

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT - BPM

Atividade 1

Pergunta: Identifique em qual das alternativas abaixo se encontram características da Organização por Processos:

Alternativas:

- Tem como objetivo administrar as funções permanentes da empresa de forma horizontal, pois entende-se que os departamentos estão interligados e não isolados uns dos outros. (Correta)
- Conhecido como modelo departamental, e baseado na especialização, onde a organização se divide segundo diferentes funções ou departamentos.
- Pode ser adotado quando uma empresa trabalha com muitos produtos ou serviços, os quais possuem diferenças importantes entre si.
- A equipe é formada pelos colaboradores que já trabalham em determinadas áreas funcionais, sendo 'emprestados' pelos seus gestores para participarem dos projetos.
- Modelo adotado por instituições de ensino, laboratórios e centros de pesquisas dentro das empresas.

Resumo: A Organização por Processos busca integrar as funções da empresa de forma horizontal, entendendo que os departamentos estão conectados. Diferente do modelo departamental, o foco é a visão sistêmica e a colaboração entre áreas.

Pergunta: Escolha a alternativa que contém as características relacionadas ao Sistema Toyota de Produção:

Alternativas:

- Trabalha com vários módulos para atender cada setor da empresa, os quais alimentam uma única base de dados centralizada, realizando a sua integração.
- Os processos deveriam ser otimizados, a fim de que as atividades que fazem parte desses processos pudessem agregar valor ao produto ou serviço destinado ao cliente.
- Foco na eliminação de desperdício ou de qualquer trabalho que não agregue valor aos produtos ou serviços entregues aos seus clientes, buscando sempre a melhoria contínua em suas operações. (Correta)
- Envolve gerenciamento hierárquico de recursos, existindo delegação de responsabilidade de um nível hierárquico para o próximo, conhecido como verticalização.
- Busca repensar a organização funcional e introduzir novas abordagens e tecnologias nos processos-chave da empresa, levando a um redesenho de processos que se torna uma intervenção radical na organização.

Resumo: O Sistema Toyota de Produção tem como pilar central a eliminação de desperdícios e a busca pela melhoria contínua. O objetivo é aumentar a eficiência e entregar valor real ao cliente.

Pergunta: Selecione a alternativa que apresenta um exemplo de uso do Workflow Administrativo:

Alternativas:

- Processos para revisao de artigos cientificos, os quais envolvem varios especialistas que dao o seu parecer aos mesmos trabalhos enviados por diversos autores.
- Processo de solicitacao de material de escritorio ao almoxarifado. (Correta)
- Aplicacao critica de venda on-line por meio da internet.
- Uma tarefa dividida em equipe onde tudo e controlado e gerenciado atraves do e-mail corporativo.
- Sistema de analise e concessao de emprestimos e seguros.

Resumo: O Workflow Administrativo refere-se a processos internos de rotina, como requisicoes de materiais. Sao fluxos simples e repetitivos que otimizam a gestao operacional.

Pergunta: Escolha a alternativa que apresenta um dos fatores criticos de sucesso para implantacao de BPM nas empresas:

Alternativas:

- Nao e necessaria a capacitacao, uma vez que os processos ja sao conhecidos pelos envolvidos.
- Todos os projetos de processos nao tem fim, pois devido a melhoria continua, nao ha motivos de se encerrar os projetos.
- Apoio da alta direcao nao e fator relevante, uma vez que a alta direcao nao alterara os seus processos de negocios.
- O gerente de BPM deve possuir experiencia e competencias necessarias. (Correta)
- A gestao de mudancas deve ser encarada como atividade para os niveis tatico e operacional.

Resumo: O gerente de BPM precisa ter experiencia e competencias adequadas para conduzir a implantacao. Sem lideranca qualificada, os projetos de BPM dificilmente alcancam sucesso.

Pergunta: Analise as alternativas abaixo e escolha a correta em relacao ao conteudo estudado:

Alternativas:

- Cliente e sempre aquele que paga e que se beneficia do valor criado.
- Fluxo de processo e intrafuncional e Fluxo de trabalho e interfuncional. (Incorreta)
- O auditor de processo e responsavel por implementar o processo e melhora-lo de forma continua.
- Quanto menos handoffs existirem em um dado processo, melhor sera a conexao existente entre os setores envolvidos no processo de negocio. (Correta)
- BPM prescreve uma metodologia que podera ser aplicada de forma integral por qualquer empresa, independente da realidade que esta esteja vivendo.

Resumo: A reducao de handoffs (transferencias de responsabilidade entre setores) melhora a eficiencia e a integracao dos processos. Isso reduz falhas e aumenta a fluidez do trabalho.

