

Introdução ao BPM e Modelagem com BPMN 2.0 com Ênfase no Controle Interno

Programas Especiais



Introdução ao BPM e Modelagem com BPMN 2.0 com Ênfase no Controle Interno

Slides





Escola de Serviço Público do
Espírito Santo - Esesp

PROGRAMAS ESPECIAIS

Introdução ao BPM e Modelagem com BPMN 2.0 com Ênfase em Controle Interno

2017



Denis Penedo Prates

- ✓ Auditor do Estado – 7 anos
- ✓ Coordenador de Harmonização de Controle Interno
- ✓ Graduação/Mestrado – Administração
- ✓ Contatos: 3636-0717; chac@secont.es.gov.br



Objetivos

- ✓ Conhecer os integrantes das UECI;
- ✓ Apresentar a Política de Modernização de Normas de Gestão do ES;
- ✓ Apresentar a Norma Padrão do ES;



Apresentação

- ✓ Nome
- ✓ Secretaria
- ✓ Processo normatizável de interesse



Política de Modernização de Normas de Gestão

- ✓ Antecedentes
 - ✓ Responsabilização de servidores e gestores;
 - ✓ Ineficiência estatal;
 - ✓ Ausência de novos recursos financeiros;
 - ✓ Impulso dos Tribunais de Contas quanto à normatização de processos.



Política de Modernização de Normas de Gestão

- ✓ Decreto nº4.130-R de 17/07/2017, DIO dia 18;
- ✓ Objetivos:
 - ✓ Reestruturar principais métodos e procedimentos;
 - ✓ Assegurar padronização das atividades e rotinas de trabalho.



Política de Modernização de Normas de Gestão

- ✓ Benefícios:
 - ✓ Despersonalização dos processos;
 - ✓ Explicitação do conhecimento permite melhor difusão;
 - ✓ Segurança para os servidores públicos;
 - ✓ Melhoria na gestão;
 - ✓ Melhores serviços à sociedade.



Norma Padrão

- ✓ Portaria Nº 006-R de 20 de julho de 2017
- ✓ Norma de Procedimento do Sistema de Controle Interno
- ✓ Norma nº 001, versão 2.0



Norma Padrão – retrabalho?

- ✓ Normas existentes podem manter padrão.
- ✓ Adaptação ao novo padrão na primeira revisão.
- ✓ Art. 2º Parágrafo Único.



Norma Padrão - Estrutura

- ✓ Cabeçalho
- ✓ Objetivos
- ✓ Abrangência
- ✓ Fundamentação Legal
- ✓ Definições
- ✓ Unidades Funcionais Envolvidas
- ✓ Procedimentos
- ✓ Informações Adicionais
- ✓ Anexos
- ✓ Assinaturas



Norma Padrão - Cabeçalho

PARA NORMA GERAL

NORMA DE PROCEDIMENTO XXX Nº 000

Título/ XXX = Código do Sistema Administrativo
Numeração: formado por sigla com letras maiúsculas.
 000 = A numeração deverá ser específica e sequencial para cada Sistema Administrativo, com três algarismos.



Norma Padrão - Cabeçalho

PARA NORMA ESPECÍFICA

NORMA DE PROCEDIMENTO XXX-YYY Nº 000

Título/ XXX = Código do Sistema Administrativo
Numeração: formado por sigla com letras maiúsculas
 E
 YYY = sigla da Secretaria.
 000 = A numeração deverá ser específica e sequencial, com três algarismos.



Norma Padrão - Cabeçalho

PARA NORMA EXCLUSIVA

NORMA DE PROCEDIMENTO YYY

Nº 000

**Título/
Numeração:**

YYY = Sigla da Secretaria.

000 = A numeração deverá ser específica e sequencial para cada Secretaria, com três algarismos.



Norma Padrão - Cabeçalho

Tema:

Emitente:

Sistema:

Código:

Versão:

Aprovação:

Vigência:



Conteúdo

Descrição, de forma clara e OBJETIVOS: sucinta, dos objetivos pretendidos com a normatização da atividade.



Conteúdo

Indicação dos órgãos e entidades que ABRANGÊNCIA: estão sujeitos à observância da Norma de Procedimento.

**FUNDAMENTAÇÃO
LEGAL:**

Relação dos normativos legais que respaldam os procedimentos normatizados: leis, decretos, resoluções, portarias, norma de procedimento, etc.



Conteúdo

Uniformização de entendimento sobre os DEFINIÇÕES: aspectos mais relevantes inerentes ao assunto objeto da normatização.

UNIDADES FUNCIONAIS ENVOLVIDAS: Relação das áreas envolvidas alcançadas pela NP.

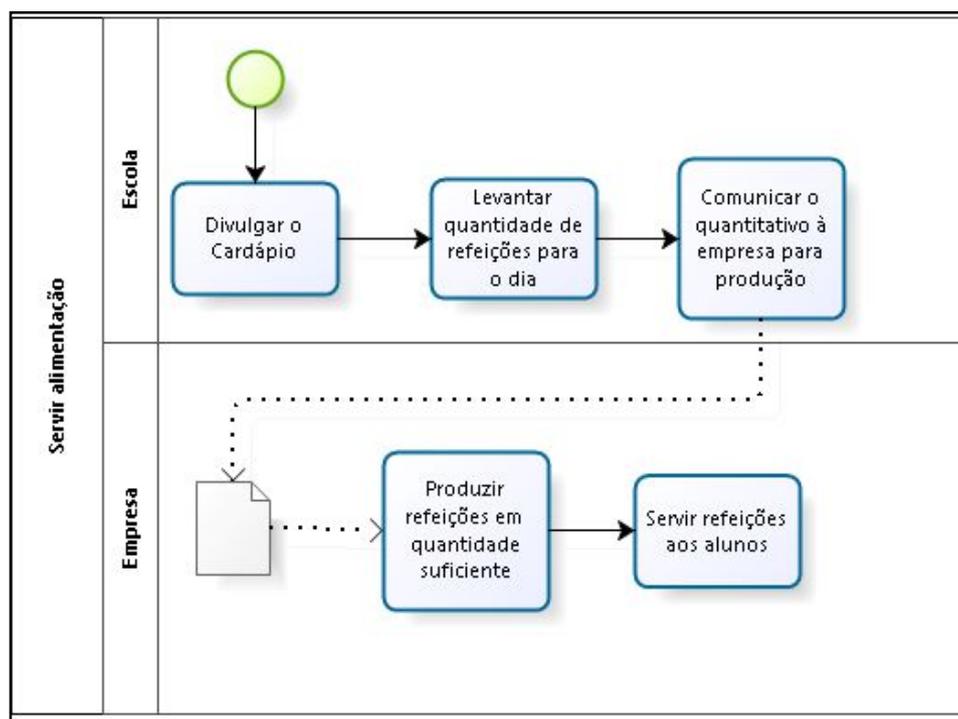


Conteúdo

Fluxograma em diagrama de raias

PROCEDIMENTOS: Explicações acerca de cada fluxograma, com descrição das rotinas e ações relacionadas à atividade, se necessário ao melhor entendimento do fluxograma.





Conteúdo

Neste campo poderão ser incluídas orientações, **INFORMAÇÕES** observações ou esclarecimentos complementares que **ADICIONAIS**: sejam necessários ao completo entendimento e implementação da norma de procedimento.

ANEXOS: Checklist aplicável para pontos de controle específicos, se houver necessidade;
Formulários utilizados para execução das rotinas e procedimentos de controle; entre outros.

Importante

- Definir o que é necessário para fazer o seu trabalho (entradas)
- Estabelecer quais são os passos realizados no seu setor
- Avaliar possibilidades de melhorias (execução)
- Estabelecer o resultado do trabalho, definir forma e instância de aprovação, alçadas se necessário (saídas)



Obrigado!

Dúvidas e Questionamentos

Denis Penedo Prates

denis.prates@secont.es.gov.br

chac@secont.es.gov.br

3636-0717





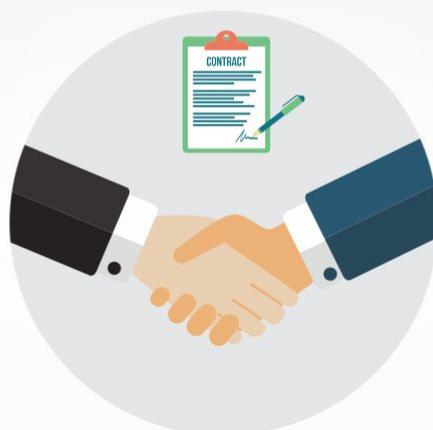
Escola de Serviço Público do
Espírito Santo - Esesp

Gestão Estratégica de Processos

Introdução ao BPM



CONTRATO DIDÁTICO



CONTEÚDO:

INTRODUÇÃO AO BPM

Contextualizando BPM, ABPMP®, BPM-CBOK®

Conceitos básicos:

- Negócio
- Processo
- Gestão de processos x Gestão por processos
- Tipos de processo
- Trabalho ponta a ponta
- Visão do cliente (cidadão)
- Ciclo de Vida do BPM
- Visão Geral de Estrutura Funcional x por Processos
- Como implantar BPM nas Organizações



Apresentação Pessoal

- ❖ Nome
- ❖ Formação
- ❖ Órgão / Setor em que atua
- ❖ Experiência profissional
- ❖ Conhecimento sobre BPM
- ❖ Expectativa do treinamento



Melhoria de Desempenho

Os projetos de Melhoria de Desempenho podem abranger algumas ações:

1. Melhoria da Gestão

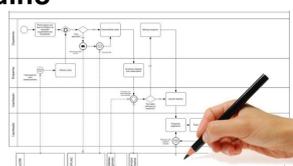
- Delimitar os problemas mais relevantes
- Identificar causas raízes
- Propor soluções
- Elaborar plano de ação
- Monitorar a implementação das ações



Melhoria de Desempenho

2. Mapeamento de Processos de Trabalho

- Aprender a Notação BPMN
- Aprender a usar o Software Bizagi
- Desenhar o modelo do processo

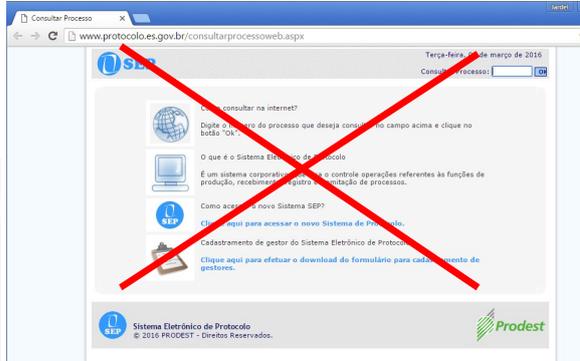


3. Melhoria de Processos de Trabalho

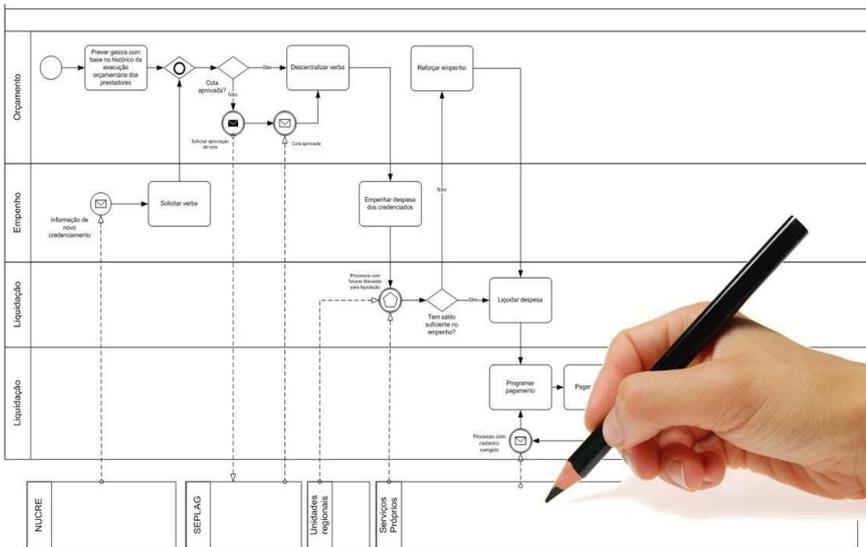
- Simplificar o processo (eliminar atividades que não agregam valor)
- Melhorar o processo (mudar a forma de fazer)
- Monitorar a mudança do processo

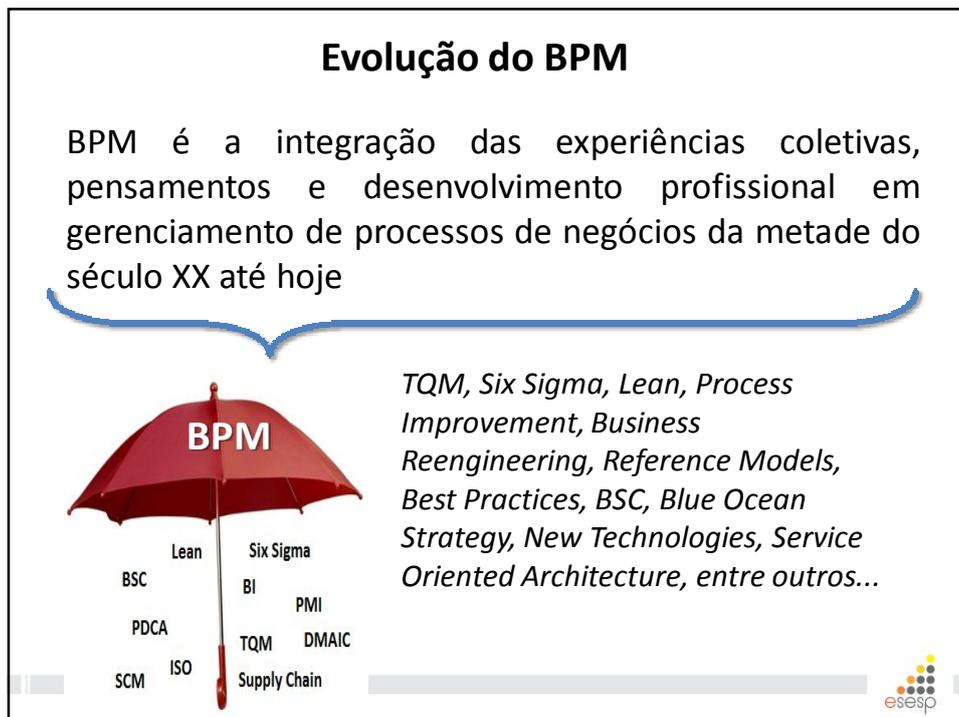


De qual processo estamos falando??



Na verdade, iremos falar sobre ..





O que difere BPM de outros enfoques?

BPM é sobre:

- Criar valor para o cliente (cidadão) em uma perspectiva ponta-a-ponta;
- Gerenciar o negócio por processos;
- Ter o foco do cliente (cidadão);
- Reduzir desperdícios e defeitos;
- Habilitar transformação de negócio através de processos otimizados ou inovação em processos;
- Reconhecer a importância chave de pessoas como atores de processos ou clientes de processos.





DECRETO Nº 4130-R, DE 17 DE JULHO DE 2017.

Institui a Política de Modernização de Normas de Gestão do Poder Executivo do Estado do Espírito Santo.

DECRETO Nº 4112-R, DE 14 DE JUNHO DE 2017.

Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades do Poder Executivo Estadual.

DECRETO Nº 2010-R, DE 13 DE FEVEREIRO DE 2008.

Dispensa a apresentação dos documentos que especifica e simplifica a instrução e tramitação de processos no âmbito da Administração Pública Estadual direta e indireta, e dá outras providências.

DECRETO Nº 4131-R, DE 18 DE JULHO DE 2017.

Regulamenta a instituição e atuação das Unidades Executoras de Controle Interno (UECI), previstas na Lei Complementar nº 856, de 16.05.2017.

CNH-e
carteira nacional de habilitação eletrônica

PORTAL DE SERVIÇOS
GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

O que você está procurando?

Digite aqui o assunto, se **Q BUSCAR**

SERVIÇOS MAIS PROCURADOS

TRANSCOL ONLINE
DISPONÍVEL NO GOOGLE PLAY
Baixe o aplicativo:
ES na Palma da Mão

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
ES na Palma da Mão
CADASTRE-SE
ACESSE SUA CONTA

CAMPO MAIS DIGITAL
PRODUTOR RURAL CAPIXABA PODE EMITIR NOTA FISCAL ELETRÔNICA

NOTA EMITIDA COM SUCESSO

www.sefaz.es.gov.br

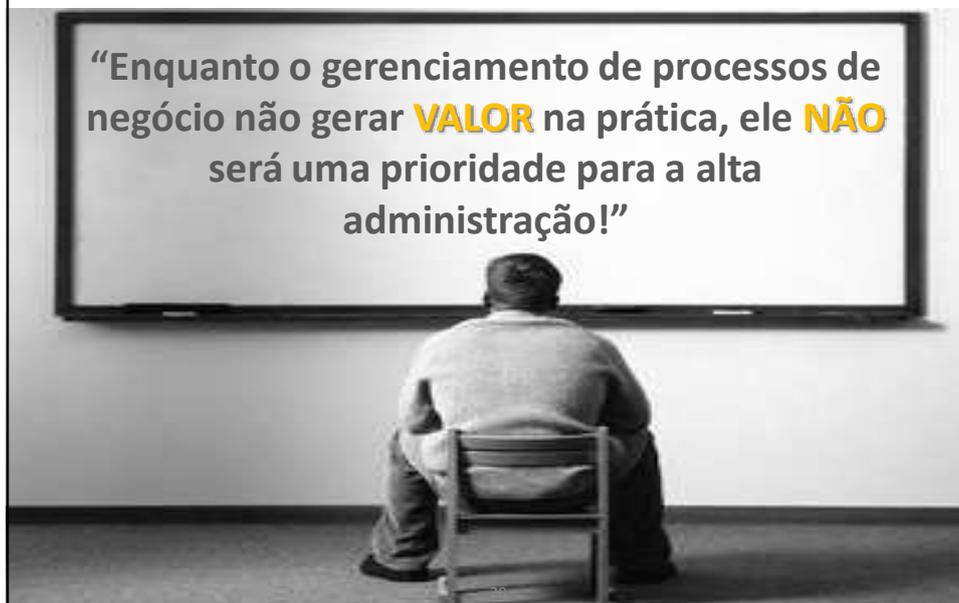
CETURB GOV Prodest GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

Apesar disso, a importância do BPM nem sempre é percebida por todos.

Pode haver resistência de algumas áreas dentro da organização.

O fato é...

“Enquanto o gerenciamento de processos de negócio não gerar **VALOR** na prática, ele **NÃO** será uma prioridade para a alta administração!”



Visão



O que buscamos então alcançar com BPM?



CRESCIMENTO !

BPM = Melhor desempenho das organizações



“Fazer mais com o mesmo!”

