



SSC0120- Sistemas de Informação

**Gerenciamento de Processos de
Negócio e Sistemas de
Informação**

Simone Senger Souza

ICMC/2017



Desafios da Empresa:

- Como adequar a empresa para tirar vantagem competitiva com SI?
- SI que automatizam processos de negócios inadequados:
 - Empresa passa a fazer com eficiência de maneira errada!
- Necessidade de identificar quais **processos de negócio** são eficientes e efetivos.



Processo de Negócio

“Conjunto coordenado de **atividades organizadas logicamente e **recursos** associados que produzem algo de **valor** para o **cliente** de uma empresa.”**



Exemplos de Processos

- Processo de desenvolvimento de software
- Processo de execução de projetos
- Processo para construir uma casa
- Processo de **gerenciamento de serviços de TI**
- Processo para atendimento de clientes em uma organização



Exemplos de Processos de Negócio

- Universidade
 - Processo de distribuição de carga didática.
 - Processo de matrícula (pré-matrícula, matrícula e ajuste).
 - Processo de compras.
 - Processo de monitoria acadêmica.
- Empresas em geral ...
 - Processo de venda.
 - Processo de compra.
 - Processo de desenvolvimento de um produto.
 - Processo de criação de um novo produto.
 - Desenvolvimento de uma estratégia competitiva.
 - Suporte ao cliente.



Processo de Negócio

- Os processos de negócio estão no **centro** das atividades da empresa:
 - O mesmo processo pode ser realizado com resultados diferentes dependendo:
 - De **quem** realiza o trabalho.
 - De qual **informação** e **tecnologia** estão sendo usadas.

Processos de Negócio: Visão Tradicional



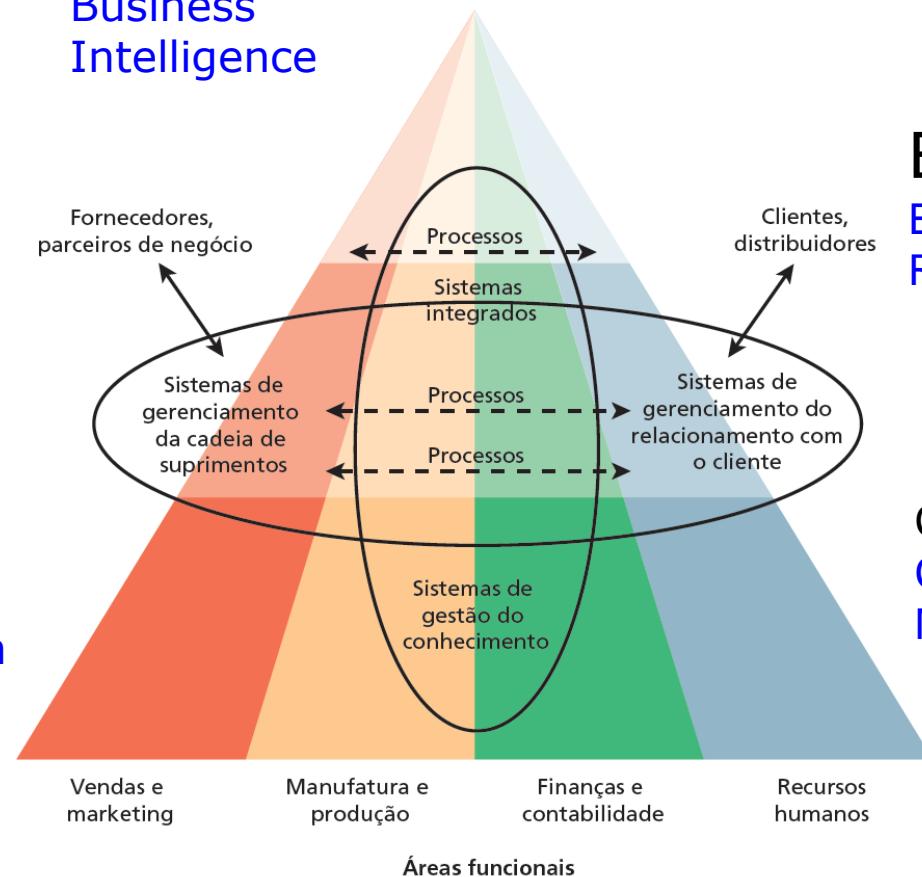
Processos de Negócios e Aplicativos Integrados