Atividade 2

Pergunta: Nessa fase devem ser elucidadas todas as duvidas e expectativas do cliente, o que inclui compreender o que o cliente deseja receber ao final dos trabalhos, bem como entender o que a organizacao deseja alcançar com o BPM. A frase acima se refere a qual fase do ciclo de vida descrito por Cruz (2010)?

Alternativas:

- Documentacao, desenho e analise do processo atual
- Analise inicial das necessidades (ou do problema) (Correta)
- Implantacao do novo processo
- Analise, redesenho, modelagem e criacao do novo processo
- Gerenciamento do Processo

Resumo: A fase inicial do ciclo de vida do BPM e dedicada a identificar e esclarecer as necessidades do cliente e da organizacao. Essa etapa garante que os objetivos estejam alinhados antes de qualquer modelagem ou implantacao.

Pergunta: Escolha a alternativa que descreve as caracteristicas das Mecanismos presentes em um diagrama IDEF:

Alternativas:

- Apresentam os recursos que participam do processo e sao independentes, ou seja, nao sao produzidos pelo processo e nem consumidos por ele, mas sao importantes para sua realizacao.
- Nao existe esse recurso dentro de um IDEF.
- Mostra o que foi produzido no fim do processo, por meio de determinada atividade ou funcao.
- Consiste na informacao de como iniciar uma determinada atividade, funcao ou processo.
- Mostram quais sao os recursos que controlam ou executam um processo. Podem conter tambem as metas que o mesmo busca atingir. (Correta)

Resumo: Os mecanismos em um diagrama IDEF representam os recursos que controlam ou executam o processo, incluindo metas. Sao fundamentais para mostrar como o processo e realizado na pratica.

Pergunta: Dos simbolos utilizados no BPMN e estudados no Material Complementar, selecione a alternativa que apresenta a funcao do Gateway Exclusivo:

Alternativas:

- Divide o fluxo em dois ou mais, que serao executados paralelamente.
- Da seguimento ao fluxo em que pode haver uma combinacao dos caminhos de acordo com uma informacao a ser verificada.
- Apenas de divisao de fluxo, inicia um processo baseado na ocorrencia de multiplos eventos.
- Da seguimento ao fluxo em que apenas um dos caminhos sera seguido de acordo com uma informacao a ser testada. (Correta)
- Controla condicoes complexas que nao podem ser representadas por outros tipos de gateway.

Resumo: O Gateway Exclusivo no BPMN define que apenas um caminho do processo sera seguido, de acordo com uma condicao especifica. Ele garante que nao haja execucao paralela, mas sim uma escolha unica.

Pergunta: Escolha a alternativa que apresenta a tecnica para analise do ambiente de negocio conhecida como Analise SWOT:

Alternativas:

- Entender qual o nivel de maturidade que a organizacao possui em processos de negocios.
- Analisa processos de negocios semelhantes, mas que nao pertencem ao mesmo segmento de mercado, aprendendo assim as melhores praticas utilizadas por empresas de setores diferentes.
- Analisa processos de negocios semelhantes pertencentes a outras empresas dentro do mesmo segmento de mercado, atraves de pesquisas em revistas especializadas, sites, eventos, etc.
- Analisa os aspectos internos da empresa no que tange aos pontos fortes e aos pontos fracos, sem se esquecer dos aspectos externos a organizacao, que sao as oportunidades e as ameacas.

(Correta)

- Compreender a visao que o cliente possui do processo, qual e a percepcao que ele tem da empresa e se esta realmente satisfeito ou nao.

Resumo: A Analise SWOT avalia fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças). Essa abordagem fornece uma visão abrangente do ambiente de negócio para apoiar a estratégia.

Pergunta: Compreender a visao que o cliente possui do processo, qual e a percepcao que ele tem da empresa e se esta realmente satisfeito ou nao. Identifique a alternativa que apresenta o conceito relacionado a frase acima:

Alternativas:

- Foco do cliente. (Correta)
- Paralisia por analise.
- Evitar o desenho de solucoes durante a analise.
- Alocacao apropriada de recursos e tempo.
- Entendimento da cultura organizacional.

Resumo: O conceito de foco do cliente esta relacionado a compreender a percepcao e satisfacao do cliente em relacao aos processos da empresa. Isso garante que as decisoes estejam alinhadas com as necessidades do consumidor.

Atividade 3

Pergunta: Identifique a alternativa correta quanto ao desenho de processos AS-IS:

Alternativas:

- O processo atual não precisa ser desenhado, pois o que importa mesmo é o processo melhorado e já adaptado às necessidades da organização.
- O desenho de processos não permite conhecer o processo utilizado atualmente, devido à resistência dos colaboradores.
- Não precisam ser realizadas documentações sobre o desenho de processos, uma vez que o mesmo já está presente nas mentes daqueles que executam as tarefas no seu cotidiano.
- Auxilia a colher as métricas apropriadas e que servirão de base para futuras medidas de melhorias de processos, auxiliando na priorização e seleção na fase seguinte de análise para realizar o redesenho do processo (TO-BE). (Correta)
- Não é possível obter na documentação do desenho atual os dados sobre o desempenho corrente e formas de medição, uma vez que essas características estão fora do escopo de tal atividade.