- Otimização dos recursos
- Redução de desperdícios (custos)
- Redução nos tempos de duração dos processos
- Aumento da governabilidade
- Redução do risco
- Alinhamento entre negócios e tecnologia
- Inovar em serviços e produtos
- Transformar a experiência do cliente/cidadão

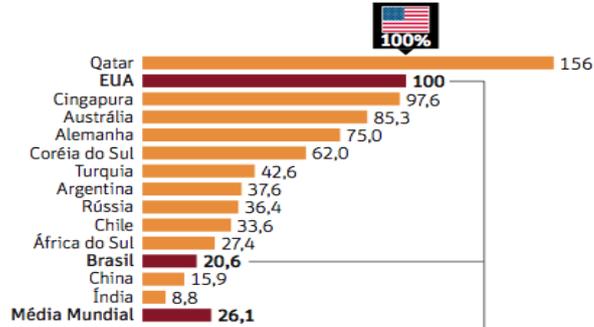
Melhoria e Transformação Contínuas



Produtividade

ABAIXO DA MÉDIA Produtividade do brasileiro é menor que a mundial

Produtividade do trabalhador em comparação a dos trabalhadores dos EUA*
Em %



Um americano produz em média a mesma riqueza que cinco brasileiros

Crescimento da produtividade dos trabalhadores
Variação média anual, em %

Serviço de limpeza urbana - Brasil



Serviço de limpeza urbana - Espanha

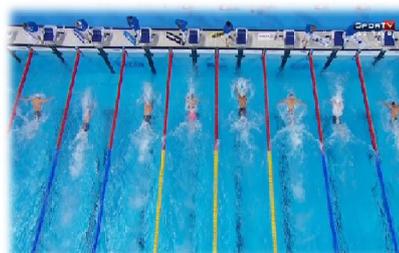


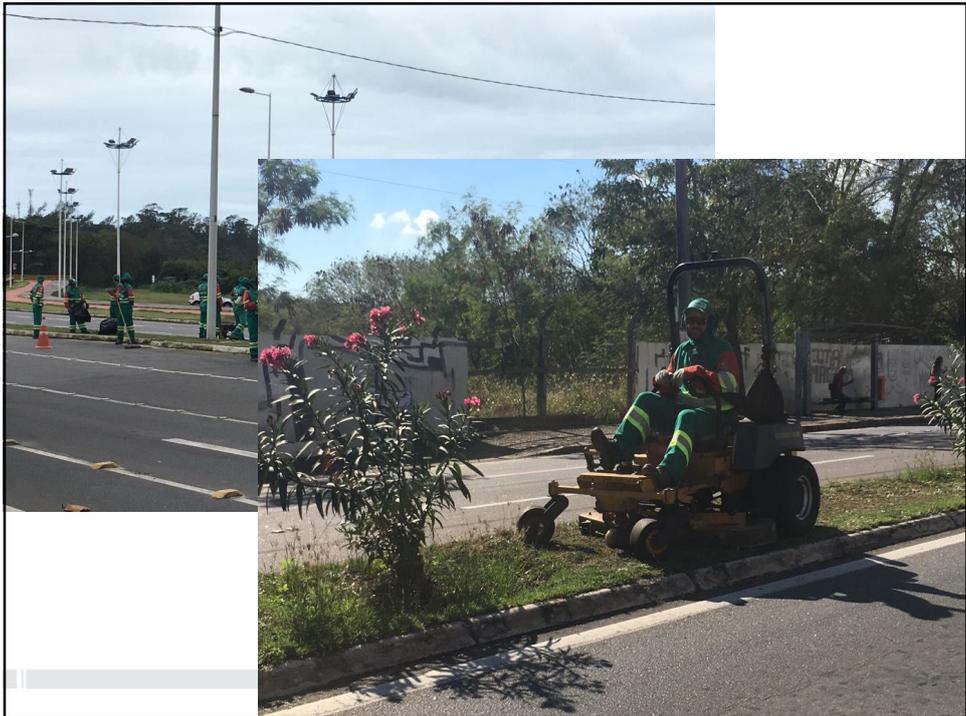
Alternativas para o crescimento



Aumentar o número
de trabalhadores

Melhorar os processos
Para aumentar
a produtividade

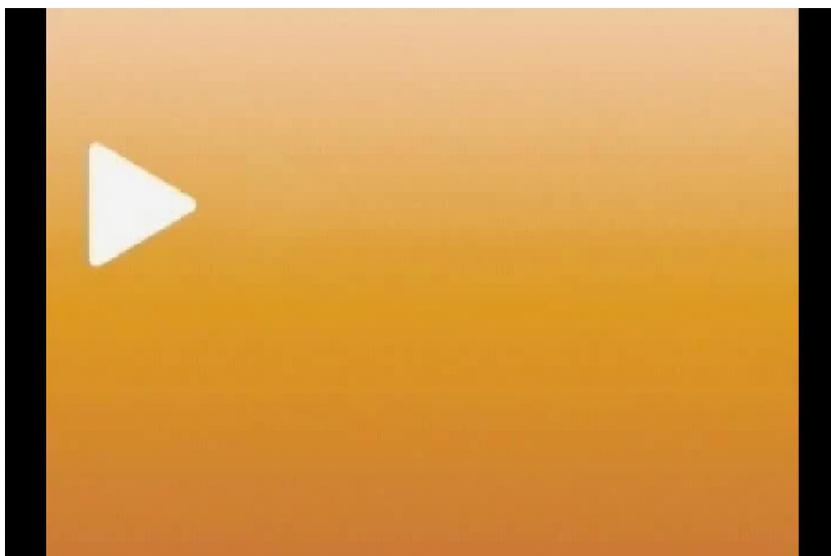




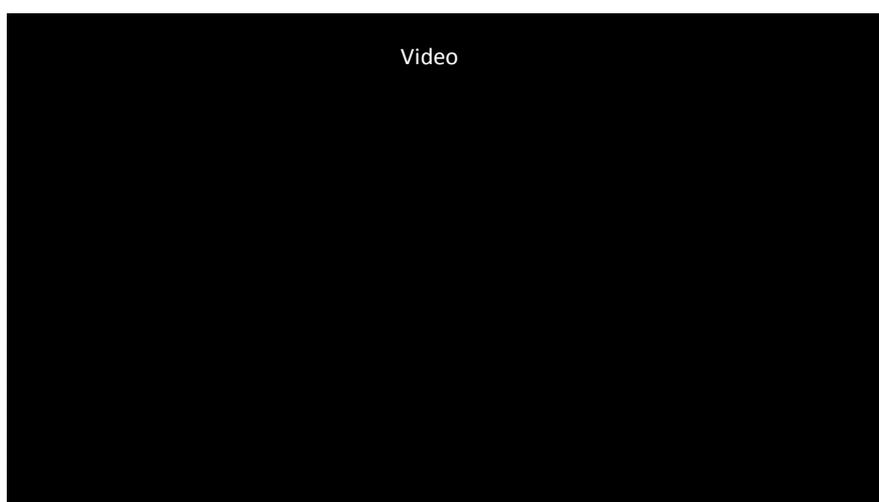
É possível aumentar
produtividade sem
tecnologia?



O serviço publico é voltado pro cidadão?



O serviço publico é voltado pro cidadão?



Conceitos utilizados em BPM



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.

BPMG

Processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados.



Negócio

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.

ABPMP BPM CBOK® versão 3.0



Processo de negócio

Processo de negócio é um trabalho que entrega valor para os cliente ou apoia/gerencia os outros processos que agregam valor.

Esse trabalho pode ser ponta a ponta, interfuncional e até mesmo interorganizacional.

ABPMP BPM CBOK® versão 3.0



Gerenciamento de Processos de **Negócio?**

Qual é o negócio do seu órgão?



esesp 35

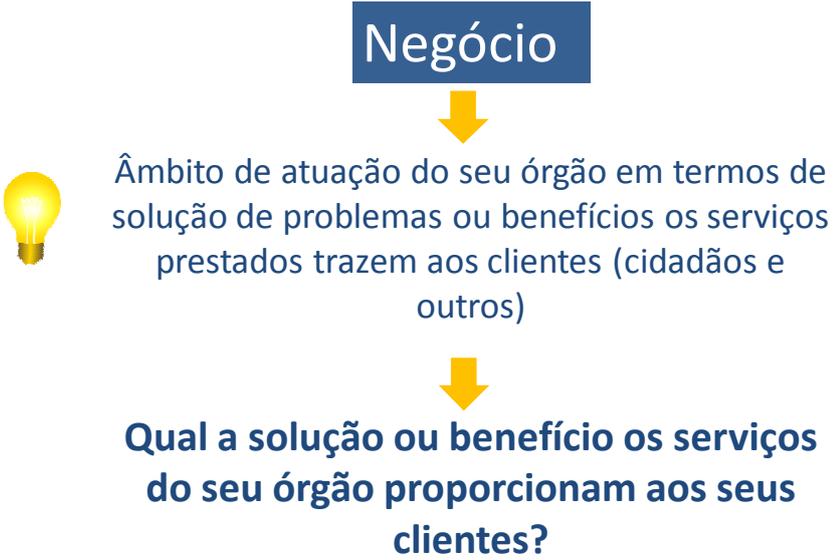
Negócio

↓

 Âmbito de atuação do seu órgão em termos de solução de problemas ou benefícios os serviços prestados trazem aos clientes (cidadãos e outros)

↓

Qual a solução ou benefício os serviços do seu órgão proporcionam aos seus clientes?



esesp 36

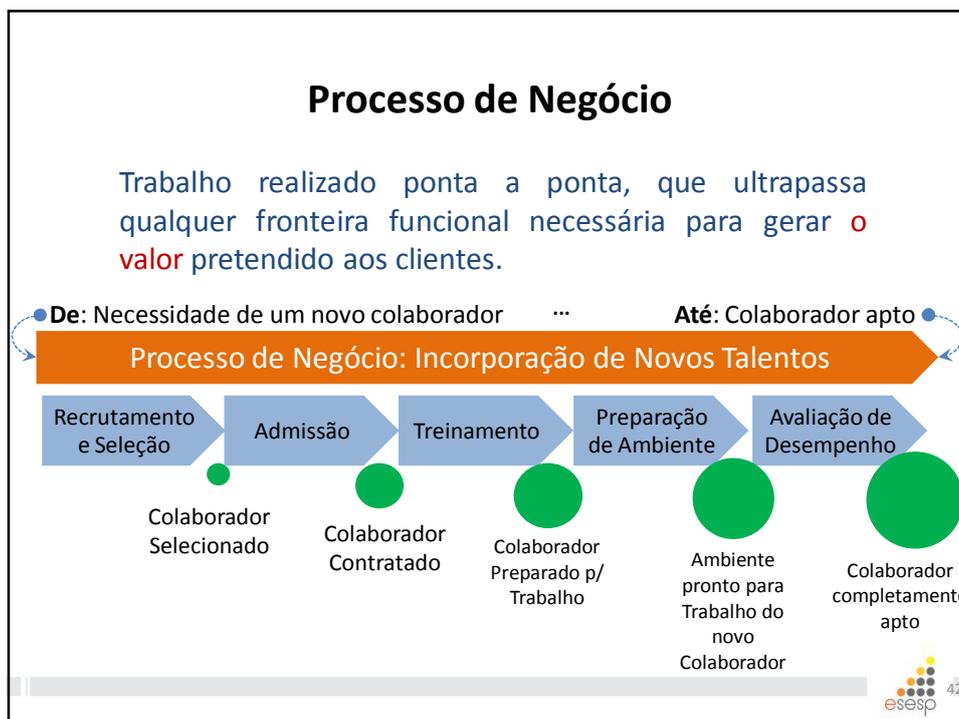
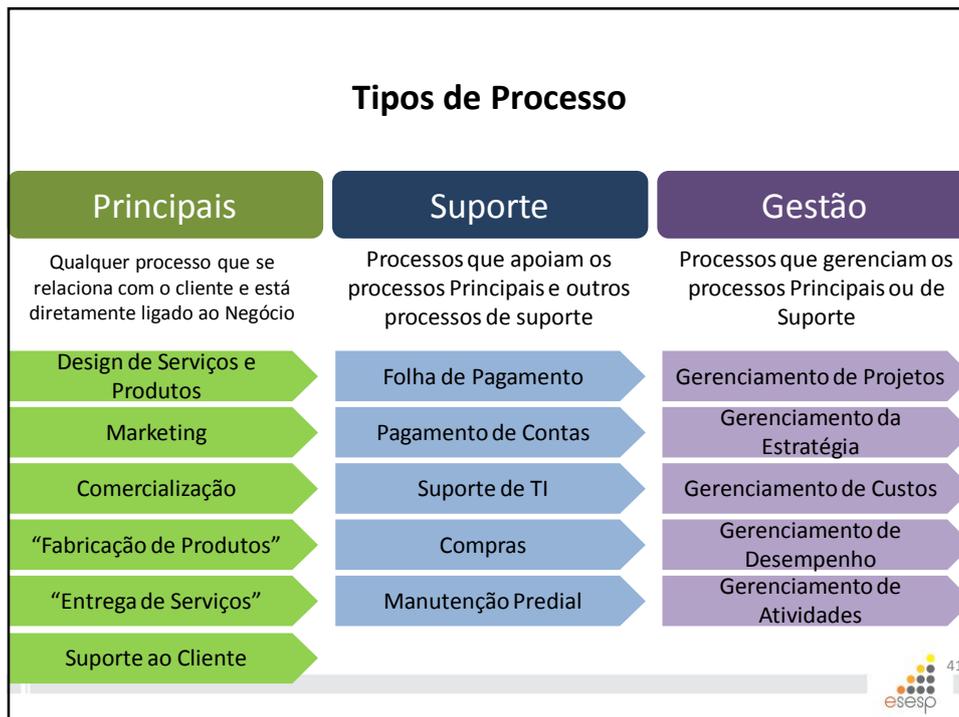
Gerenciamento de processos de negócio - BPM

“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”

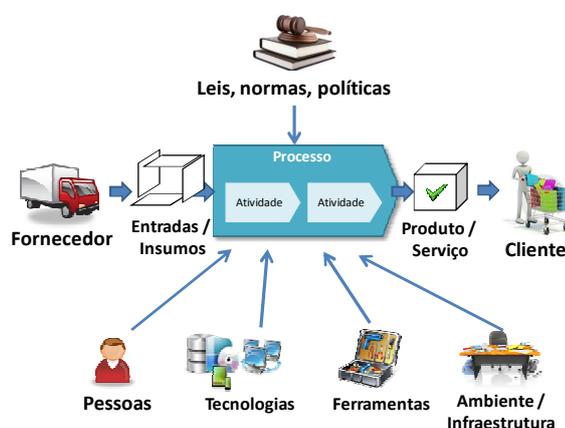
ABPMP BPM CBOOK® versão 3.0







Processo abrange vários elementos ...



Um **ecossistema**

Não é apenas um
fluxo de
atividades

Visão Holística

Tipos de Atividade (ou Trabalhos, tarefas, passos, ...)

Valor Agregado

Qualquer coisa que é feita e o cliente percebe como valor e estaria disposto a pagar

Sem Valor Agregado

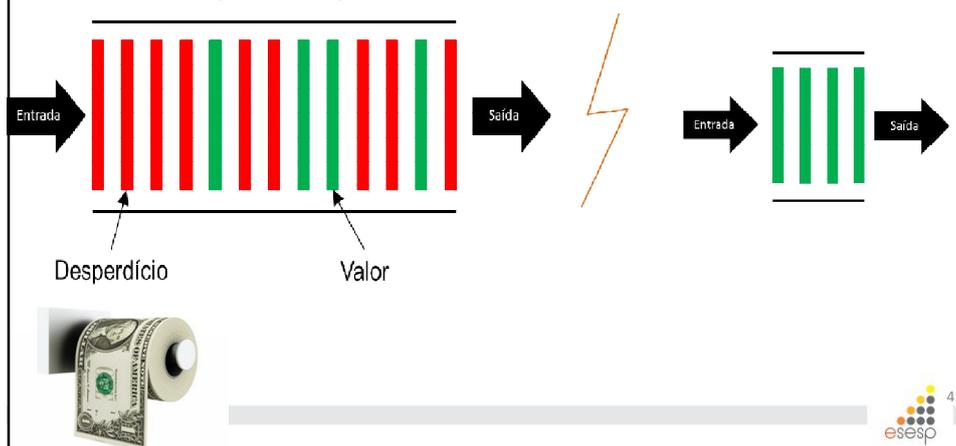
Qualquer coisa que não diretamente feita para o cliente mas é necessário para a organização.

Desperdício

Qualquer coisa desnecessária que só agrega custo aos processos e consequentemente custo ao serviço/produto entregue ao cliente

Como agilizar processos e reduzir custos?

40% a 90% do trabalho ou esforço realizado em um processo nada mais é do que **esforço desperdiçado**



Exercícios

- Escolha uma processo e :
 - Exemplifique **desperdícios** e os **impactos** você percebe atualmente nas atividades realizadas.

Dono de 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.



Dono de processo

Normalmente pessoas em nível gerencial ou executivo

Responsabilidades cruzam silos verticais

Podem ter autoridade direta ou indireta sobre estratégia, orçamento e recursos

Tem responsabilidade em nível corporativo pelo desempenho dos processos que impactam os resultados da organização



Dono de processo - Papéis

- 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 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



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



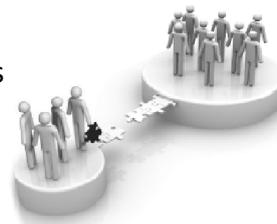
Exercício

- Identifique um processo do seu órgão:
 - Qual o nome do processo?
 - Qual o tipo (principal, suporte ou gerenciamento)?
 - Qual o escopo desses processos (de-até)?
 - Qual valor esses processos se propõem a entregar?
 - Represente o processo principal de maneira **simples** indicando as principais atividades.



ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- Funcional
 - Criadas com visão voltada para realidade interna
 - Contentar o chefe
 - Gerenciamento vertical
 - Trabalho orientado a tarefas específicas
 - Baixa interação com outras funções
 - “isto não é problema meu”
 - Processos não tem dono



Estrutura das organizações

Organização tradicional

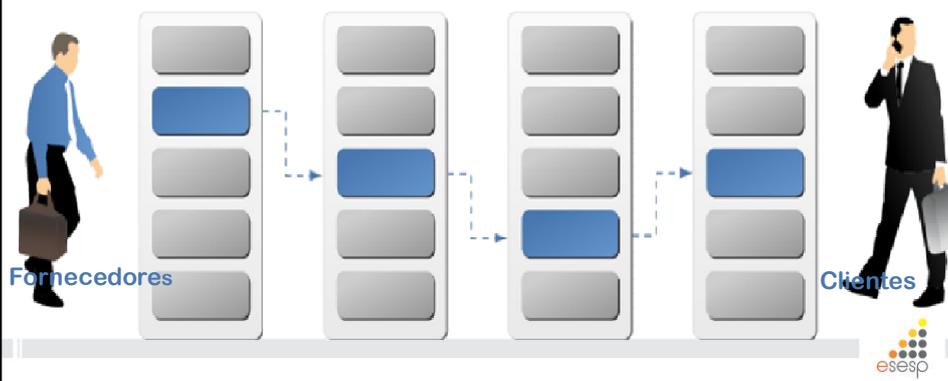
Presidente

Vendas

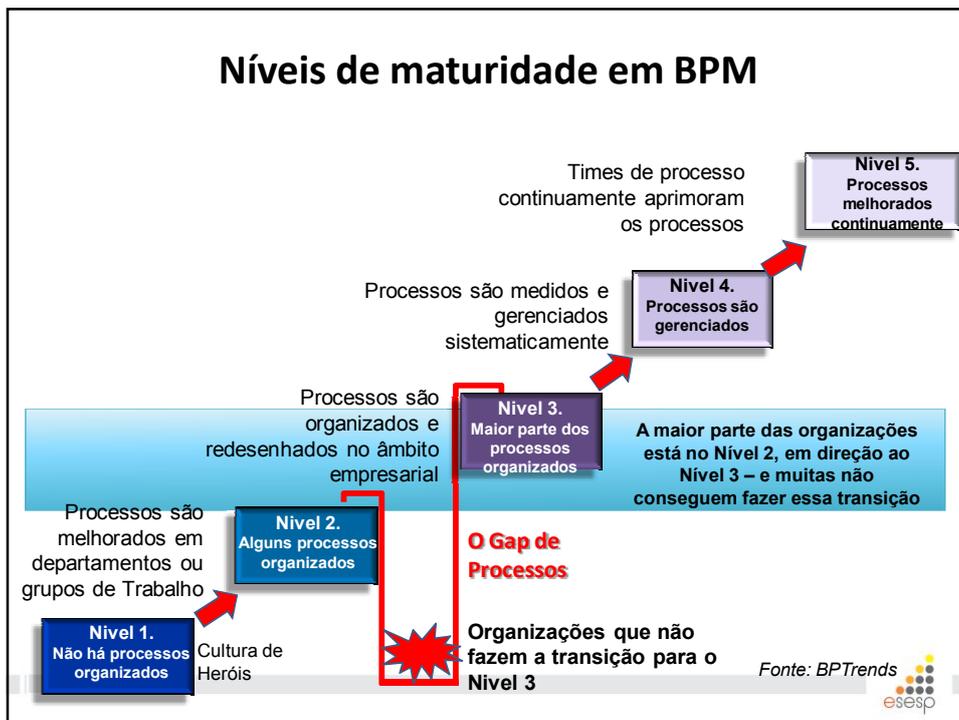
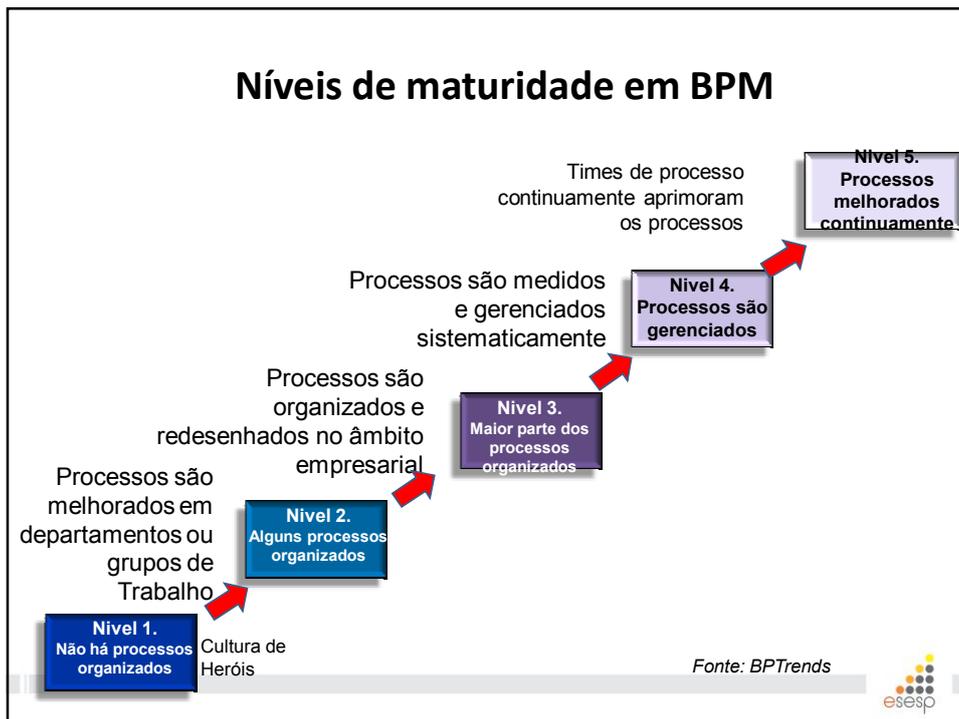
Finanças