BI:
Business
Intelligence

SCM:
Supply Chain
Management

ERP:
Enterprise
Resource Planning

KMS:
Knowledge
management system



CRM:
Consumer Relationship
Management



Gestão de Processos de Negócio (BPM)

- BPM é uma abordagem cujo objetivo é a **melhoria contínua** dos processos de negócios.
- Histórico:
 - Ao final da década de 1980 ocorreu uma insatisfação com a área de TI na maioria das empresas.
 - **Investimento em TI sem aumento na produtividade e lucratividade.**



Gestão de Processos de Negócio (BPM)

- BPM é uma abordagem cujo objetivo é a **melhoria contínua** dos processos de negócios.
- Etapas da gestão de processos de negócios:
 - Identificar os processos a serem modificados.
 - Analisar os processos existentes.
 - Planejar o novo processo.
 - Implantar o novo processo.
 - Avaliar continuamente.

Ex. Processo de Negócio

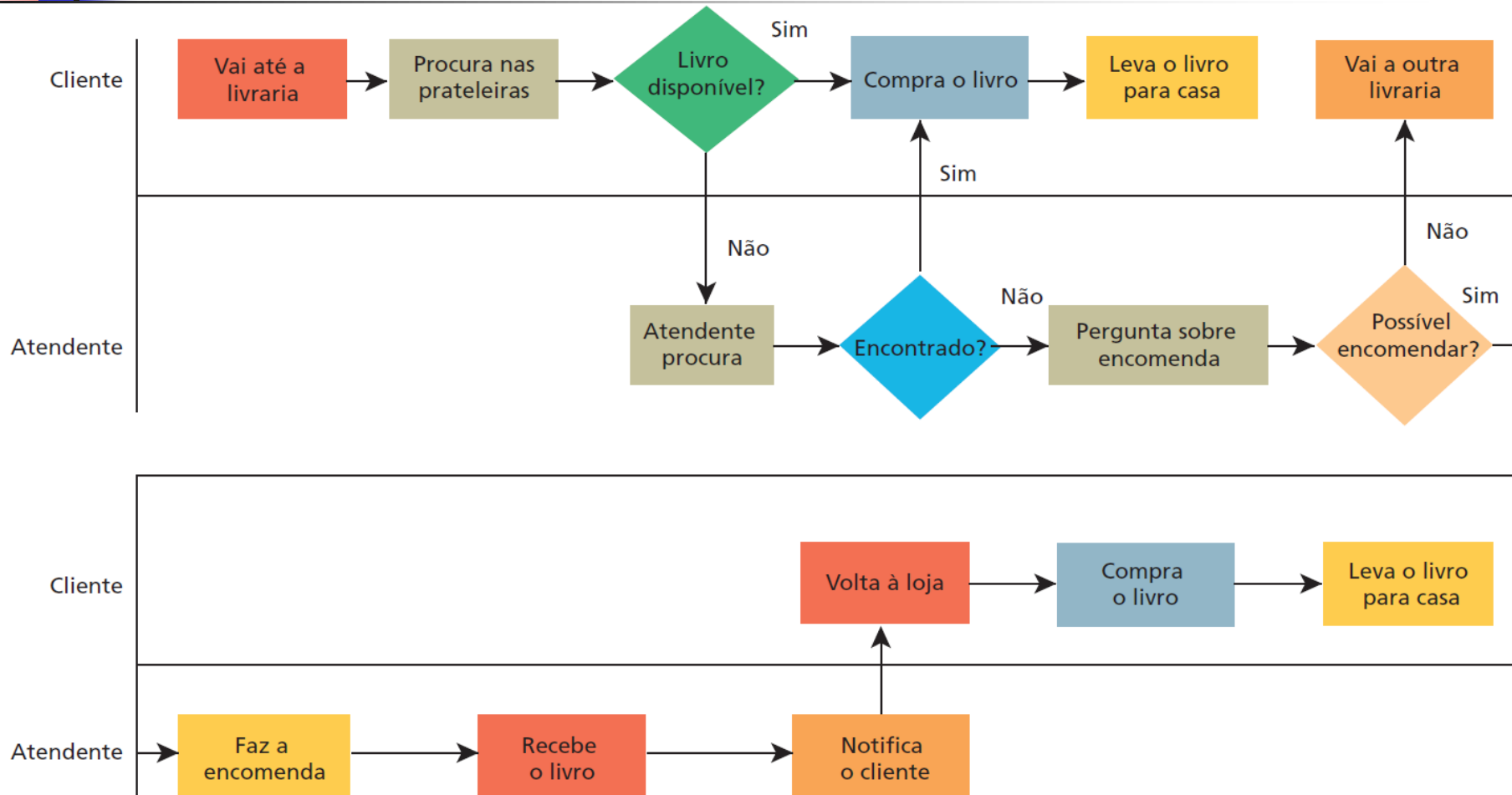


Figura 3.6 Mapa de processo "as-is" para a compra de um livro em uma livraria física

A compra de um livro em uma livraria física demanda a execução de muitas etapas, tanto pelo cliente quanto pelo atendente.

Ex. Processo de Negócio Melhorado

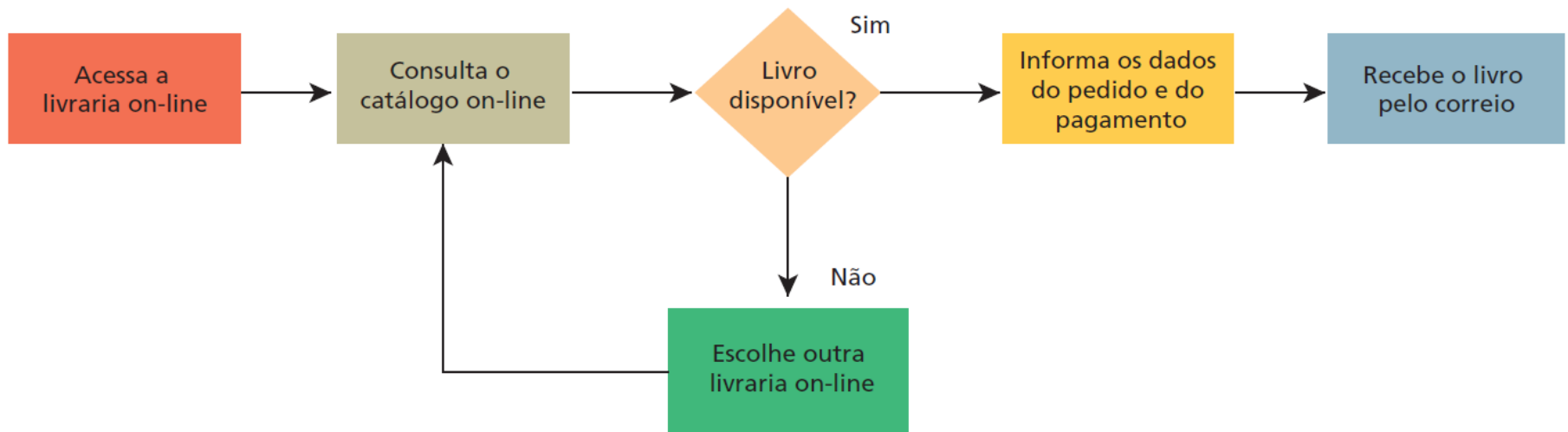


Figura 3.7 Processo redesenhado para a compra de um livro on-line

A utilização de tecnologia da Internet viabiliza o redesenho do processo de compra de um livro, de modo que ele tenha somente algumas etapas e demande muito menos recursos.