Resumo: O desenho AS-IS é fundamental para coletar métricas reais do processo atual. Isso permite identificar gargalos e oportunidades de melhoria, servindo de base para o redesenho TO-BE.

Pergunta: Selecione a alternativa incorreta quanto ao desenho de processos AS-IS:

Alternativas:

- É possível obter a documentação do desenho atual, juntamente com dados sobre o desempenho corrente e formas de medição.
- Embora as pessoas que executam os processos organizacionais dominem muito mais processos além daqueles que fazem parte do seu cotidiano, é interessante formalizar os mesmos para cumprir a burocracia exigida pelo método. (Correta)
- É possível identificar os itens mais importantes e de ganho rápido (quick wins) que podem ser rapidamente implementados.
- Auxilia a colher as métricas apropriadas e que servirão de base para futuras medidas de melhorias de processos, auxiliando na priorização e seleção na fase seguinte de análise para realizar o redesenho do processo (TO-BE).
- O desenho de processos permite formalizar o conhecimento do processo utilizado atualmente.

Resumo: A afirmativa incorreta é a que trata a formalização apenas como burocracia. O desenho AS-IS não é mera formalidade, mas sim um instrumento essencial para documentar e compreender os processos atuais.

Pergunta: Selecione a alternativa correta quanto aos processos TO-BE:

Alternativas:

- Para que se obtenha sucesso nessa atividade, é essencial que exista a participação de todos aqueles que auxiliaram nas análises e deram suas sugestões e propostas de melhorias e

correcoes. (Correta)

- As melhorias que deverao ser inseridas no AS-IS devem ser bem delimitadas, pois se for dada muita liberdade aos membros da equipe, eles se perderao em seus devaneios e criarao ideias de solucoes utopicas.
- O novo desenho so e feito em casos de mudancas grandes. Alteracoes pequenas no processo AS-IS nao devem ser levadas em consideracao.
- O uso do modelo AS-IS e opcional, uma vez que se pode realizar a modelagem diretamente com as melhorias, ou seja, fazendo diretamente o TO-BE.
- Para que se obtenha sucesso nessa atividade, e essencial que somente o dono do processo realize o novo desenho, pois os demais membros da equipe ja fizeram a sua parte ao auxiliarem no processo de analise.

Resumo: O sucesso do TO-BE depende da participacao coletiva. A inclusao de todos os envolvidos garante que as melhorias propostas sejam realistas, viaveis e alinhadas com as necessidades da organizacao.

Pergunta: Selecione a alternativa incorreta quanto aos processos TO-BE:

Alternativas:

- A equipe, que pode ser dividida em subequipes, deve ter a maior liberdade possivel para pensar fora da caixa, ou seja, ser criativa para a resolucao dos problemas e implementacao das solucoes no novo modelo de processo.
- Problemas identificados durante a analise precisam ser considerados em um novo desenho, eliminando-os ou mitigando-os, mas a primeira opcao deve ser sempre elimina-los.
- O desenho TO-BE nao sera necessariamente mais enxuto do que o desenho AS-IS, ou seja, com menos simbolos e fluxos. O TO-BE pode ser mais extenso para comportar todas as mudancas requeridas no processo.
- Para que o redesenho de processo seja realizado, e preciso que se tenha o modelo do processo AS-IS, o qual sera utilizado como base para as analises que deverao ser feitas.
- Perguntas como O QUE, ONDE, QUANDO, POR QUE, COMO e POR QUEM ajudam muito na Analise de Processo, mas nao no seu redesenho, haja vista que sao atividades distintas. (Correta)

Resumo: A afirmativa incorreta e a que exclui as perguntas basicas do redesenho. Essas questoes tambem sao uteis no TO-BE, pois ajudam a estruturar e validar as mudancas propostas.

Pergunta: Dos parametros a serem coletados para realizar a simulacao de processos, escolha a alternativa que contem a caracteristica do Tempo de Trabalho:

Alternativas:

- E o tempo contado a partir do inicio de envolvimento do recurso ate que o comeco do trabalho seja realizado
- E o tempo contado a partir do inicio do trabalho ate a criacao do resultado desse trabalho (Correta)
- E o tempo de espera antes do inicio do trabalho

- É o tempo envolvido desde o resultado produzido até a sua liberação
- Quantidade de vezes que um processo é realizado durante o dia

Resumo: O tempo de trabalho corresponde ao período efetivo em que a atividade está sendo executada, ou seja, do início da tarefa até a entrega do resultado. Esse parâmetro é essencial para medir produtividade.