RH

Operacional







BPM é fundamental para as organizações entregarem melhores produtos e serviços



Considerações sobre processos

- Uma organização não consegue crescer sem processos estruturados
- Falta de bons processos prejudica os resultados do país
- Mais gente trabalhando para realizar as mesmas tarefas
- Processos ruins impedem o crescimento das organizações (burocracia, retrabalho, desperdício, ineficiência)

Processos ruins: todos perdem



Motivadores para implementar BPM



REDUZIR CUSTOS E
DESPERDÍCIOS



AUMENTAR A
PRODUTIVIDADE



AUMENTAR A SATISFAÇÃO
DO CIDADÃO



BUSCAR
INOVAÇÕES



CONTROLAR OS
RECURSOS



ALINHAR / INTEGRAR AS
ÁREAS DE NEGÓCIO



Gestão por processos

Desafio: Como implantar a Gestão por Processos ?



Para ter sucesso na implantação:

- Fazer um bom planejamento
- Utilizar ferramentas de produtividade
- Utilizar as melhores práticas
- Trabalhar a comunicação, motivação e conscientização
- Capacitar as pessoas

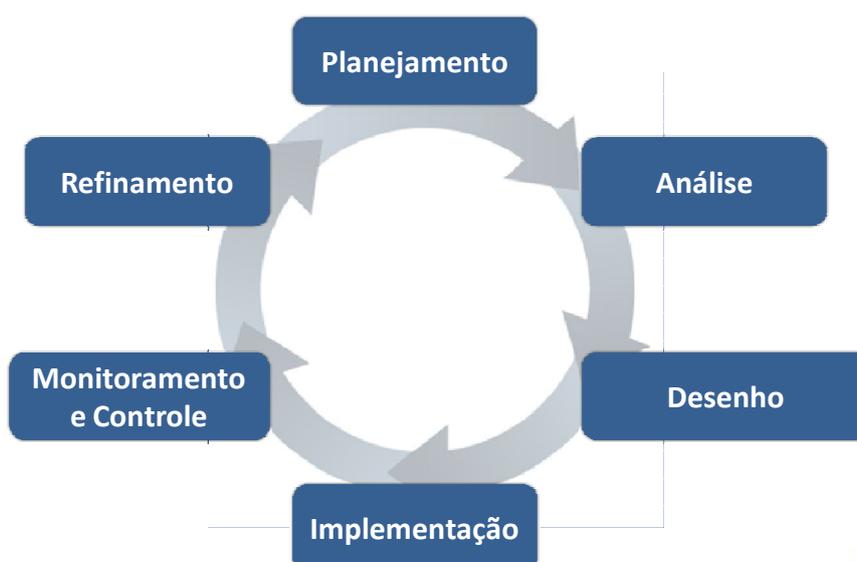


Para se obter resultados:

- Trabalhar a expectativa
- Preparar a mudança (choque do novo)
- Premiar o bom desempenho
- É necessário **recursos, esforço, comprometimento e dedicação...**



Ciclo de vida BPM



Pensamento “Outside-in”

Estabelecer a experiência do cidadão como ponto focal para o desenho de processo.

- Descobrir como o cidadão define pontos de início e fim, tempo de resposta aceitável, critérios de satisfação são elementos críticos para compreender sua experiência no processo.

Pensamento Outside-In



Garantindo ao cidadão
foco e relevância



Outside-in process design

Desenho de processos de fora para dentro da organização: Foco DO cliente

- A era das organizações imporem seus produtos/serviços ficou para trás
- Em vez de “empurrar”, produtos e serviços serão “puxados” pelos clientes;
- Não adianta melhorarmos o que nem deveria existir.



Jornada do cidadão

Caminho ou processo pelo qual os cidadãos passam ao consumir nossos serviços

Estágios da jornada do cidadão:



Jornada do Cidadão

NOME DO PROCESSO:		ÁREA:	DATA:
	ANTES	DURANTE	DEPOIS
ETAPA			
FAZ			
PROSALENTE			
EXPERIÊNCIA			
ATRIBUTOS DE VALOR			

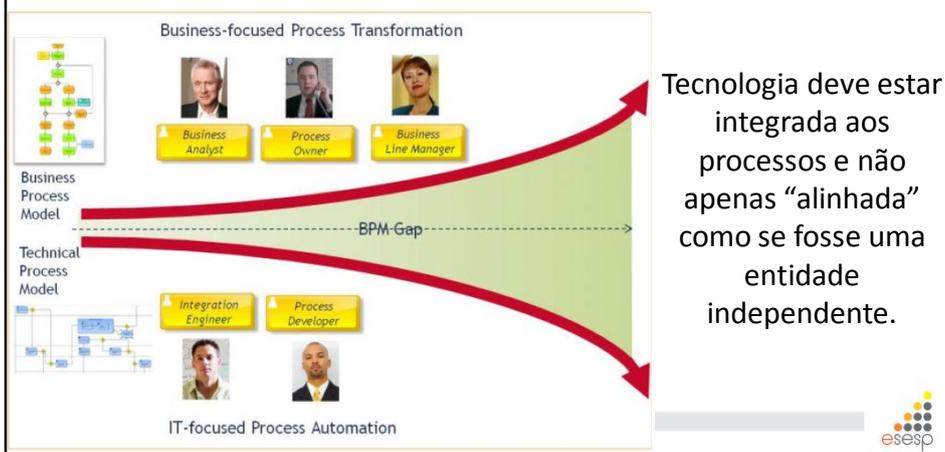
Exercício

Pense na Jornada do Cidadão do seu órgão. Exercite a empatia e pense:

- Que aspectos dos serviços oferecidos pelo seu órgão **prejudicam a experiência** do cliente/cidadão?
- Que ideias (mesmo que “fora da caixa”) poderiam ser implantadas para criar uma **experiência encantadora?**

Tecnologias para BPM

- Há grandes habilitadores tecnológicos
 - Modelagem de processo, workflow, automação, colaboração, integração, gerenciamento de documentos, BAM, BI
- Contudo, não há uma solução única que sirva a todos os propósitos



Redesenhe e então, automatize

- Crucial aplicar princípios de desenho de processos, benchmarking, melhores práticas e pensamento Lean antes de automatizar;
- A equipe de transformação de processo deve propor tecnologia apropriada para o novo processo.

Atenção!

Tecnologia nem sempre é a solução para qualquer problema



Tecnologia não é somente TI



Gerenciamento de mudança - Objetivos

- Construir uma cultura de transformação, desafiando a organização a encontrar novos caminhos
- Criar um programa de capacitação que promova uma visão sistêmica completa do negócio-alvo da transformação
- Criar uma cultura de mudança baseada em um ambiente de aprendizagem
- Definir o impacto da mudança e as ações necessárias para seu gerenciamento
- Comunicar a mudança e determinar meios adequados para criar senso de propriedade e obter aceitação



Gerenciamento de mudança - Objetivos

- Desenvolver habilidades e fornecer orientação para apoiar colaboradores a se adaptarem ao novo ambiente, tornando-os agentes da mudança
- Antecipar e identificar resistências e preocupações
- Prover apoio e assistência para assegurar o alinhamento da cultura, estrutura organizacional, pessoas, políticas, processos e sistemas
- Monitorar indicadores de desempenho para implementar ações de melhoria contínua.



Resistência a mudança - Preocupações

- Perda de poder e controle
- Sobrecarga com responsabilidades atuais
- Falta de consciência sobre a necessidade de mudança
- Incerteza sobre possuir as capacidades necessárias para o TO-BE
- Medo e dúvida



Resistência a mudança - Preocupações

- Possibilidade de demissões
- Falta de confiança nos objetivos da mudança
- Conforto com o estado atual
- Percepção da iniciativa como trabalho extra que provavelmente não será implementado
- Medo de que a nova forma será mais trabalhosa e que venha a fracassar

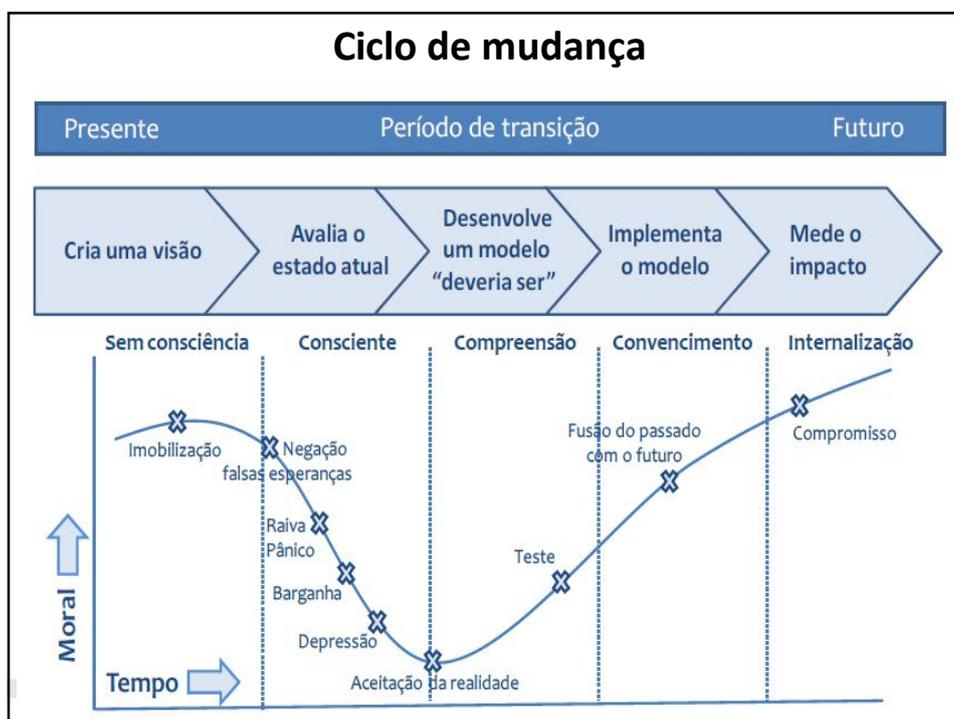


Boa prática

Envolver os principais interessados cedo e se comunicar frequentemente em pequenos incrementos tem se revelado um fator-chave de sucesso de qualquer iniciativa significativa de mudança.



Ciclo de mudança



Gestão de mudança - Fatores críticos de sucesso

- Evocar benefícios tangíveis para o indivíduo e a organização
- Ter uma visão compartilhada e convincente
- Ter patrocinadores e líderes acessíveis e comprometidos
- Promover a participação das partes interessadas desde o início, de maneira frequente e ativa

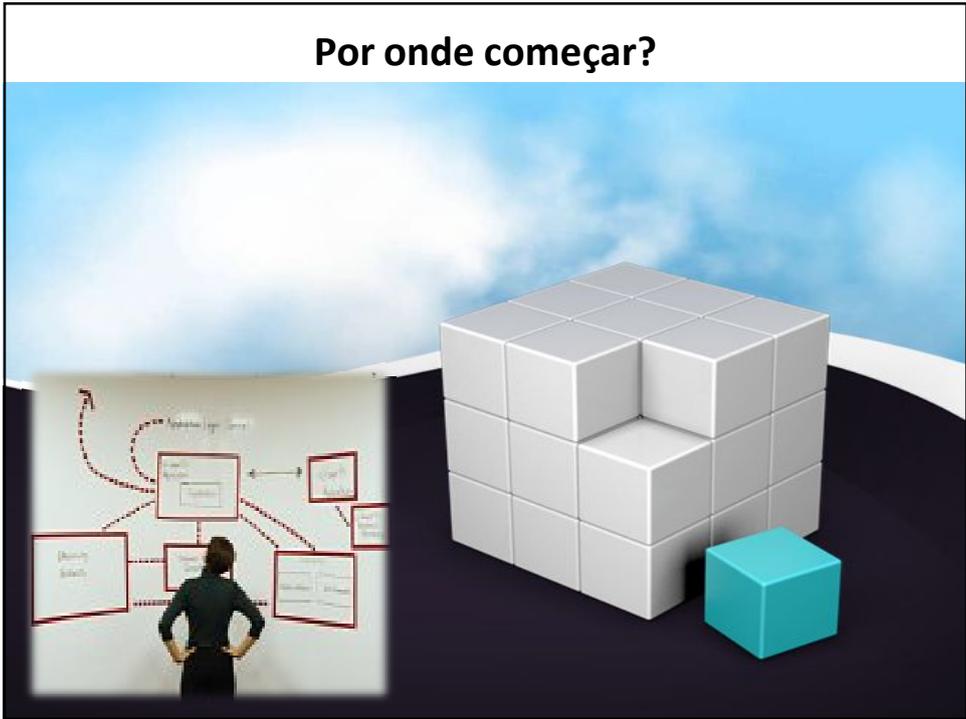


Gestão de mudança - Fatores críticos de sucesso

- Construir um senso de propriedade e de prestação de contas
- Garantir comunicações efetivas integradas com sólidas práticas de gerenciamento de projetos
- Oferecer suporte apropriado durante e após o projeto
- Assistir à operação após implementação até que a adoção e o desempenho tenham alcançado os níveis esperados



Por onde começar?



Compartilhar conhecimento

BPM – Business Process Management

ABPMP ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT INTERNATIONAL
INTERNATIONAL
www.abpmp.org

ABPMP ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT INTERNATIONAL
BRASIL
www.abpmp-br.org



PESSOAS - CAPACITAÇÃO é essencial!



**Certified Business
Process
Professional**

É a certificação internacional da **ABPMP** que atesta que o profissional está alinhado com os conhecimentos do **BPM CBOK®**



As áreas de conhecimento do BPM

Perspectiva organizacional

Gerenciamento Corporativo de Processos

Organização do Gerenciamento de Processos

Perspectiva de processo

Gerenciamento de Processos de Negócio

Modelagem de Processos

Análise de Processos

Desenho de Processos

Gerenciamento de Desempenho de Processos

Transformação de Processos

Tecnologias de BPM



6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS

1

Entender quem são os clientes da organização e o que agrega valor para eles



Entender quem são os clientes da organização e o que agrega valor para eles



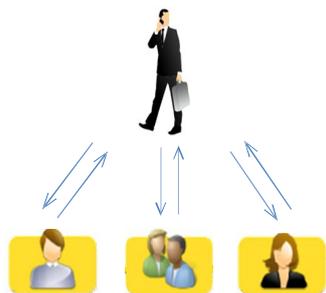
✓ O que o cidadão realmente quer com o processo?



Quem deve ser o integrador?

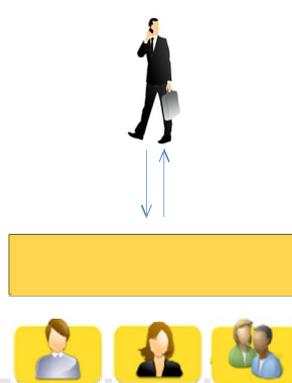
Processos desintegrados

O cidadão é o integrador!

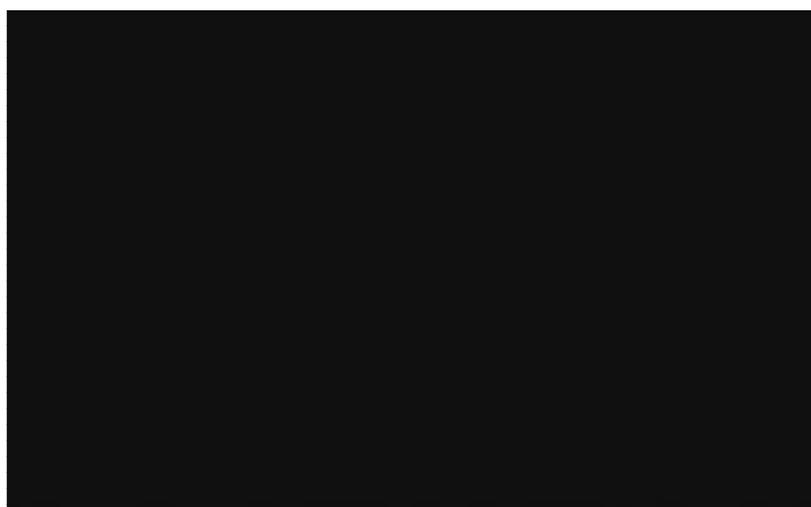


Processos integrados

Ponto único de contato!



Quem deve ser o integrador?



Fatores críticos de sucesso



Pessoas:
Capacitação
e Motivação



Produtos:
Uso de ferramentas
de produtividade

Processos:
Gestão por
Processos



A **Integração** das Pessoas, dos Processos e dos Produtos (Tecnologias & ferramentas) e bom **Plano de Comunicação** aumentam a chance de sucesso da Gestão por Processos.



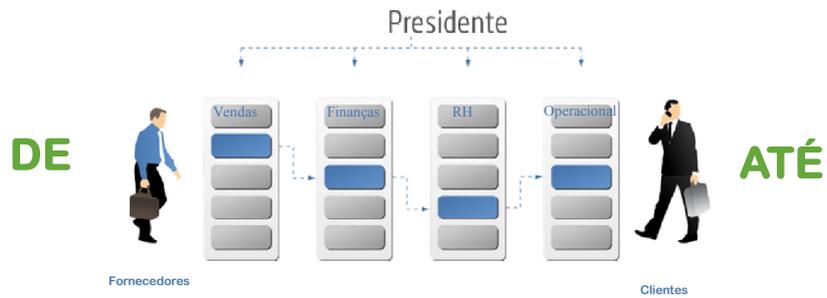
6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS

2

Definir os grandes processos de negócio interfuncionais que agregam valor para o cliente/cidadão



Definir os grandes processos de negócio interfuncionais que agregam valor para o cliente / cidadão



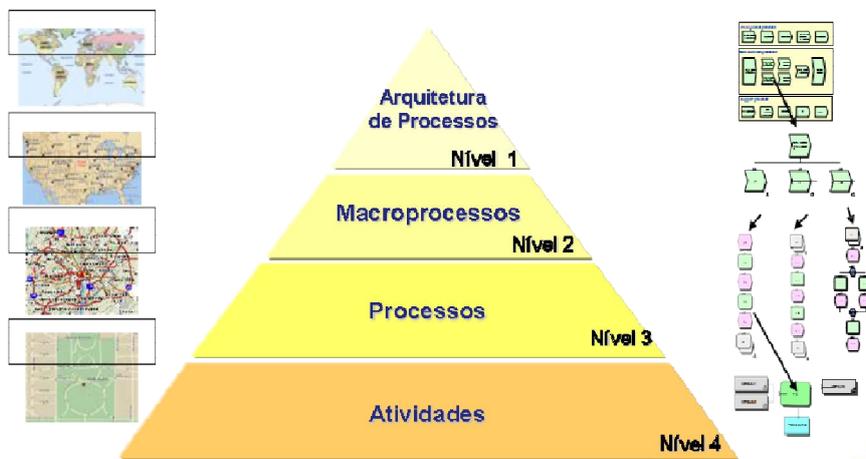
CADEIA DE VALOR

O que a organização deve entregar e o que está efetivamente entregando?



