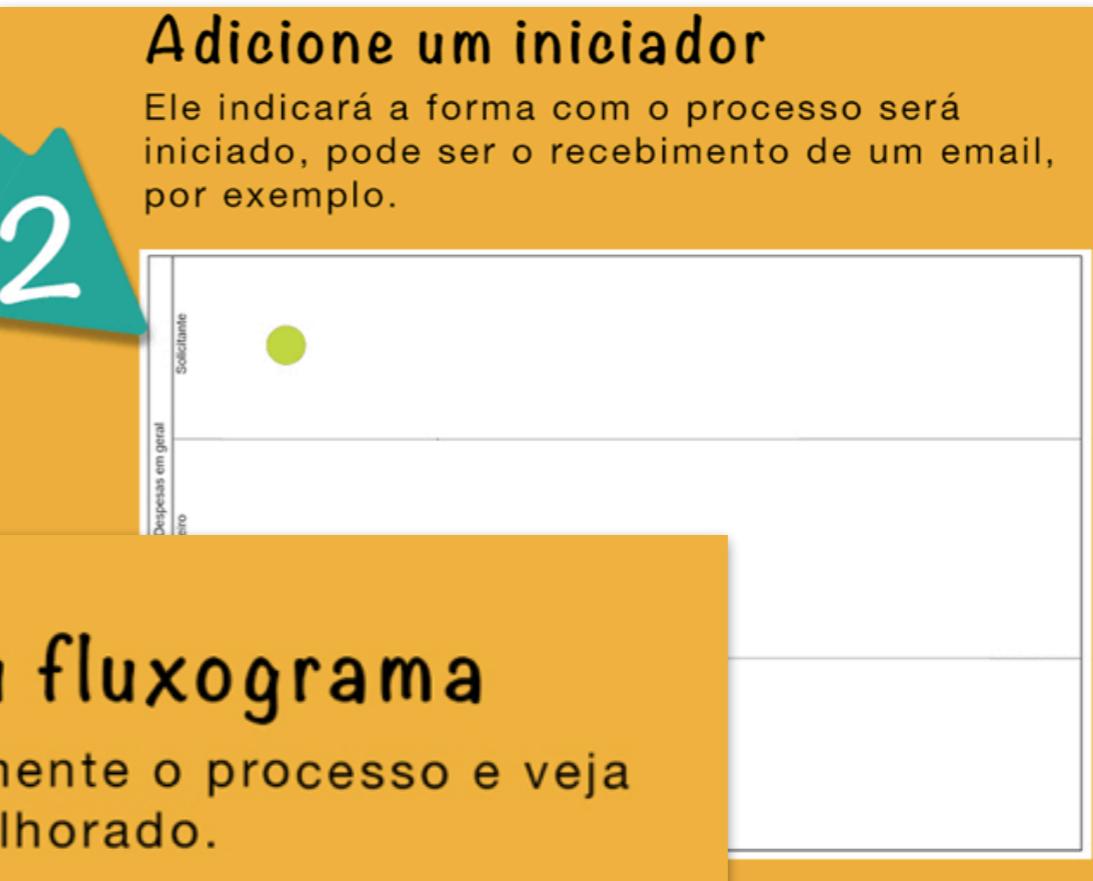
## Acrescente tarefas e desvios

Esses elementos determinam a lógica de seu processo, o caminho que as atividades seguem.



## Adicione um iniciador

Ele indicará a forma com o processo será iniciado, pode ser o recebimento de um email, por exemplo.

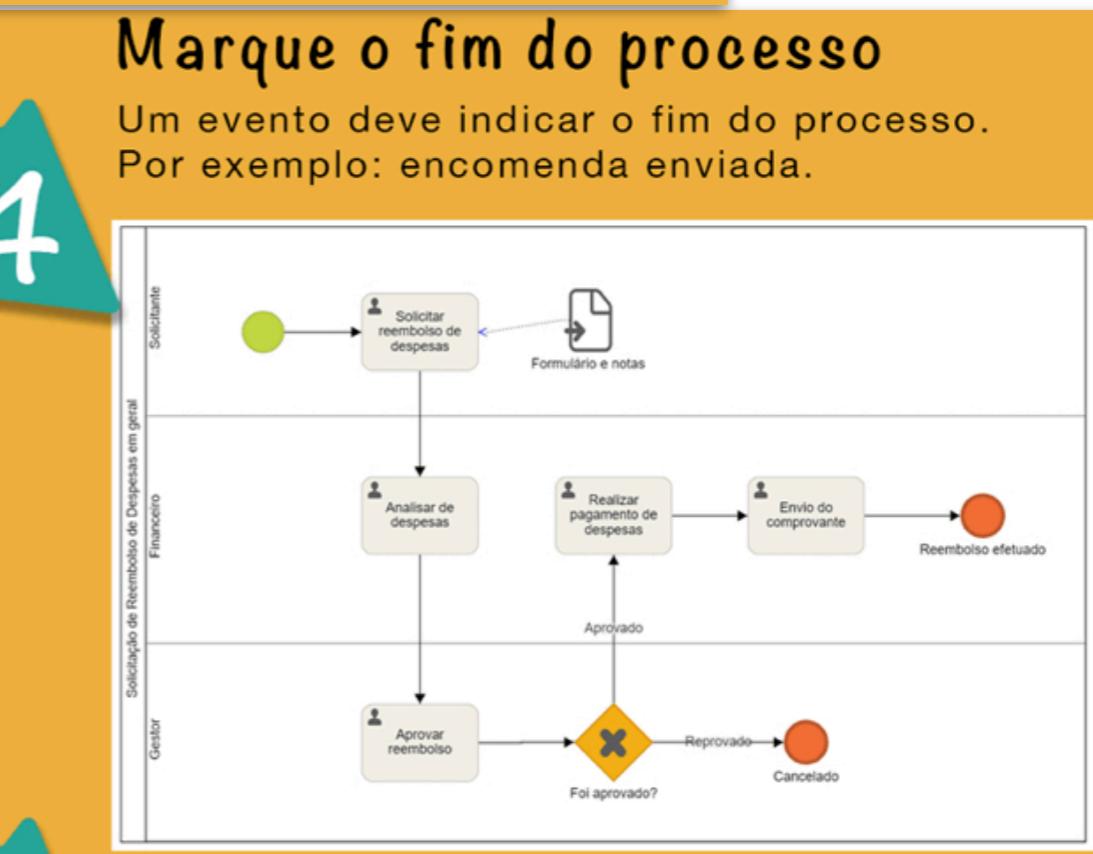


## Revise seu fluxograma

Refaça mentalmente o processo e veja se pode ser melhorado.

## Marque o fim do processo

Um evento deve indicar o fim do processo. Por exemplo: encomenda enviada.



3

5

4

# BPMN 2.0: MODELANDO COM HEFLO

**HEFLO**

Conheça Planos Parceria Aprendizagem **CRIAR CONTA** **ENTRAR**

Organize sua empresa, melhore a produtividade e alcance resultados superiores

**→ INICIAR MINHA AVALIAÇÃO**

Experimente todos os recursos por até 15 dias



A yellow background featuring a central illustration of two stylized figures (a man and a woman) working on a large process flowchart. The flowchart consists of various shapes: circles, diamonds, rectangles, and a rounded rectangle. The man is standing on a blue rectangular step, reaching up to hold a large red circle. The woman is standing on a lower blue rectangular step, reaching up to hold a light blue diamond shape. To the left of the flowchart, there is a small green plant in a white vase.

Plataforma única para gerenciar processos de negócio

<https://www.heflo.com.br>