Atividade 4

Pergunta: Identifique a alternativa correta quanto a Automacao de Processo:

Alternativas:

- A automacao permite controlar os processos, a fim de se verificar que os mesmos estejam operando da forma correta. (Correta)
- Um processo automatizado e um processo melhor.
- A automacao, alem de garantir maior eficiencia nos processos, tambem garante a seguranca da informacao automaticamente.
- A automacao permite desenvolver e acessar relatorios que envolvem diversos dados, mas somente oriundos de uma unica fonte.
- As ferramentas BPMS nao podem mascarar os erros ou ineficiencias existentes nos processos.

Resumo: A automacao de processos garante que as atividades sejam executadas de forma padronizada e controlada, assegurando que estejam funcionando corretamente. Isso e mais importante do que apenas gerar relatorios ou assumir que todo processo automatizado e melhor.

Pergunta: Dentre os conceitos estudados sobre o Gerenciamento de Desempenho de Processos, escolha a alternativa que contem as caracteristicas da dimensao Qualidade.

Alternativas:

- Ocorre quando temos uma metrica ou medida que pode ser interpretada de forma simples e direta atraves de sua comparacao com uma referencia especifica.
- Pode ser entendida como o rendimento de um processo, ou seja, quantas saidas um determinado processo produz.
- Iniciativa especifica ou um projeto para melhorar o alinhamento e o desempenho de processos com a estrategia organizacional e as expectativas do cliente.
- Quantificacao de dados em um padrao escolhido e dentro de uma qualidade aceitavel. Representa um dado.

- Representada como um percentual do resultado obtido por um processo em relacao ao resultado esperado. (Correta)

Resumo: A dimensao Qualidade mede o quanto o resultado de um processo se aproxima do esperado. Por isso, e representada como percentual entre o resultado obtido e o resultado planejado.

Pergunta: Indique a alternativa que apresenta a afirmativa incorreta:

Alternativas:

- Para empreender o gerenciamento de mudanca organizacional e preciso separar as tarefas a serem consideradas em cada area, para que as atividades possam fornecer suporte a transformacao que ocorrera na empresa.
- A mudanca organizacional pode ser implementada de forma planejada e sistematica ou de maneira aleatoria, sendo esta ultima a melhor maneira, uma vez que lida com varios planos que

podem ser escolhidos aleatoriamente, conforme a necessidade. (Correta)

- Um dos beneficios alcancados com o gerenciamento de mudancas aplicado ao BPM e fornecer uma plataforma para participacao consistente dos membros da equipe, tornando o aprendizado e a adocao mais rapidos.
- A equipe responsavel pela implantacao da transformacao na empresa deve contar com o apoio dos gestores funcionais.
- E necessario mostrar que todos na empresa se beneficiarao ao mesmo tempo dos resultados das mudancas implementadas, independente do nivel organizacional em que atuam.

Resumo: A afirmativa incorreta e a que defende a mudanca aleatoria como melhor metodo. Mudancas organizacionais devem ser planejadas e sistematicas para garantir eficiencia e alinhamento estrategico.

Pergunta: Selecione a alternativa que contem a descricao relacionada a Enterprise Content Management (ECM):

Alternativas:

- Possui ferramentas que permitem a criacao de adaptadores entre o meio de comunicacao e as aplicacoes ou entre as aplicacoes.
- Envolve um conjunto de tecnologias, como GED (Gestao Eletronica de Documentos), Workflow e portais com o intuito de integrar as informacoes nao estruturadas existentes em uma empresa. (Correta)
- Tem a finalidade de armazenar as informacoes advindas dos processos de negocios da organizacao e fazem da parte dos BPMS.
- Permite identificar as regras que regem os processos de negocios e armazena-las em um banco de dados, de forma que possam ser consultadas e comparadas com outras regras.
- E possivel que os componentes tecnologicos, conhecidos como servicos, possam ser adaptados rapidamente as novas necessidades de negocios que afetam diretamente nos processos empresariais.

Resumo: O ECM integra informacoes nao estruturadas da empresa por meio de tecnologias como GED e Workflow, permitindo melhor organizacao e acesso a documentos e conteudos corporativos.

Pergunta: Analise o seguinte conceito: 'E a camada de software que fica entre o sistema operacional e as aplicacoes, servindo como ferramenta para integrar diversos sistemas e plataformas'. Identifique a alternativa que contem o nome da tecnologia citada acima:

Alternativas:

- BPMS (Business Process Management Suite)
- BRMS (Business Rules Management Systems)
- EAI (Enterprise Application Integration) (Correta)
- BPA (Business Process Analysis)
- ER (Enterprise Repository)

Resumo: O conceito descreve o EAI, que atua como camada intermediaria para integrar diferentes

sistemas e plataformas, garantindo comunicacao e interoperabilidade entre eles.