Arquitetura de processos / Cadeia de valor

Que valor oferecemos?
Quem são nossos clientes?



As organizações reconhecem a importância da gestão de processos e sabem o que deve ser feito. Então, o que está faltando para que a grande mudança aconteça?



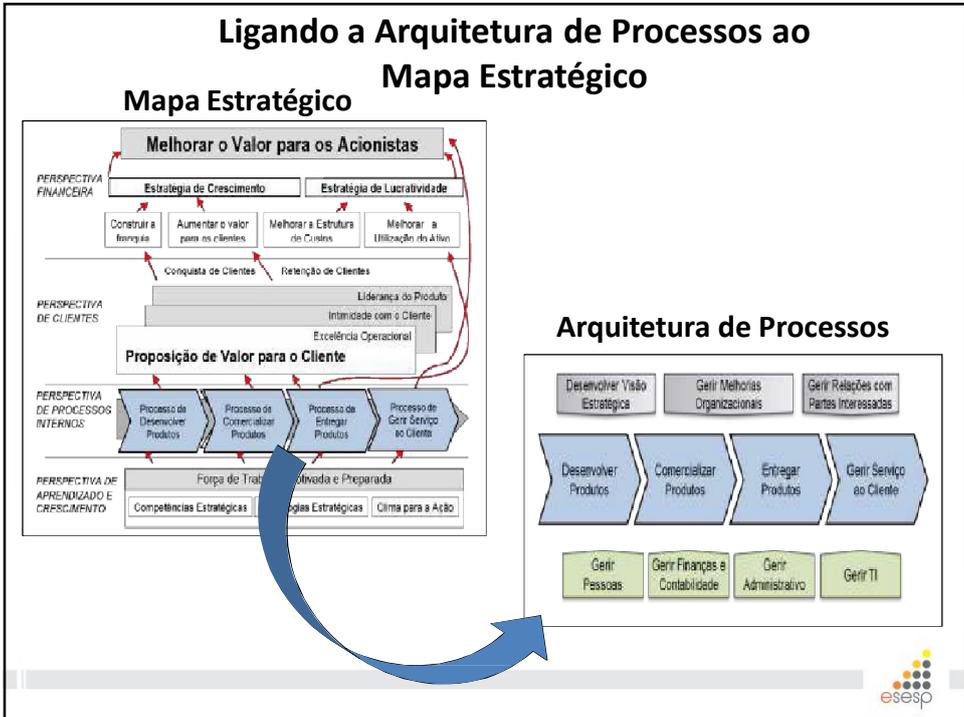
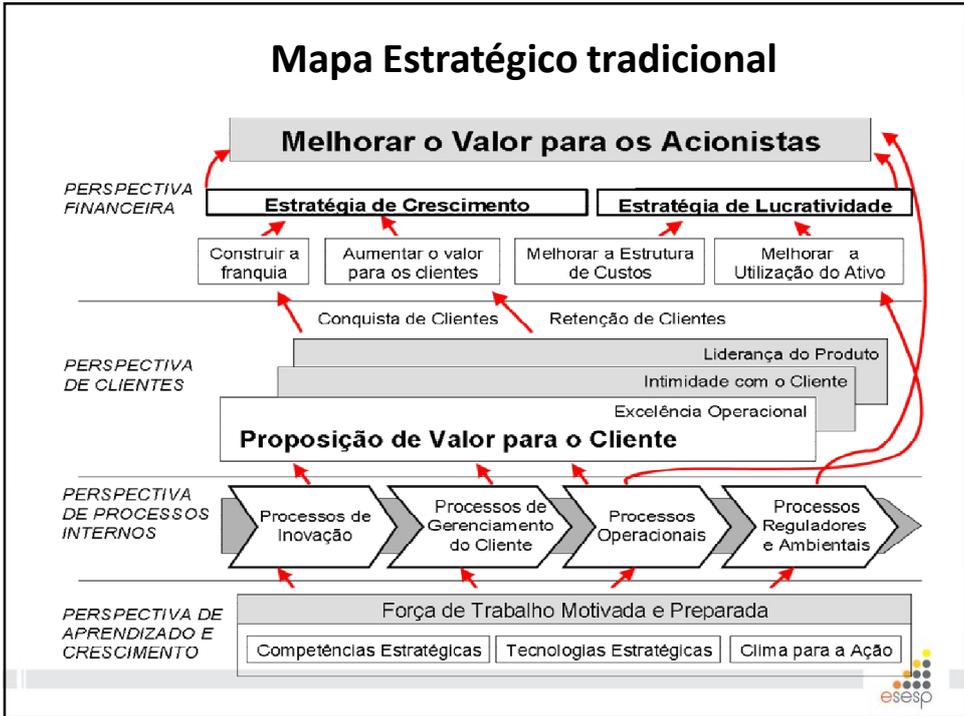
6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS



3

Articular a estratégia da organização em termos de seus processos de negócio interfuncionais.





Exercício

1. Quais são os principais Objetivos Estratégicos do seu órgão?
2. Quais principais Processos de Negócio serão impactados pelos Objetivos Estratégicos?
3. De que forma é possível medir o Desempenho desses processos?
4. O que deverá acontecer com esses Processos para que os Objetivos Estratégicos sejam alcançados?

6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS

4

Atribuir responsabilidade de prestação de contas para melhoria e gerenciamento dos processos interfuncionais da organização

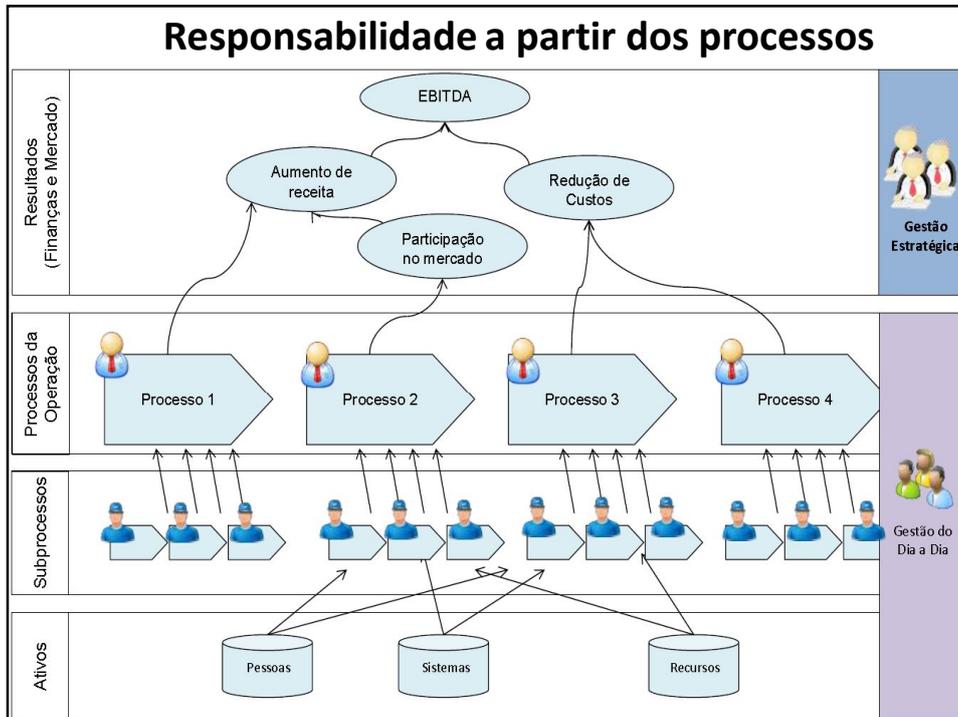


Dono de processo na prática...

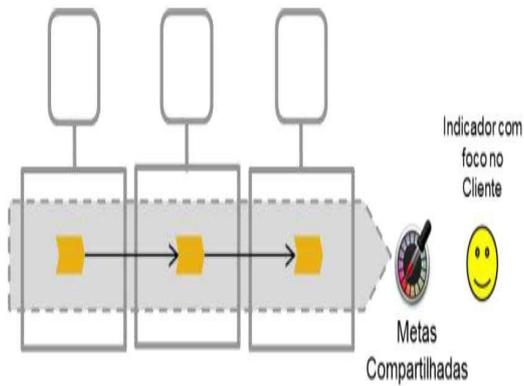
Você foi selecionado para ser um Dono de Processo!



Responsabilidade a partir dos processos



6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS

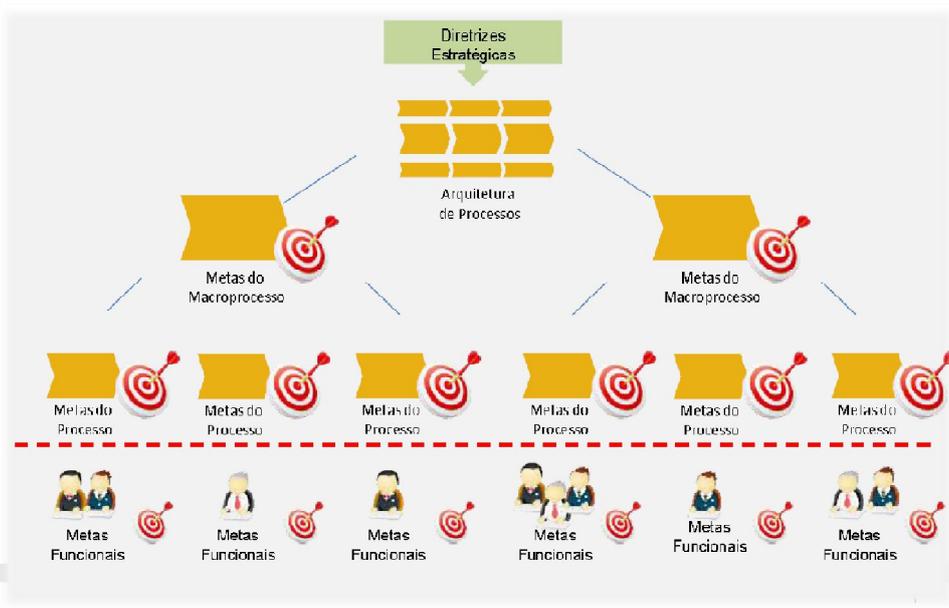


5

Definir métricas de desempenho que importam aos clientes.



Arquitetura de processos e indicadores



6 PASSOS PARA AVANÇAR NO GERENCIAMENTO CORPORATIVO DE PROCESSOS

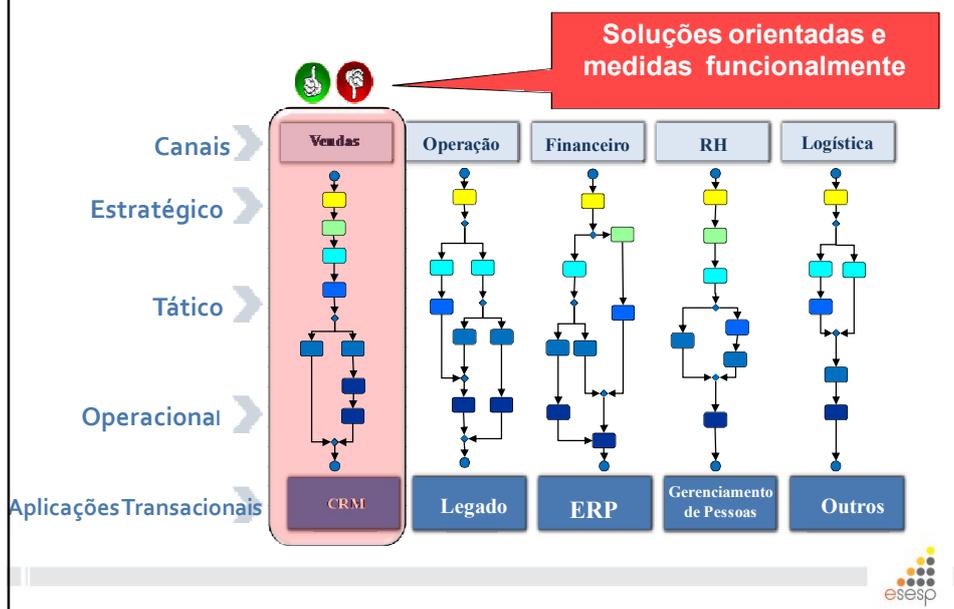


6

Definir o nível de desempenho da organização em termos dessas métricas centradas no cidadão.

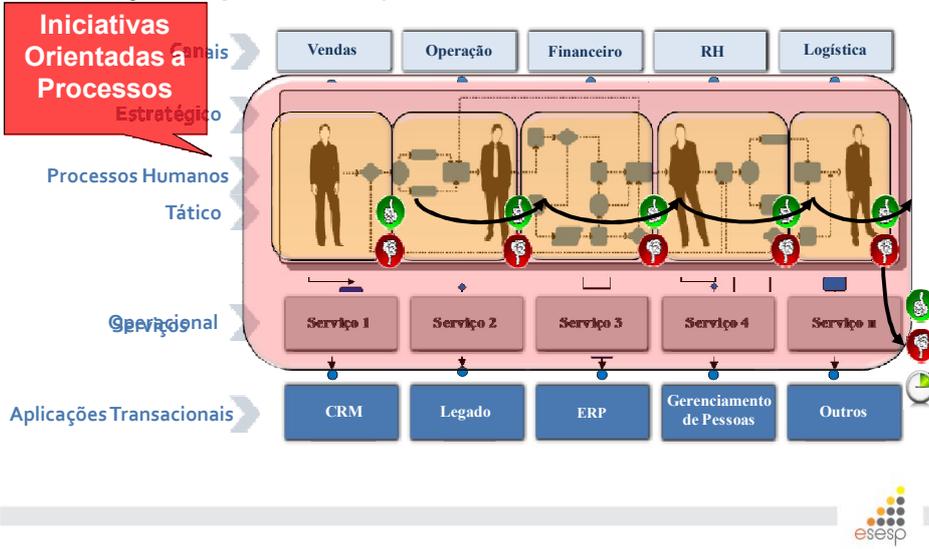


Organizações funcionais demais



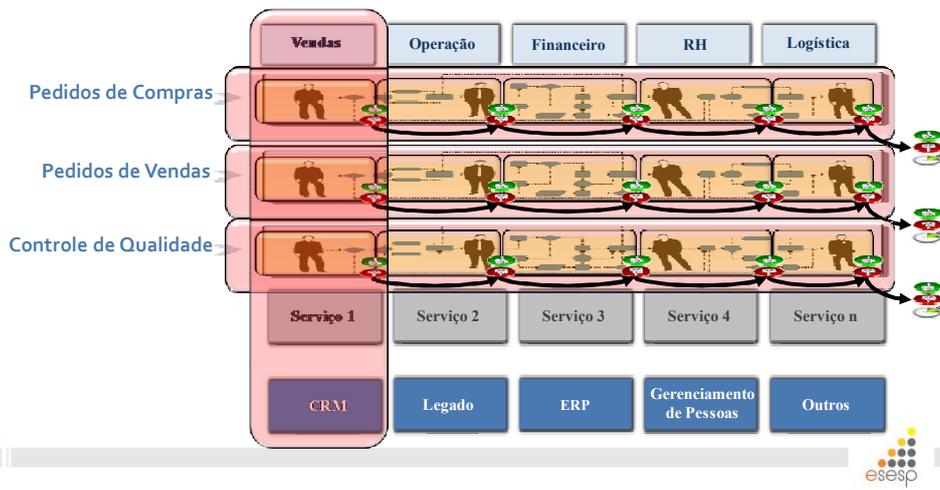
Funcional na visão ponta a ponta

- Precisam ter uma visão interdepartamental (ponta a ponta) onde a tecnologia **complementa** os processos.



Funcional na visão ponta a ponta

- A medição do desempenho torna-se muito mais **realista** sem perder as **características funcionais**.



Indicadores precisam ser confiáveis



ASSUSTADOS?



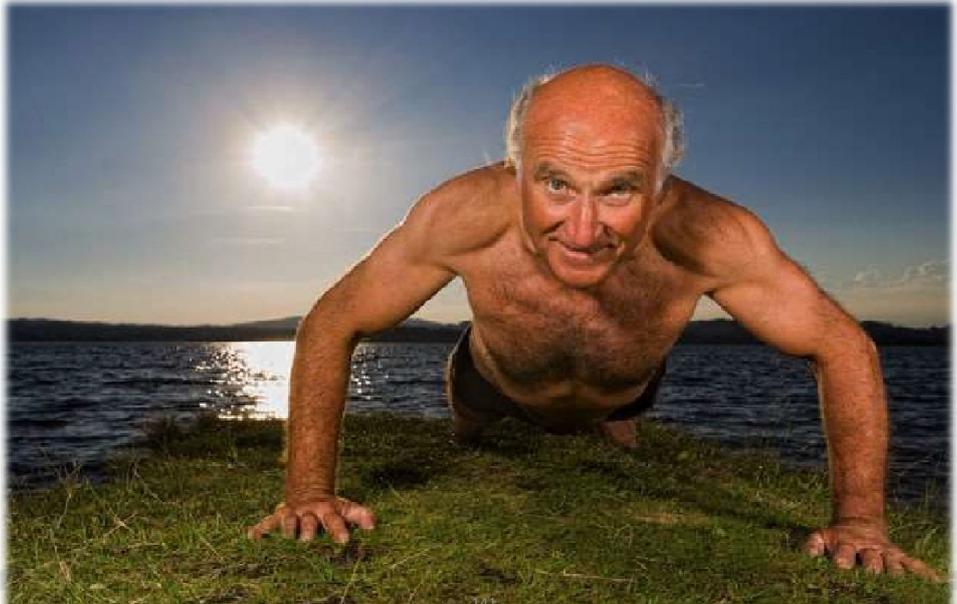
O caminho ainda é longo!

Nossa realidade

Nossa visão



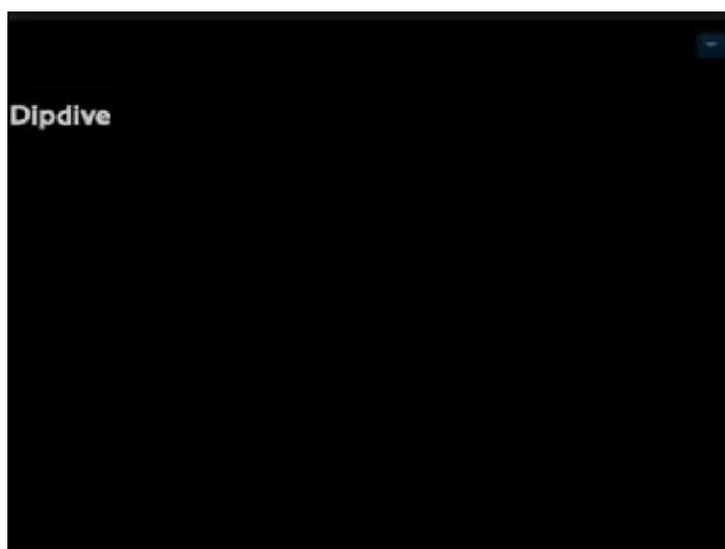
O esforço é grande...



... mas só depende do nosso apetite!



Faça a diferença!!!



Perguntas?



MUITO OBRIGADO!

Marco Túlio Perdigão Mendes

mtulio.perdigao@gmail.com

 27-99660-9696

 <http://br.linkedin.com/in/marcotulioperdigao>





Escola de Serviço Público do
Espírito Santo - Esesp

Gestão Estratégica de Processos

Modelagem de processos com BPMN 2.0



MODELAGEM DE PROCESSOS COM BPMN 2.0

Conteúdo

- O que é modelagem de processos
- Diagramas, mapas e modelos
- Propósito e benefícios da modelagem
- Qualidade e perspectivas da modelagem
- Técnicas e ferramentas para mapeamento de processos
- Notação padrão para modelagem de processos (BPMN)
- Bizagi Process Modeler
- Melhores práticas na modelagem de processos de negócio
- Diagrama de escopo do processo
- Dinâmicas em grupo e exercícios práticos



Modelagem de processos

DEFINIÇÃO

Modelagem de processos combina um conjunto de habilidades e técnicas que permite compreender, comunicar e gerenciar os componentes de processos de negócio.

Comunicação não é o que você fala, mas sim o que o outro entende.



O que é Modelagem de Processos de Negócio

- Conjunto de atividades envolvidas na representação de processos;
- Pode ter uma perspectiva de ponta-a-ponta ou segmentada;
- Desde a visão mais abstrata até a mais operacional (depende do objetivo);
- Representação completa e precisa sobre o funcionamento do processo de negócio.

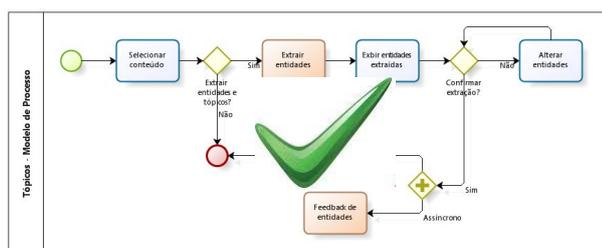


O que é um modelo?

DEFINIÇÃO

É uma representação simplificada de uma coisa, um conceito ou uma atividade. Modelos podem ser matemáticos, gráficos, físicos, narrativos ou alguma combinação desses elementos.

Exemplos de modelos



Exemplos de modelos



Propósito da modelagem

- Documentar claramente os processos;
- Utilizar como suporte de treinamento;
- Avaliar os padrões e conformidades requeridas;
- Entender o processo em diferentes situações usando simulação;
- Servir de base para análise e identificação de melhorias;
- Desenhar novo processo para um processo existente;
- Fornecer base para comunicação;
- Descrever requisitos para nova operação do negócio.

Diagrama x Mapa x Modelo

DEFINIÇÃO

São diferentes estágios do desenvolvimento, cada qual agregando mais informação, utilidade e capacidade no entendimento, análise e desenho de processos.

Diagrama x Mapa x Modelo

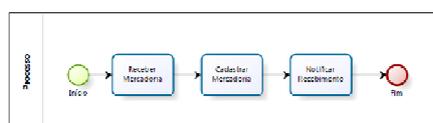
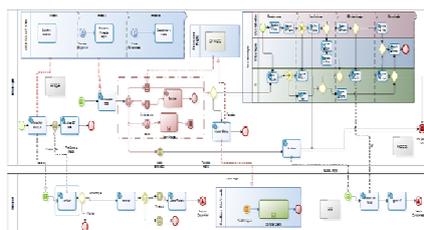
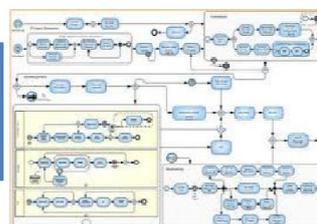


Diagrama de Processos

Mapa de processos



Modelo de Processos

Diagrama de processos

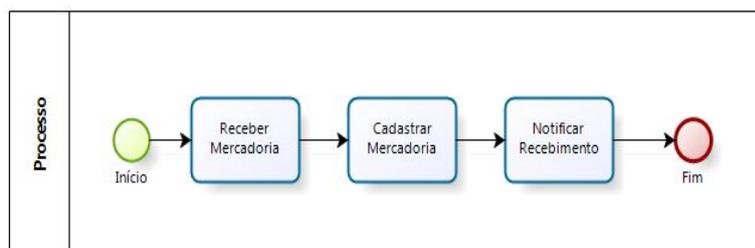
DEFINIÇÃO

É uma forma que retrata uma **notação simples** do fluxo de trabalho básico de um processo, apresentando seus principais elementos sem maiores detalhes, apenas o necessário ao entendimento do fluxo de trabalho em geral.

Diagramas, Mapas e Modelos

Diagrama de Processo

- Representação mais elementar sobre um processo
- Primeiro passo
- Fluxos simples



Mapa de processos

DEFINIÇÃO

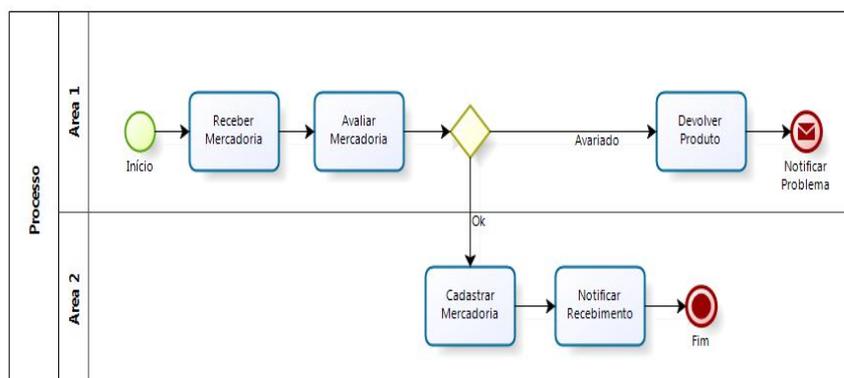
Representa uma **maior precisão do que um diagrama** e tende a agregar maior detalhe acerca não somente do processo, mas também de alguns dos mais importantes relacionamentos com outros elementos, tais como atores, eventos, resultados, etc.



Diagramas, Mapas e Modelos

Mapa de Processo

- Refinamento do Diagrama
- Adição de Atores, Eventos, Regras etc.
- BPMN apoia o refinamento evolutivo e sucessivo



Modelo de processos

DEFINIÇÃO

Representação de um estado do processo de negócio e dos recursos envolvidos. Retrata com precisão o funcionamento do processo, requer dados acerca do processo e dos fatores que afetam seu comportamento.



Diagramas, Mapas e Modelos

Diagrama ou Mapa de Processo	Modelo de Processo
Notação ambígua, ícones “inventados”	Convenção padronizada da notação
Baixa precisão	Tão preciso quanto necessário
Menos detalhado	Mais detalhado
Relacionamentos retratados visualmente	Relacionamentos detalhados em anotações, glossário e narrativas de processo
Representa ideias simples ou contexto de alto nível	Pode representar um processo altamente detalhado e complexo
Pode ser criado com ferramenta simples de diagramação	Deve ser criado com ferramenta adequada ao objetivo
Não permite explorar a informação de forma detalhada	Possui informações detalhadas e permite a simulação do processo
Não adequado para importação por um BPMS	Pode ser importado por um BPMS



Qualidade da modelagem de processos

Nível 1 – Diagrama básico

Nível 2 – Documentação / treinamento

Nível 3 – Operacional / controle



Capturando informações

- Observação direta
- Entrevista
- Observação e feedback escrito
- Workshop estruturado
- Videoconferência



Técnicas e ferramentas de modelagem

- Quadro branco
- Flip chart e papéis adesivos (post-it)
- Ferramenta de desenho e reporte
- Modelagem e projeção audiovisual



Simulação de Processo

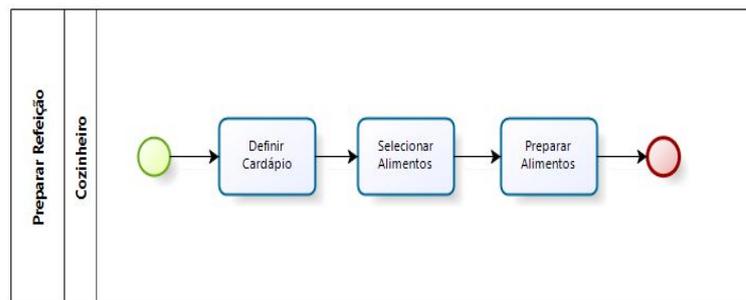
- Validar o modelo proposto
- Prever o desempenho do processo em diferentes cenários
- Determinar variáveis que tem maior influência no desempenho do processo
- Comparar desempenho de diferentes desenhos de processo



Conceitos

Processo: é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados

Atividades: Tarefas ou trabalhos (humanos ou sistêmicos) realizados por recursos específicos



Conceitos

BPMN - *Business Process Model and Notation* Notação da Object Management Group (OMG) para representar a modelagem de processos de negócio. Segundo a própria OMG – mantenedora da notação, BPMN é uma notação gráfica que permite descrever as etapas e o fluxo ponta a ponta de um processo de negócio.

BPMS - *Business Process Management Suite* – System Software/Sistema auxiliar na realização de BPM. Um BPMS é uma ferramenta complexa que, em linhas gerais, é responsável pela realização de grande parte do ciclo de vida do gerenciamento de processos de negócio.

Atividade

Definição

Decomposição de um processo. Atividade é um **trabalho realizado** na organização composta de:

- a) **Entrada** – objeto real ou abstrato ou informação que sofrerá transformação pela atividade;
- b) **Regras de negócio** – objeto ou informação que restringe a atividade e regula a transformação de entradas em saídas;
- c) **Saídas** – objeto ou informação produzida como resultado da execução da atividade;
- d) **Executor** – recursos (equipamentos, pessoas) necessários para execução da atividade.



Tipos de atividade

Valor agregado: atividades que geram valor para o processo e contribuem de forma positiva para seu resultado

Handoff: atividades que transferem o controle do processo para outro departamento ou organização

Controle: atividades que asseguram que os processos alcancem as metas planejadas, estejam dentro da tolerância desejada e de acordo com os padrões e requisitos estabelecidos. Estabelecem respostas aos riscos para ter segurança razoável do atingimento dos objetivos



Tarefa

Definição

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



Principais componentes

Entrada: pode ser uma requisição, uma solicitação (ex: um pedido) .

Atividade ou Tarefa: é o trabalho que vai *transformar* a entrada em saída

Saída: é o resultado da transformação, que pode ser um produto ou serviço

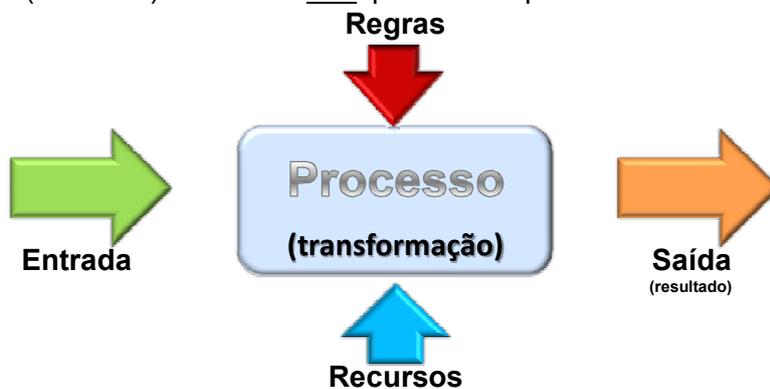


Entretanto para transformar uma entrada em um saída (resultado) a transformação depende de outros dois elementos...



Principais componentes

- **Regras:** São os documentos (políticas, procedimentos, manuais, regras de negócio, regulamentações, especificações) que guiam (orientam) as tarefas. Ex.: política da qualidade



- **Recursos:** É tudo aquilo que é necessário para fazer a transformação. Ex.: humanos (pessoas), financeiro (dinheiro) e infraestrutura (equipamentos, instalações, etc)

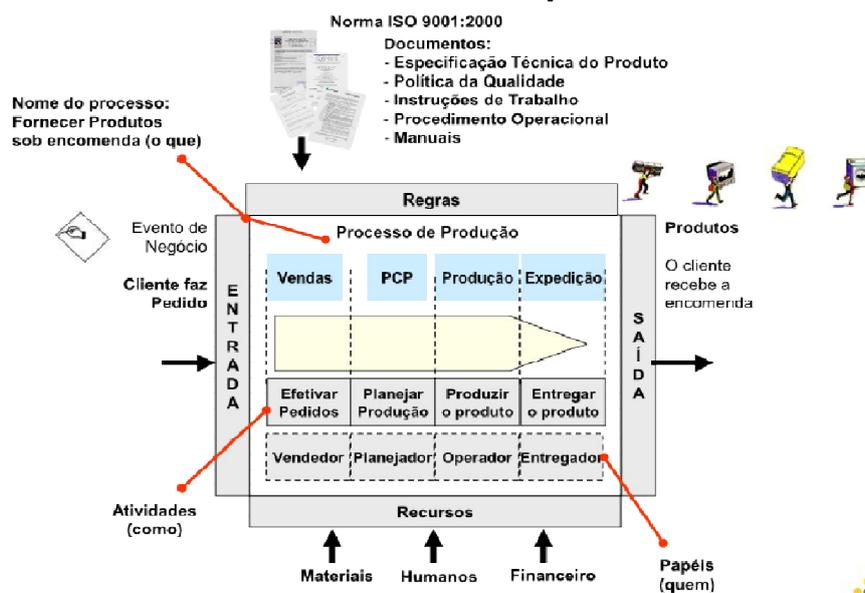
Regras de negócio

- Cérebro do processo
- Define O QUE, QUANDO, ONDE, PORQUE e COMO será feito
- Devem ser o mais simples possível (conjunto de regras)
- Impõem restrições e direcionam decisões que impactam a natureza e o desempenho do processo
- Regras ineficazes = Operação ineficaz
- Devem ser revisadas sempre que necessário (voláteis)

Processos x Regras de negócio



Documentando um processo



Atributos e características do processo

DEFINIÇÃO

São amostras de dados úteis que podem ser obtidos nos modelos de processo.

- ✓ Entradas / saídas
- ✓ Eventos / resultados
- ✓ Valor agregado
- ✓ Papéis / organizações
- ✓ Dados / informações
- ✓ Probabilidades
- ✓ Enfileiramento
- ✓ Tempo de transmissão
- ✓ Tempo de espera
- ✓ Padrões de chegada / distribuições
- ✓ Custos (diretos e indiretos)
- ✓ Regras de entrada
- ✓ Regras de saída
- ✓ Regras para decisões
- ✓ Regras de junção
- ✓ Tempo de trabalho / manuseio
- ✓ Agrupamento
- ✓ Recursos (humanos e materiais)



Escritório de Processos

DONO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO



Escritório de Processos

Responsabilidades (Função normativa)

- Definir princípios, práticas e padrões de BPM
- Formar e educar sobre práticas e princípios de BPM
- Difundir a cultura de BPM na organização
- Fornecer orientação, mentoria e treinamento em melhores práticas e padrões reforçando a conformidade
- Proporcionar ferramentas e métodos comuns
- Prover recursos para projetos de análise e desenho



Escritório de Processos

Responsabilidades (Função de coordenação)

- Identificar, monitorar, apoiar, consolidar e relatar a situação em diversos projetos de processos pela organização
- Garantir que os princípios, práticas e padrões de BPM sejam escaláveis ao longo do escopo atual e futuro da implementação de BPM
- Proporcionar governança no desenho global de processos
- Integrar processos de negócio em nível corporativo
- Criar e manter um repositório de processos
- Fomentar a inovação e mudanças de paradigma



Escritório de Processos

Atribuições

- Gerenciar as metodologias de gestão de processos, como padrões, regras, medidas de desempenho
- Gerenciamento do ciclo de vida de processos: modelagem, análise, melhoria, implantação e avaliação
- Treinamento e desenvolvimento de pessoal nas melhores práticas e difusão de aprendizado
- Apoio aos gestores dos processos no acompanhamento e avaliação do processo
- Realizar interlocução entre gestores de processos e a alta administração

Considerações finais

- ✓ Todo **processo** deve **adicionar valor** (percebido pelos clientes);
- ✓ Todo **processo** deve ter um **dono**;
- ✓ A **execução dos processos** pode ser de **responsabilidade** de **uma ou mais unidades** organizacionais;
- ✓ O **compartilhamento de responsabilidades** representa um rompimento na visão estanque do funcionamento das organizações, onde **cada** unidade/departamento representa um elo (um parte) em uma cadeia de valor agregado;

Considerações finais

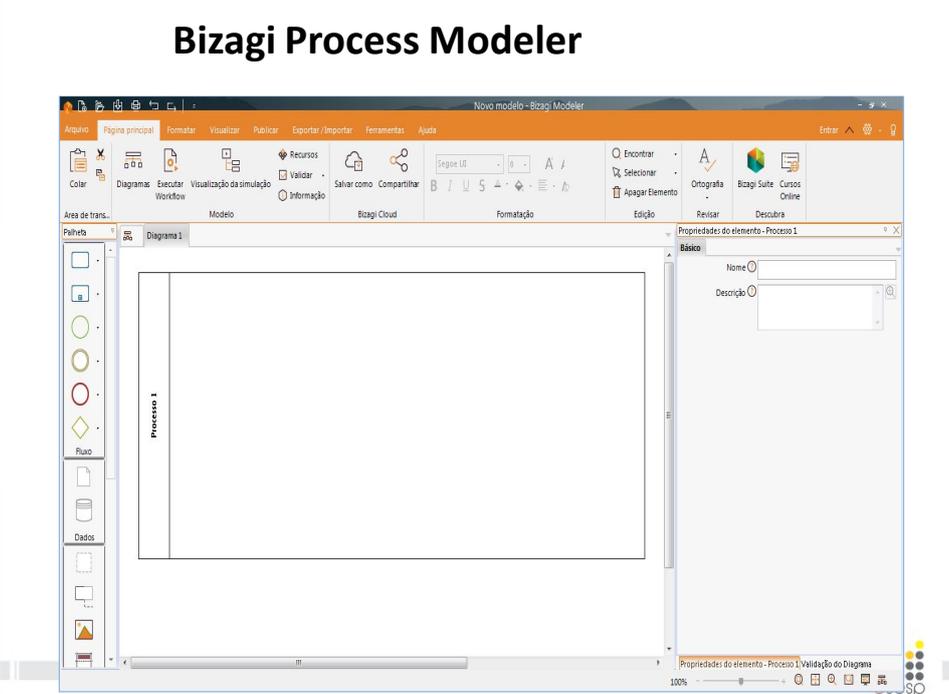
- ✓ Na **visão de processos**, o fluxo de trabalho, de modo geral, **percorre horizontalmente** a estrutura da organização, promovendo **sinergia** e **integração** do conjunto;
- ✓ A utilização da **Gestão por Processos induz a uma visão sistêmica** da organização que levará a uma Gestão por Processos;
- ✓ Na Gestão por Processos o **foco é o cliente**;
- ✓ **Processos não são linhas**. Eles geralmente são conectados, **formando um rede**.

Bizagi Process Modeler



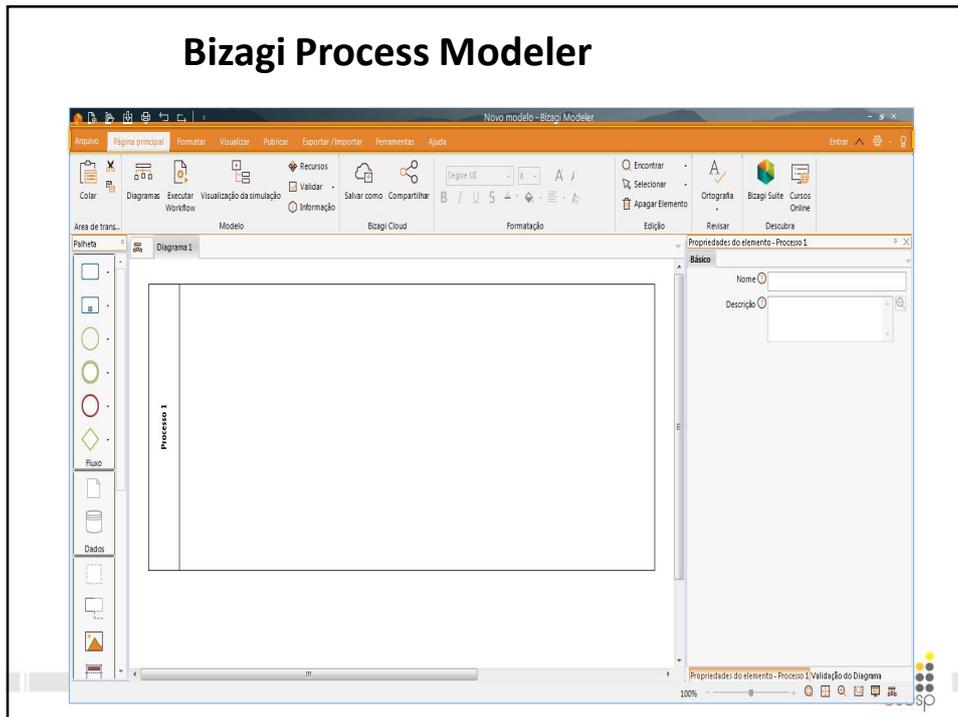
Bizagi Modeler é uma ferramenta de modelagem e documentação de processos de negócios. O Modelador permite que você diagrame visualmente modelos BPMN (Business Process Model Notation). O BPMN é um formato mundialmente aceito para modelagem de processos.

Bizagi Process Modeler

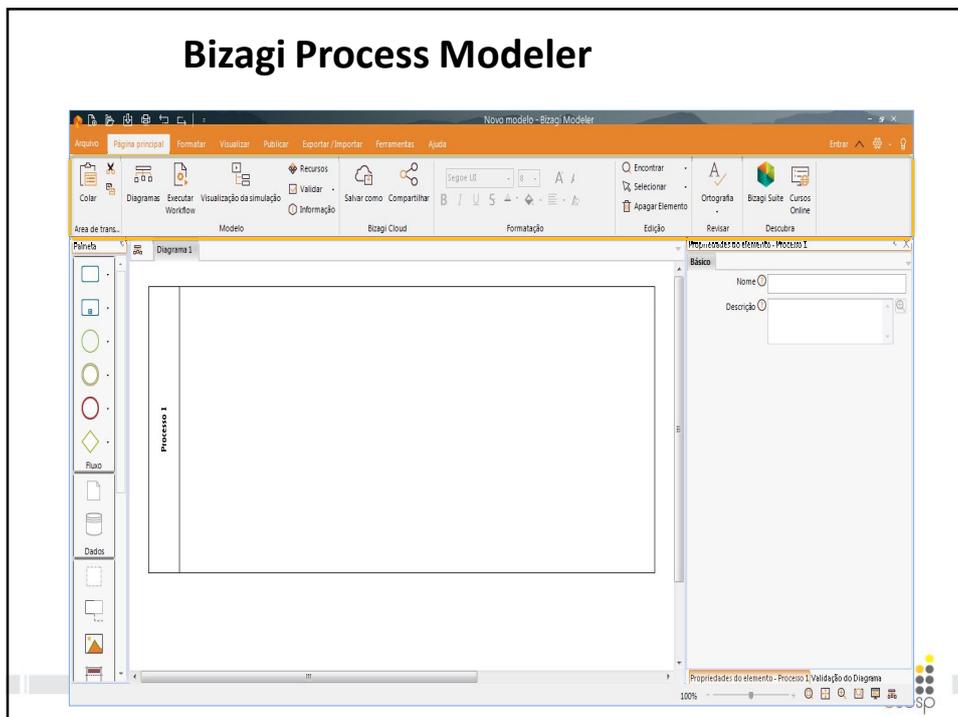


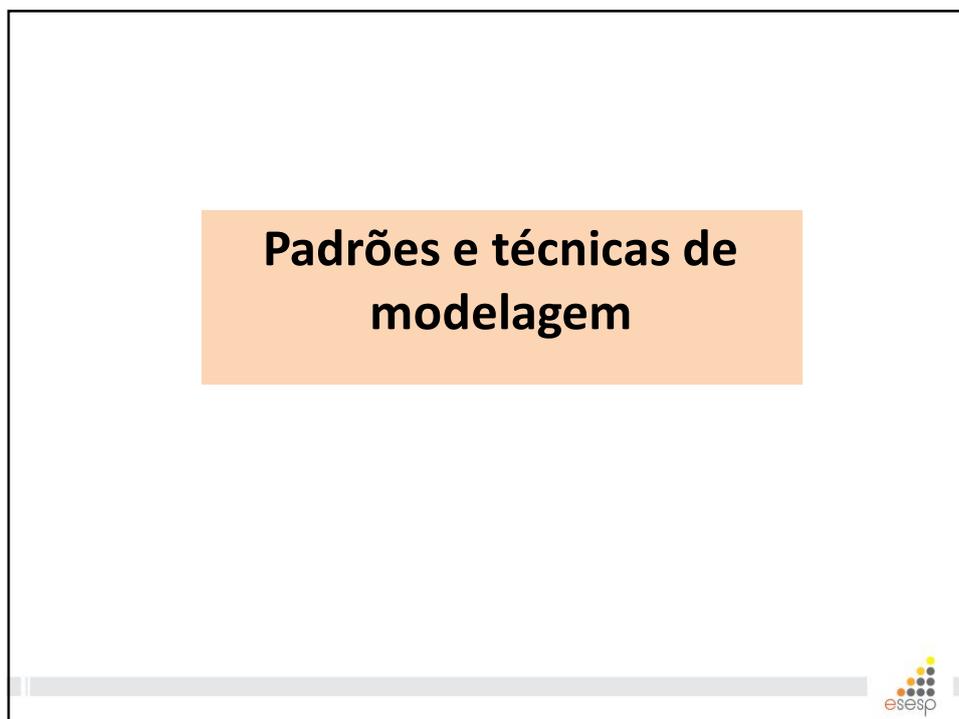
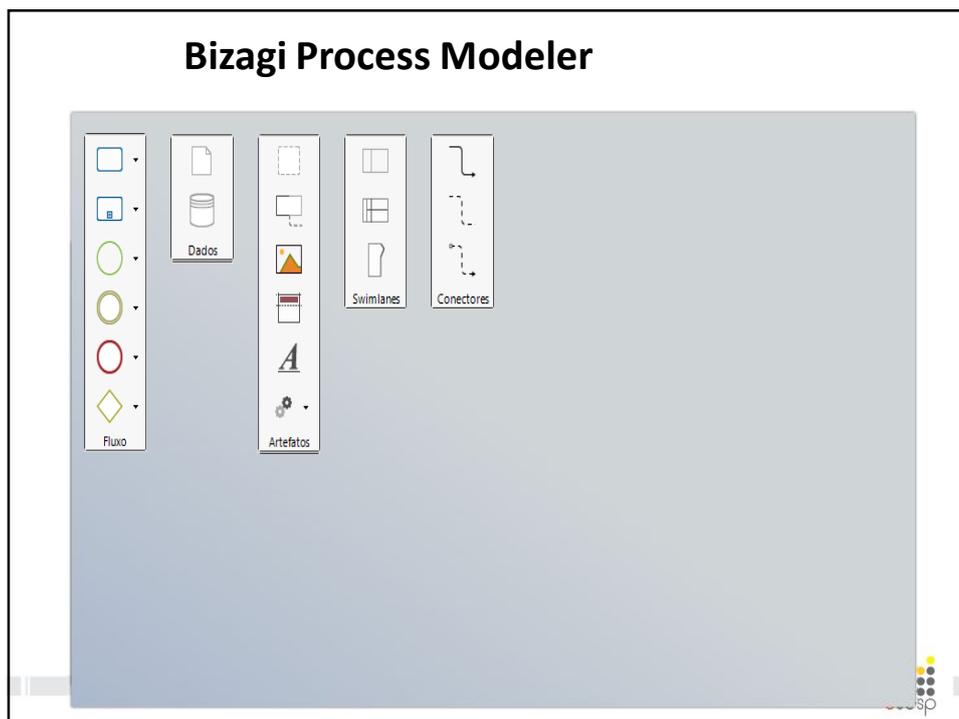
The screenshot displays the Bizagi Process Modeler application window. The title bar reads "Nova modelo - Bizagi Modeler". The interface includes a menu bar with options like "Arquivo", "Página principal", "Formatar", "Visualizar", "Publicar", "Exportar/Importar", "Ferramentas", and "Ajuda". Below the menu is a ribbon with various tool groups: "Colar", "Diagramas", "Executar", "Visualização da simulação", "Validar", "Recursos", "Salvar como", "Compartilhar", "Seguir UI", "Formatação", "Edição", "Encontrar", "Selecionar", "Apagar Elemento", "Ortografia", "Revisar", "Descubra", "Bizagi Suite", and "Cursos Online". The main workspace is titled "Diagrama 1" and contains a large empty area for creating a process diagram. On the left, there is a "Painho" (palette) with icons for "Fluxo" (Flow) and "Dados" (Data). On the right, a "Propriedades do elemento - Processo 1" (Element Properties) panel is visible, showing fields for "Nome" (Name) and "Descrição" (Description). The status bar at the bottom indicates "Propriedades do elemento - Processo 1", "Validação do Diagrama", and a zoom level of "100%".

Bizagi Process Modeler



Bizagi Process Modeler



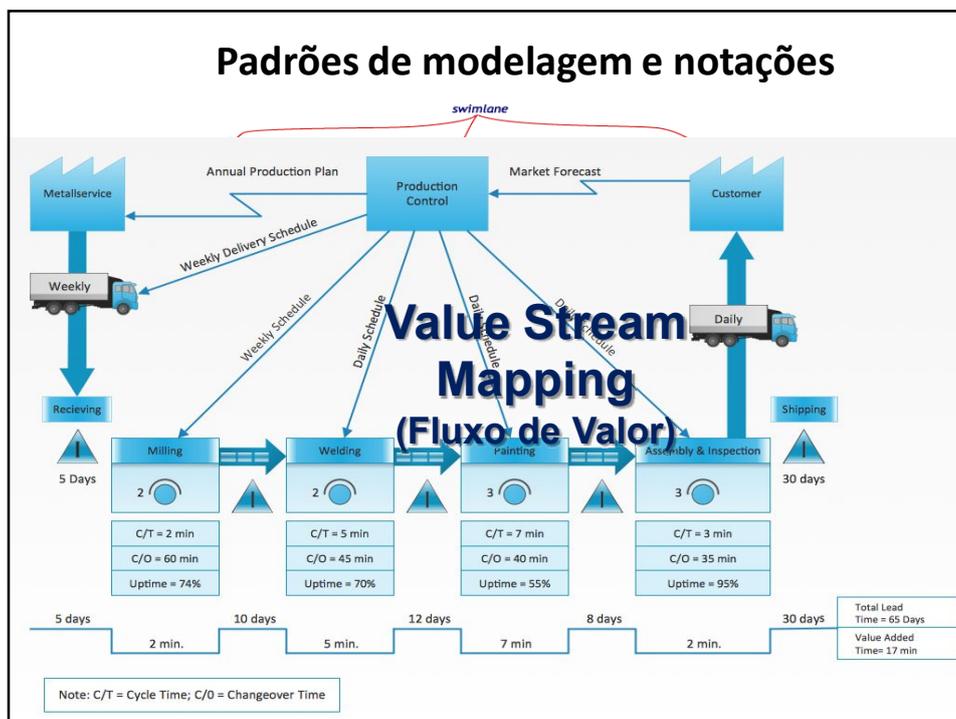


Vantagens no uso de notação

- Conjunto de símbolos, linguagens e técnicas comuns para que as pessoas possam se comunicar
- Consistência em forma e significado dos modelos de processos resultantes
- Importação e exportação de modelos de processos entre diferentes ferramentas
- Geração de aplicações a partir de modelos de processos



Padrões de modelagem e notações



SIPOC

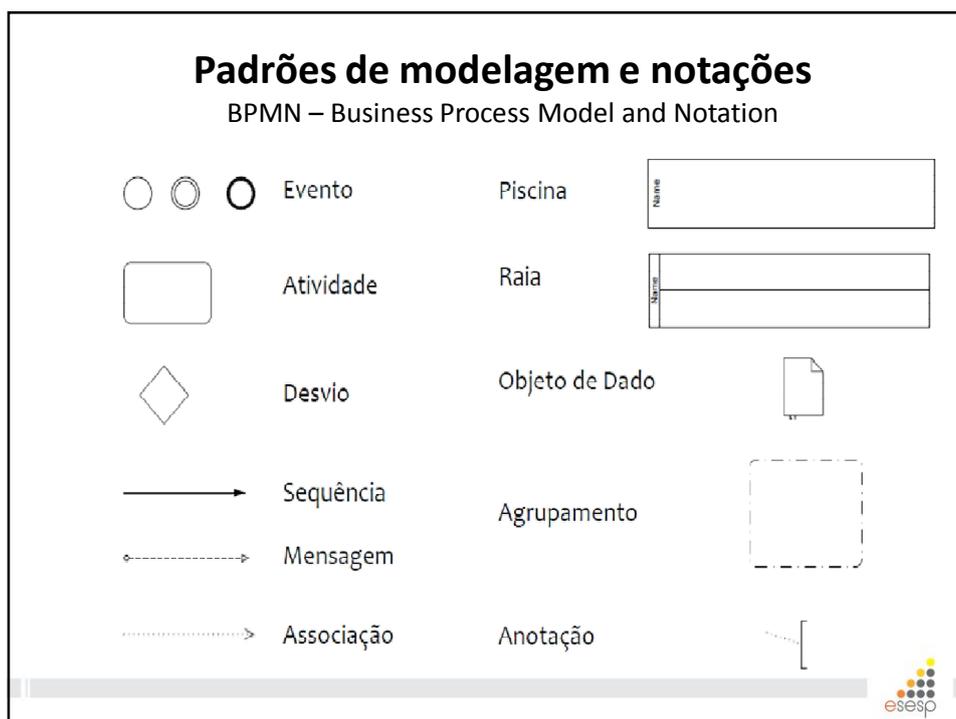
Fornecedores	Entradas	Fluxo de Atividades	Saídas	Clientes
Anestesiologia	Procedimentos de anestesia	Recepcionar	Cirurgia realizada	Unidade de Terapia Intensiva
		Realizar anestesia		
Central de material e esterilização	Disponibilização de materiais esterilizados	Realizar cirurgia		Unidades de Internação
		Acompanhar recuperação pós-anestésica	Documentação e registros correspondentes aos procedimentos da assistência prestada	Serviço de Prontuário do Paciente
Centro de Parto Humanizado	Tratamento materno-infantil	Acompanhar recuperação pós-operatória		Faturamento
Farmácia	Disponibilização de material médico e medicamentos	Liberar		Controladoria



Modelagem de processos

BPMN - Business Process Model and Notation





O que é BPMN?

Business Process Model and Notation

- BPMN é composto por um conjunto de figuras que permite diagramar Modelos de Processos;
- BPMN é uma notação gráfica que contempla toda a informação necessária para que um processo seja analisado e executado;

Por que BPMN é importante?

- BPMN surgiu como resposta à necessidade de poder executar os processos;
- Anteriormente as ferramentas de BPM usavam suas próprias notações;
- BPMN é a chave para um entendimento comum dos processos entre TI e negócios;
- Semântica precisa e completa;
- Facilita a comunicação;
- Padronização e reutilização. (padrão adotado mundialmente).

História do BPMN

- BPMN foi desenvolvido pelo BPMI (Business Process Management Initiative);
- Começou como uma notação para BPEL;
- BPMN 1.0 foi publicada em 2004;
- Foi padronizada em 2006 pelo OMG (Object Management Group);
- BPMN 1.1 foi publicada em 2008;
- BPMN 2.0 foi publicada em Janeiro/2011.



BPMN

VANTAGENS

- Uso e entendimento difundido
- Versatilidade para modelar diversas situações de processos
- Suportado por ferramentas BPMS

DESVANTAGENS

- Exige treinamento e experiência para uso correto dos símbolos
- Dificulta visualização de vários níveis de processos
- Diferentes ferramentas podem ser necessárias
- Origem na TI inibe o uso pelo pessoal de negócio



BPMN – Business Process Model and Notation

Diagrama de processos

- Dentro do padrão BPM é definido como BPD – Business Process Diagram;
- BPD é um diagrama desenhado para ser usado por analistas de processo, que desenham, gerenciam e controlam os processos;
- Um BPD pode conter vários processos.



BPMN – Business Process Model and Notation

Processos

- Um processo em BPMN é uma sequência de atividades (ações);
- Inicia quando é instanciado;
- Termina quando é completado;
- Os elementos são dispostos de forma hierárquica.



BPMN – Business Process Model and Notation

Processos

- Os processos estão contidos dentro de um piscina (pool).



BPMN – Business Process Model and Notation

Elementos básicos de um BPD

Atividade



- Retângulo com bordas arredondadas
- Representam o trabalho realizado dentro de uma organização

Gateway



- Losangos
- Os gateways são elementos utilizados para controlar pontos de divergência e convergência de um fluxo



BPMN – Business Process Model and Notation

Elementos básicos de um BPD

Eventos

Um evento representa algo que ocorre ou pode ocorrer durante o curso de um processo

Existem 3 tipos de eventos, são baseados em como interagem no fluxo

-  > Eventos de início
-  > Eventos intermediários
-  > Eventos de fim



BPMN – Business Process Model and Notation

Evento de início

- Indica quando um processo inicia;
- Não possui fluxos de sequencia de entrada;
- Não é obrigatório, exceto se o processo for automatizado;
- É recomendável que o processo tenha somente um evento de início;
- O evento de início é independente para cada processo ou subprocesso.



BPMN – Business Process Model and Notation

Elementos básicos de um BPD

Fluxos de sequência



- Seta
- Representam o controle do fluxo e a sequência das atividades
- São utilizados para representar a sequência dos objetos de um fluxo onde se encontram as atividades, os gateways e os eventos



BPMN – Boas práticas

Objetos de fluxo podem ser conectados em qualquer um dos lados

Modelo deve ser claro, simples e fácil de seguir

Fluxos de sequência: da esquerda para a direita ou de cima para baixo

Fluxos de mensagem como linhas verticais

Gateway deve ser divergente **OU** convergente

Pontos de divergência e convergência devem ser abertos e fechados usando os gateways apropriados

BPMN – Boas práticas

Verbos no infinitivo nos nomes de atividades

Nome da atividade deve identificar a principal ação envolvida em sua execução (“Aprovar solicitação de Viagem”; “Emitir contrato de prestação de serviços”, etc.)

Evite uso de cargos e funções no nome de raias (lanes)

Procure manter coerência entre os nomes das raias em um mesmo diagrama

Não devem ser atribuídos ações de tarefas aos nomes dos gateways



BPMN – Boas práticas

Gateway representa a lógica de roteamento do processamento

Evite utilizar mais de um evento de início

Utilize quantos eventos de fim forem necessário

Evite cruzar os objetos de fluxo

Utilize eventos de link

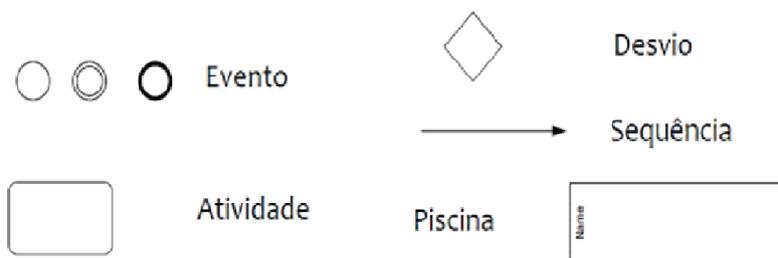
Procure agrupar conjunto de atividades em subprocessos sempre que necessário

Utilize artefatos de dados, anotações e grupos com moderação



EXERCÍCIO 1

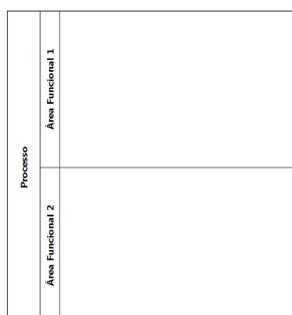
Utilizando os elementos básicos da notação BPMN, desenhe um **diagrama** simples para representar o processo de preparação de uma macarronada:



BPMN – Business Process Model and Notation

Elementos de um BPD

Raia (lane)

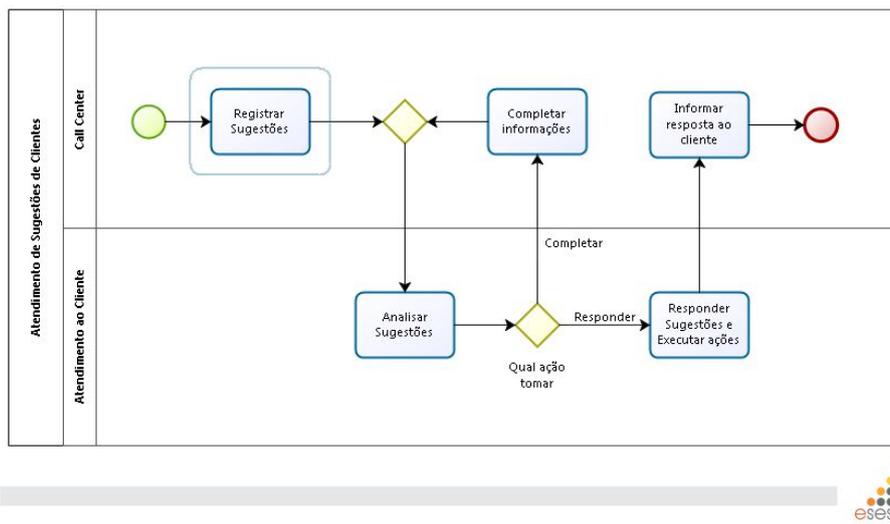


- Definem as equipes de pessoas que realizam as atividades e tarefas;
- Uma área funcional pode ser responsável por muitas tarefas;
- As áreas funcionais não determinam as designações das tarefas, são utilizadas como uma forma de organização e uma ajuda para uma visualização gráfica do processo.



BPMN – Business Process Model and Notation

Elementos de um BPD



BPMN – Business Process Model and Notation

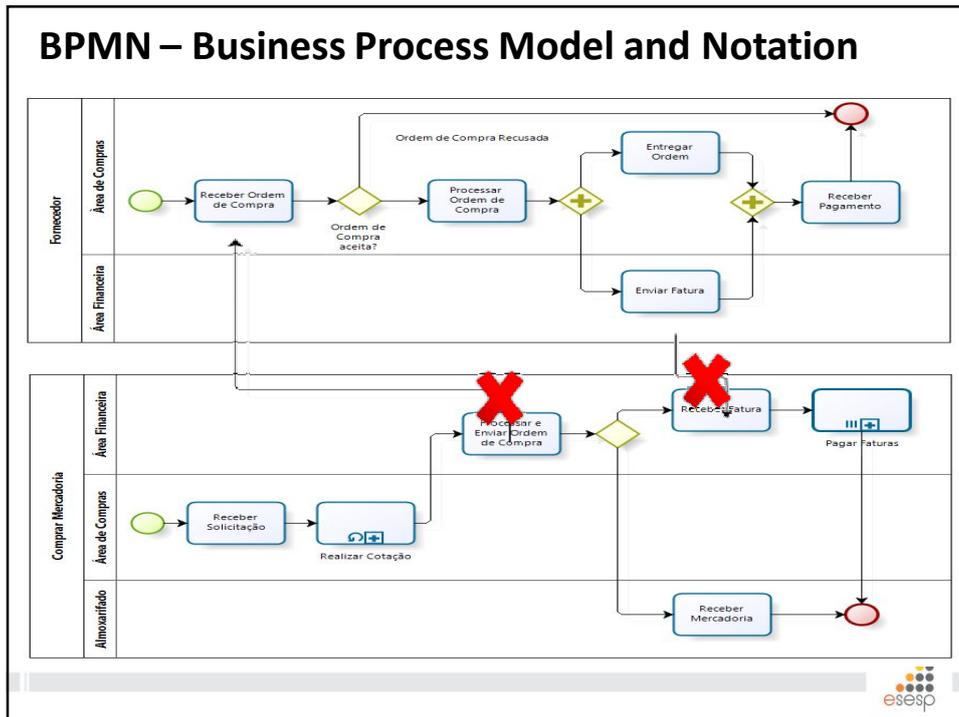
Elementos de um BPD

Fluxos de mensagem

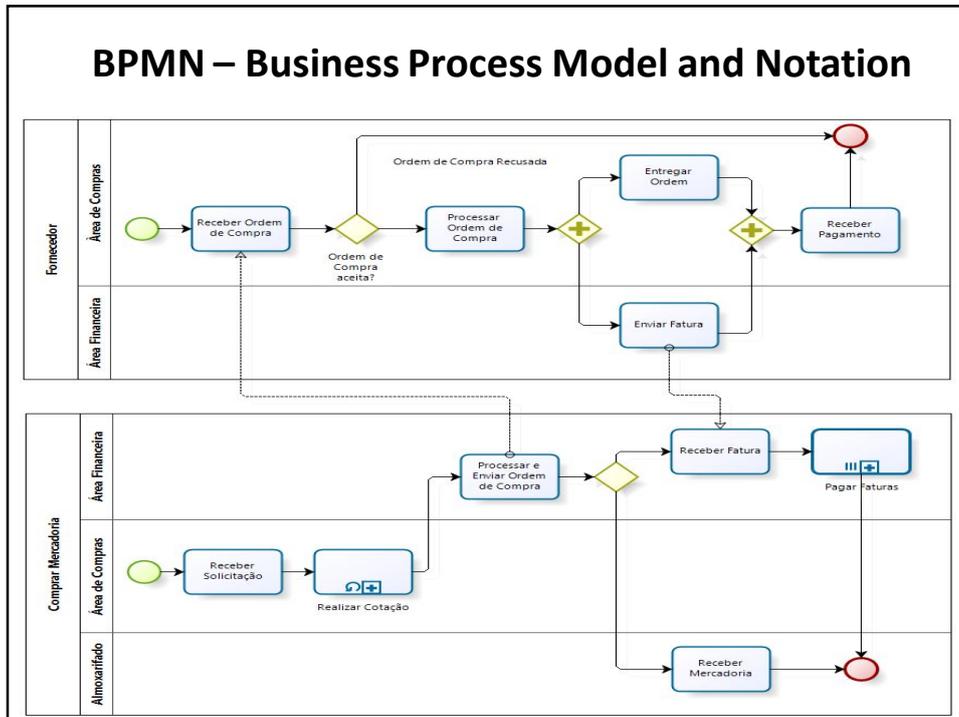


- Seta pontilhada;
- Representam a interação entre várias entidades ou processos distintos;
- É usado para mostrar um fluxo de uma mensagem entre duas entidades que estão preparadas para enviá-las e recebê-las;
- Em BPMN dois Pools diferentes no Diagrama podem representar as duas entidades.

BPMN – Business Process Model and Notation



BPMN – Business Process Model and Notation



BPMN – Business Process Model and Notation

Atividades

- Representam o trabalho realizado dentro de uma organização (pessoas ou máquinas);
- Consomem recursos;
- Podem ser simples ou compostas.

Atividades

➤ Tarefas: Atividades atômicas



➤ Subprocessos: Atividades compostas.



BPMN – Business Process Model and Notation

Atividades

Tipos de Atividades



Usuário: realizada por uma pessoa ou usuário com ajuda de um sistema ou software;



Serviço: utiliza ou executa um serviço externo (web service ou outra aplicação);



Script: executa uma expressão ou script



Manual: Atividade realizada por uma pessoa ou usuário sem ajuda de um sistema ou software;



Regra de negócio: atividade executada por um sistema sem a intervenção humana;



Envio de mensagem: Envia uma mensagem a um participante externo

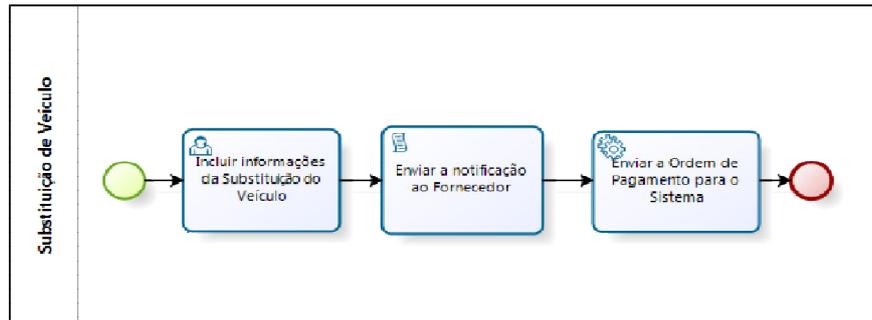


Recebimento de mensagem: Aguarda o recebimento de uma mensagem a ser enviada por um participante externo

BPMN – Business Process Model and Notation

Atividades 

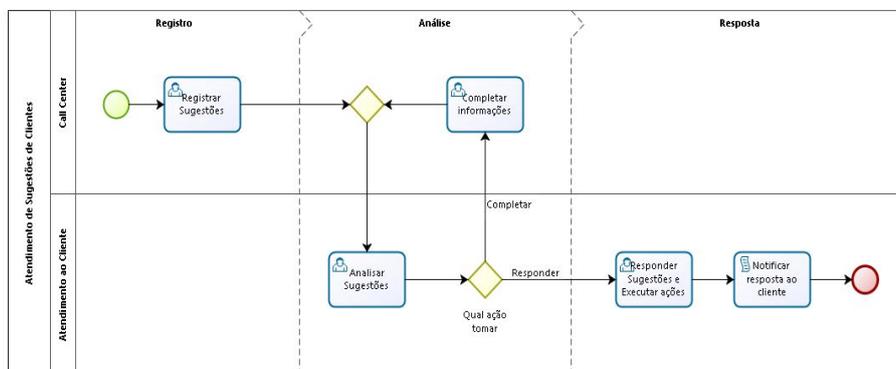
Exemplo:



BPMN – Business Process Model and Notation

Atividades 

Exemplo:



BPMN – Business Process Model and Notation

Subprocesso



- É uma atividade composta incluída dentro de um processo;
- É composta por um conjunto de atividades em uma seqüência lógica (processo) que indica que essas atividades podem ser analisadas em um nível mais detalhado.
- Simultaneamente representa uma tarefa e um processo;
- Pode ser observada de forma expandida ou minimizada.

BPMN – Business Process Model and Notation

Subprocesso

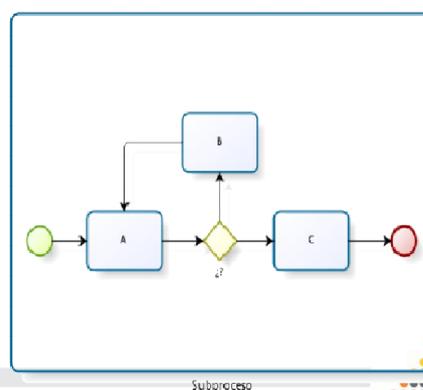


Representação do Subprocesso

- Minimizado



- Expandido



BPMN – Business Process Model and Notation

Subprocesso



➤ Loop

Se repete enquanto uma condição for satisfeita



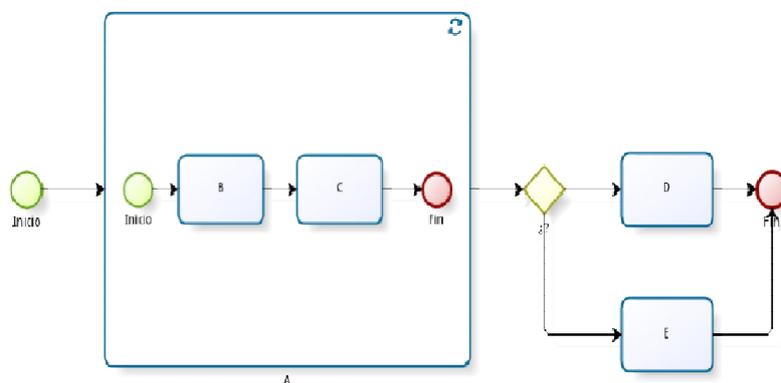
➤ Múltiplas Instâncias

Se repete por um número determinado de vezes



BPMN – Business Process Model and Notation

Subprocesso



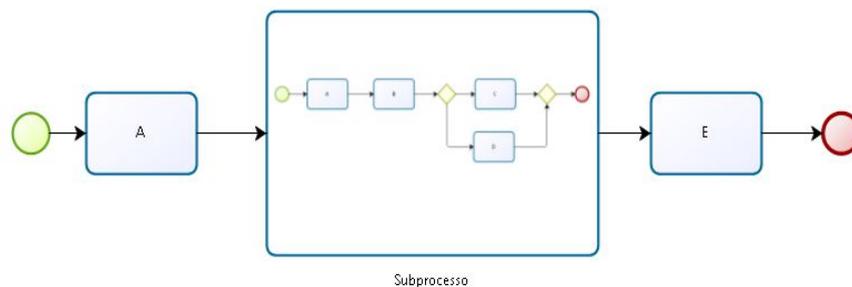
BPMN – Business Process Model and Notation

Evento de Início 

- Indica quando um inicia um processo;
- Possui fluxos de sequência saindo a partir dele.

BPMN – Business Process Model and Notation

Evento de início 



BPMN – Business Process Model and Notation

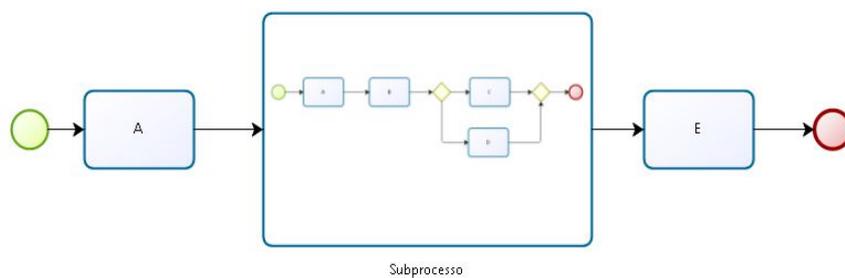
Evento de fim

- Indica quando um caminho do processo finaliza;
- Não é obrigatório, exceto se o processo for automatizado;
- Não possui fluxos de sequência saindo a partir dele.



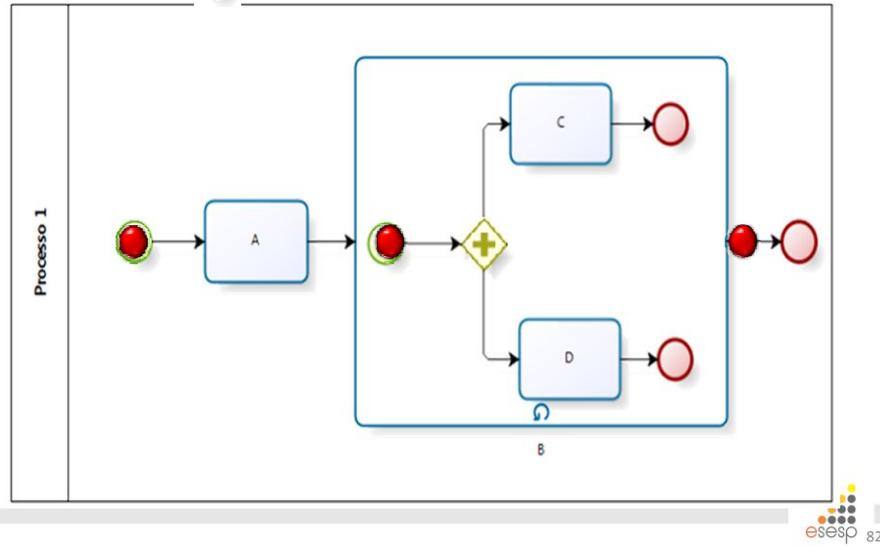
BPMN – Business Process Model and Notation

Evento de fim



BPMN – Business Process Model and Notation

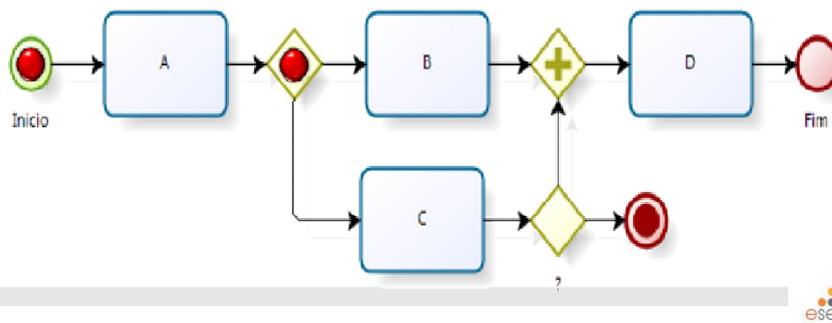
Evento de fim 



BPMN – Business Process Model and Notation

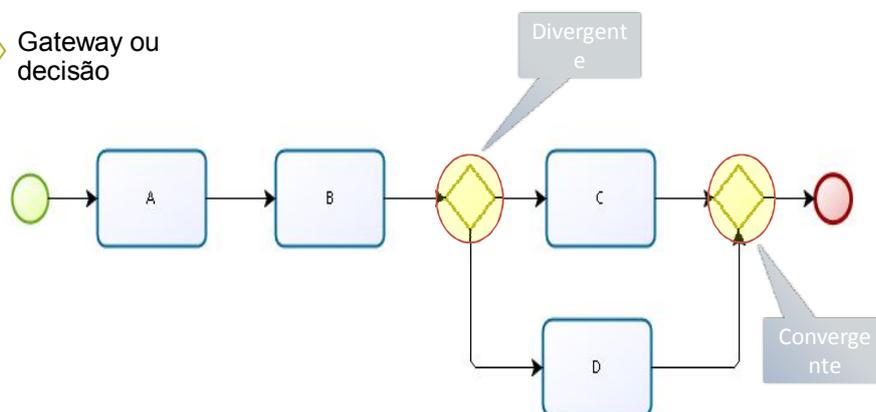
Evento de fim terminal 

- Indica o Fim do processo.
- Somente pode existir um por fluxo;
- Se o processo alcança esse evento, o mesmo é encerrado.



BPMN – Business Process Model and Notation

◇ Gateway ou decisão



Gateways são objetos de decisões que são usadas para controlar a divergência e convergência do fluxo. Estes elementos determinam as ramificações, bifurcações, combinações e fusões dentro de um processo.



EXERCÍCIO 2

Descreva o processo de atendimento ao cliente do McDonalds de ponta a ponta (da hora que o cliente entra na fila até receber o pedido).



BPMN – Business Process Model and Notation

Eventos de Início

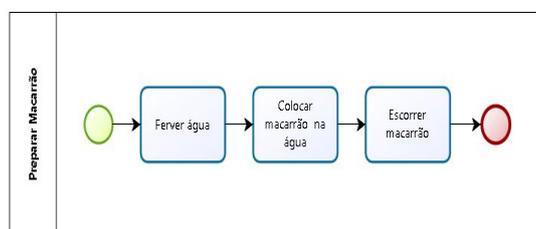
- Como o nome indica, o Evento de Início indica onde um Processo particular será iniciado.
- Em termos de Fluxos de Sequência, não terá fluxo de seqüência de entrada
- A espessura da linha deve ser fina para que o evento de início possa ser distinguido do Eventos intermediários e finais.

	Evento indefinido		Evento Paralelo
	Evento Temporal		Evento de Recebimento de Sinal
	Evento de Recebimento de Mensagem		Evento Recebimento Múltiplo
	Evento Condicional		



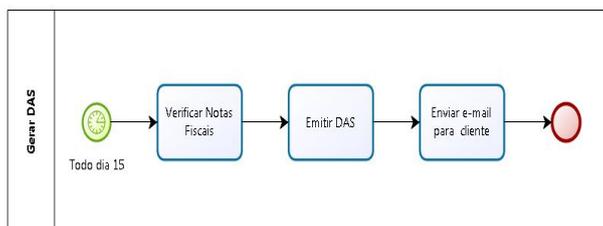
BPMN – Business Process Model and Notation

Eventos de Início não Definido



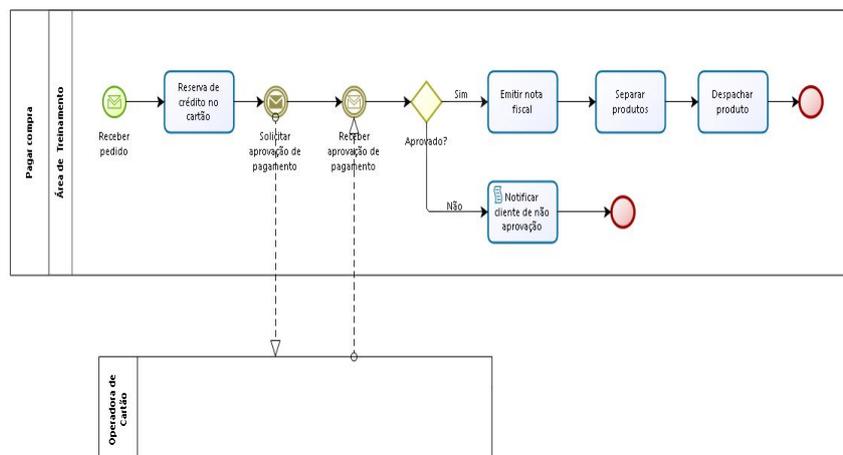
BPMN – Business Process Model and Notation

- Os **Eventos Temporais** são eventos que são acionados por um temporizador definido. Eles podem ser usados como evento de início, evento intermediário ou evento de limite.



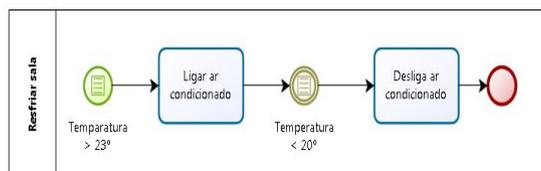
BPMN – Business Process Model and Notation

- Eventos com marcadores de **Mensagem** representam um gatilho pra o envio e recebimento de mensagens



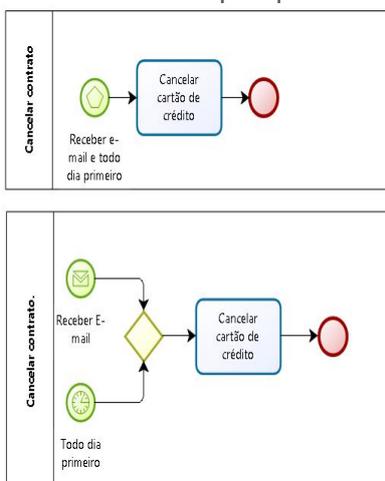
BPMN – Business Process Model and Notation

- O evento com marcadores de **condicional** são usados com base nas condições de negócios alterados ou regras de harmonização.. (Ex. Quando temperatura chegar 80° C.)



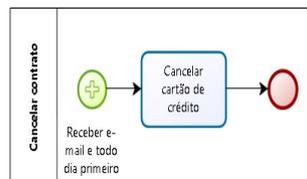
BPMN – Business Process Model and Notation

- Múltiplo:** capturam um dentro um conjunto de eventos, ou lançam um ou mais eventos de qualquer dos tipos definidos



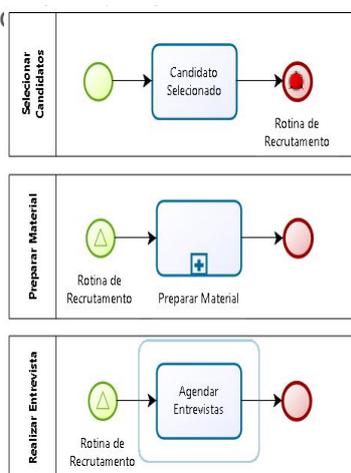
BPMN – Business Process Model and Notation

-  Múltiplo **Paralelo**: capturam, de uma só vez, todos os eventos de um conjunto de eventos que ocorrem em paralelo



BPMN – Business Process Model and Notation

-  Os eventos de **sinal** são eventos que fazem referência a um sinal nomeado. Um sinal é um evento de âmbito global (semântica de broadcast) e os manipuladores ativos.



BPMN – Business Process Model and Notation

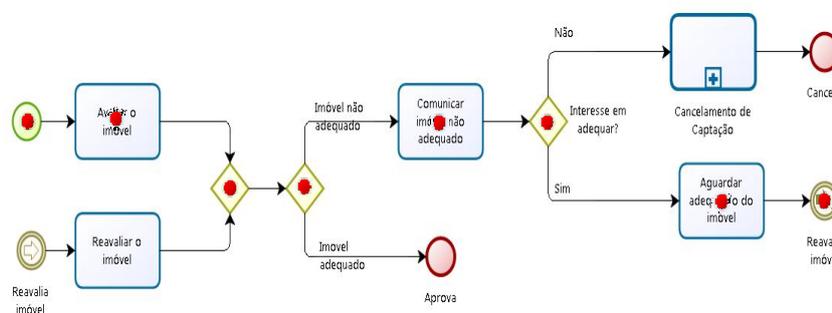
Eventos Intermediários

- Os eventos intermediários são tarefas que afetam o fluxo normal do processo e podem ocorrer em qualquer momento;
- Não dependem do usuário e sim de uma condição provocada externamente;
- Os eventos intermediários podem não ocorrer dentro de um processo;
- O evento intermediário pode ser ativado manualmente pelo usuário ou de forma automática.



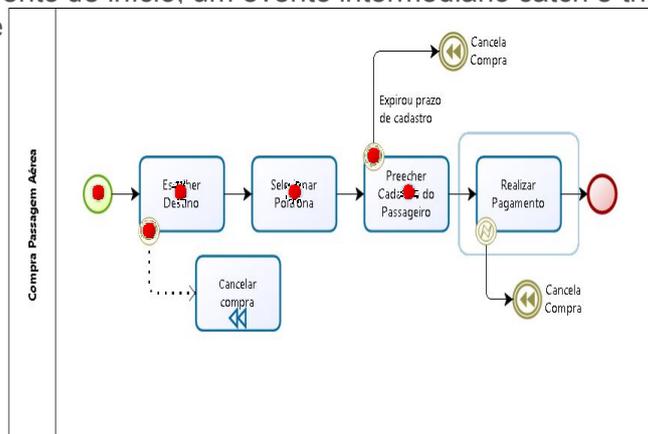
BPMN – Business Process Model and Notation

- Os Eventos de **Link** são um caso especial - não tem nenhuma semântica de execução especial, mas serve como um "GoTo" para outro ponto no mesmo modelo de processo



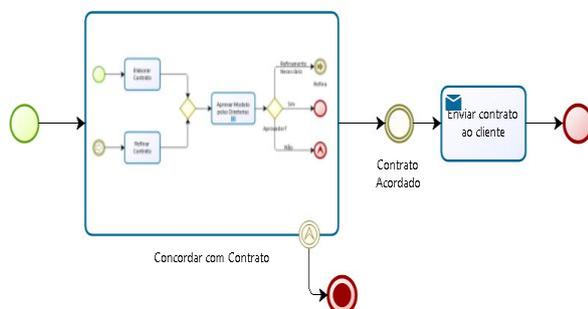
BPMN – Business Process Model and Notation

- Os eventos de **compensação** são utilizados no contexto do disparo ou tratamento da compensação. Há quatro variações: um evento de início, um evento intermediário catch e throw e um de



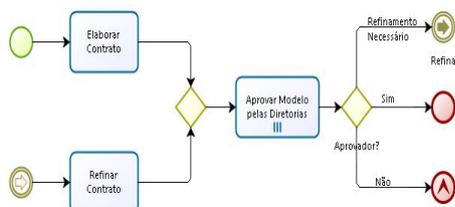
BPMN – Business Process Model and Notation

- Escalação são eventos que fazem referência a um escalonamento nomeado. Eles são usados principalmente para se comunicar de um Sub-Processo para um processo superior.



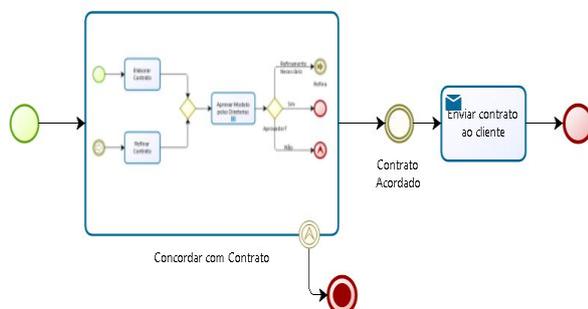
BPMN – Business Process Model and Notation

- Ⓐ Escalação são eventos que fazem referência a uma escalonamento nomeado. Eles são usados principalmente para se comunicar de um Sub-Processo para um processo superior.



BPMN – Business Process Model and Notation

- Ⓐ Escalação são eventos que fazem referência a uma escalonamento nomeado. Eles são usados principalmente para se comunicar de um Sub-Processo para um processo superior.



BPMN – Business Process Model and Notation

Eventos

Término

- Pode haver múltiplos eventos finais dentro de um único nível de um Processo.
- Se houver um evento de início, então DEVE ter pelo menos um evento final.

 Evento indefinido

 Evento Envio Múltiplo

 Evento de Envio de Mensagem

 Evento de Erro

 Evento de Envio de Sinal

 Evento de Cancelamento

 Evento Compensação

 Evento Escalação



BPMN – Business Process Model and Notation

Gateway ou decisão

- São representados pela figura de um losango;
- Marcadores internos determinam os tipos que podem ser;
- Desenhos dentro do losango indicam o tipo de comportamento de controle no fluxo.

 Gateway Exclusivo

 Gateway baseado em evento exclusivo

 Gateway Paralelo

 Gateway baseado em evento exclusivo

 Gateway Inclusivo

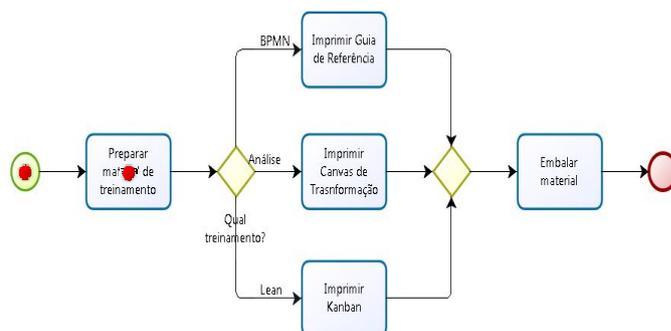
 Gateway baseado em evento paralelo

 Gateway Complexo



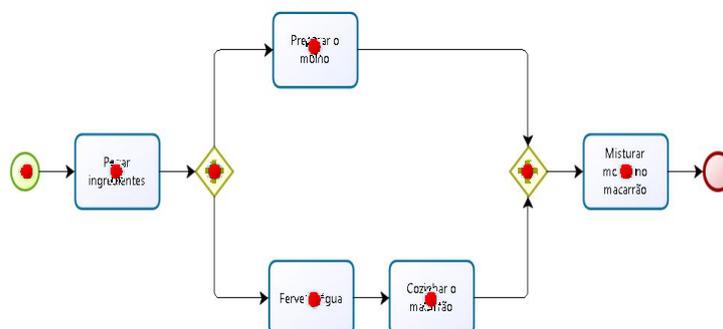
BPMN – Business Process Model and Notation

- Um **Gateway exclusivo** divergente (Decisão) é usado para criar caminhos alternativos dentro de um fluxo de processo. Este é basicamente o "ponto de divergência no fluxo" para um Processo. Para uma determinada instância do Processo, apenas um dos caminhos pode ser tomado.



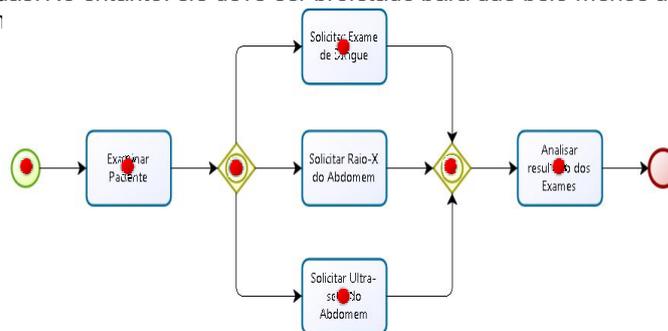
BPMN – Business Process Model and Notation

- Um **Gateway Paralelo** é usado para sincronizar (combinar) fluxos paralelos. O gateway paralelo deve utilizar um marcador que está na forma de um sinal de adição e é colocado dentro do diamante Gateway para distingui-lo de outros gateways.



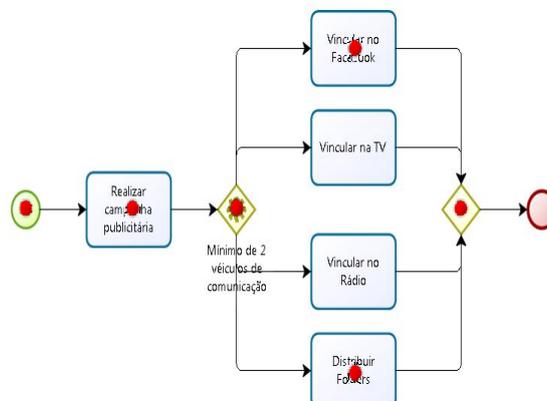
BPMN – Business Process Model and Notation

❖ **Gateway Inclusivo** pode ser usado para criar caminhos paralelos alternativos, mas também dentro de um fluxo de processo. Ao contrário do Gateway Exclusivo, todas as expressões de condição são avaliadas. Como cada fluxo é considerado independente, todas as combinações dos caminhos podem ser tomadas. No entanto, ele deve ser projetado para que pelo menos um caminho



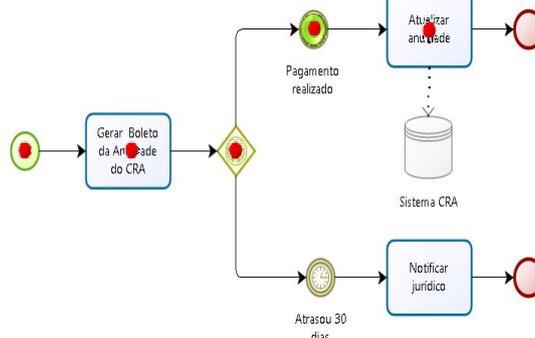
BPMN – Business Process Model and Notation

❖ O **Gateway Complexo** pode ser usado para modelar comportamento de sincronização complexo. Por exemplo, esta Expressão poderia especificar que tokens em dois dos três Fluxos de Sequência de entrada são necessários para ativar o Gateway.



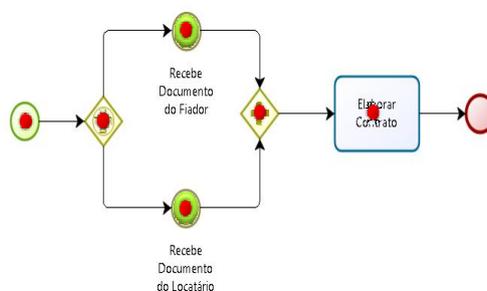
BPMN – Business Process Model and Notation

- ◆ Gateway baseado em evento- Quando o primeiro Evento na configuração do Gateway de Eventos é disparado, o caminho que segue aquele Evento será usado (um token será enviado pelos Fluxos de Sequência de Saída do Evento). Todos os caminhos restantes da configuração do Gateway de Eventos não serão mais válidos. Basicamente, a configuração do Gateway de Eventos é uma condição de corrida em que o primeiro Evento que é acionado ganha.



BPMN – Business Process Model and Notation

- ◆ O Gateway baseado em evento paralelo é um tipo de condição de “corrida”. Neste caso, quando o primeiro Evento é acionado e o Processo é instanciado, os outros Eventos da configuração do Gateway não são desativados. Os outros eventos ainda estão em espera e espera-se que sejam acionados antes que o processo possa (normalmente) ser concluído.





Exercício 03 – Processo Entrega de Pizza

Entidades / Processo

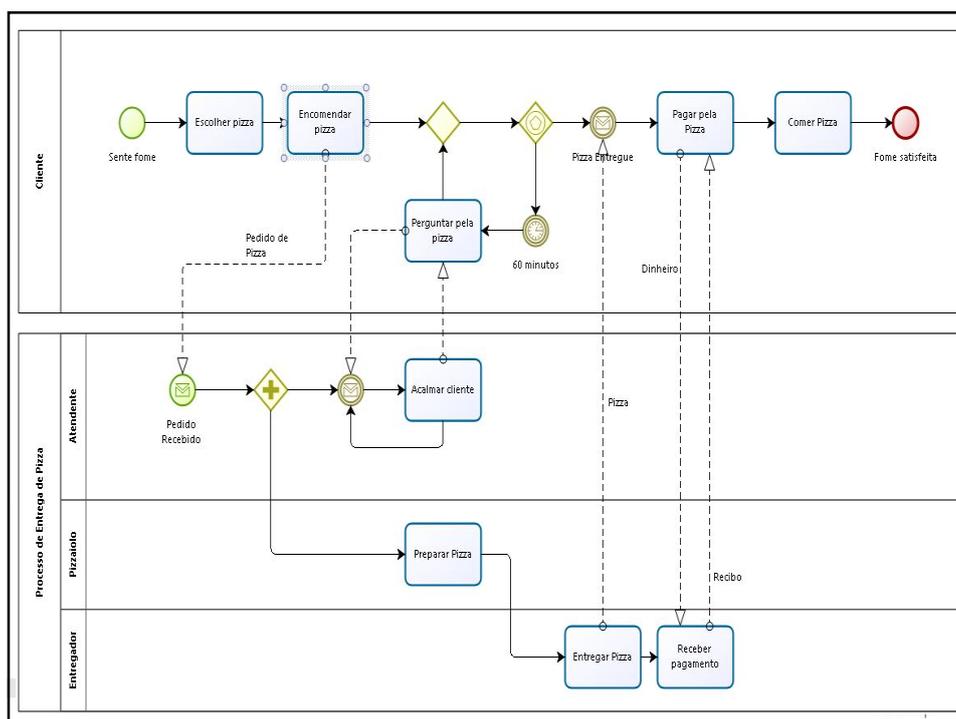
- Pizzaria
- Cliente

Cliente

- Através de ligação telefônica o cliente escolhe pizza de sua preferencia e realiza sua encomenda
- É comum que em situações onde haja demora de entrega, o cliente entre em contato novamente para verificar a situação de sua entrega (média de sessenta minutos)
- O pagamento é realizado diretamente ao entregador através de dinheiro

Pizzaria

- O atendimento ao cliente é iniciado através de recebimento de contato telefônico onde o cliente escolhe a pizza de sua preferencia
- O pedido é encaminhado ao Pizzaiolo, que realiza a preparação da mesma
- Após a pizza estar pronta, o mesmo é encaminhado ao entregador, que efetiva a entrega, recebe o pagamento e entrega ao cliente o recibo de



Exercício 04 – Atendimento ao Cliente

Entidades / Processo

- Cliente
- Operadora (Atendimento ao Cliente)

Cliente

- Através de ligação telefônica ao Call Center da operadora, cliente solicita visita técnica para solução de problema
- Após receber visita do técnico responsável, o cliente é contatado pela operadora para verificação do serviço realizado

Operadora

- Recebe contato do cliente informando problema e solicitando visita técnica
- O problema relatado recebe uma prioridade (Normal ou Emergencial), de acordo com a política da empresa, registradas em documento específico.
 - Quando um atendimento é classificado como **Emergência**, deve-se elevar a prioridade do atendimento, procurar o técnico disponível e sinalizar o sistema de chamados
 - Quando um atendimento é classificado como **Normal**, o atendente deve apenas realizar o agendamento da visita.
- Após o agendamento ou sinalização de chamados, a visita técnica deve ser realizada pelo técnico responsável.
- O setor de atendimento deve entrar em contato com o cliente verificando o resultado do serviço realizado
 - Problema solucionado, o atendimento é finalizado
 - Problema não solucionado: Deve ser realizada uma nova visita técnica

Exercício 5 – Mapeando um caso real

Selecionar um caso real de um processo da área onde algum dos participantes trabalha

Um participante deve descrever o processo e os grupos devem desenhar o processo de acordo com seu entendimento

As dúvidas devem ser esclarecidas pelo participante que apresentou o processo ou por algum outro participante que possa colaborar



Perguntas?



MUITO OBRIGADO!

Marco Túlio Perdigão Mendes

tulio@pentago.com.br

 27-99660-9696

 <http://br.linkedin.com/in/marcotulioperdigao>



Faça a diferença!!!

Dipdive