Questões para melhoria dos processos

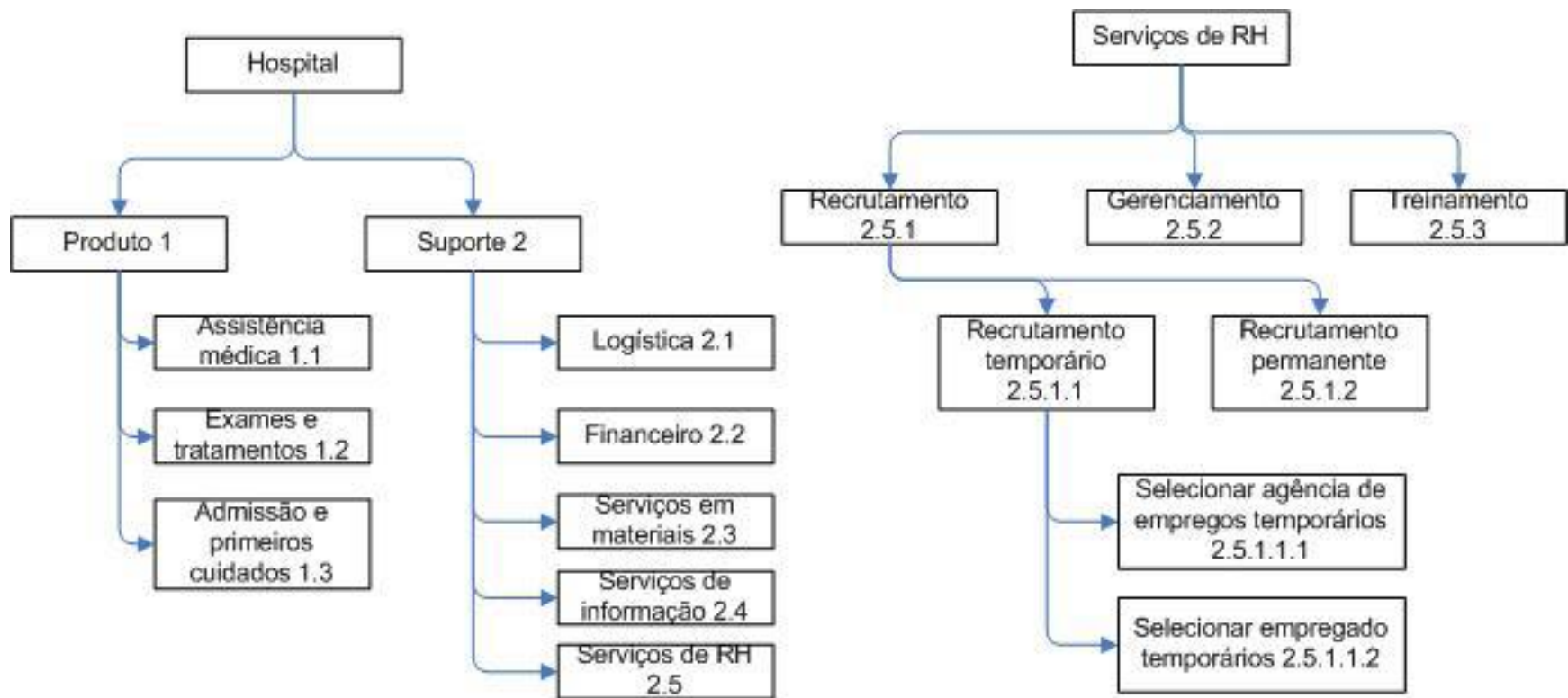
- *Como a organização trabalha?*
- *Por que ela faz as coisas da maneira que faz?*
- *O que precisa mudar e como?*



Planejamento do BPM

- Definir os processos-chave para a estratégia da organização
- Levantar os pontos fracos dos processos em uso na organização
- Identificar oportunidades que possam ser fornecidas aos clientes pela organização
- Perceber que processos sem problemas podem passar por inovação
- Preparar visão global dos processos
- Classificar os processos que precisam de atenção em ordem de prioridade
- Definir time envolvido
- Planejar tarefas necessárias à implantação das melhorias

Exemplos de Visão Global de Processos





Fases do BPM

1. Definir escopo do processo de negócio escolhido
2. Modelagem, análise e reprojeto
3. Execução de processos
4. Controle e análise de dados

Fase 1: Escopo do Processo

- Escolha de um processo
- O que precisa ser conhecido a respeito do processo em estudo?
 - Identificar questões básicas na opinião dos clientes/usuários
 - Para cada questão básica **estabelecer metas de desempenho tangíveis** (o que consegue ser medido, consegue ser feito)





Fase 1: Escopo do Processo

- Definir os limites do processo em estudo:
 - Onde **começa** e **termina** o processo de negócio?
 - Quais os **clientes** deste processo? E quais as **diferentes categorias** ou tipos diferentes de clientes?
 - Quais os **resultados** que o cliente recebe? E como ele os **solicita**? E quais os **diferentes tipos de resultados** solicitados?
 - Como a **execução do processo** é provocada ou acionada? E que **tipo de inputs** provocam esse acionamento?
 - Quais os **departamentos** e **processos** com que o processo objeto de estudo se relaciona?
 - Mencionar os departamentos por onde esse processo passa ou com os quais se relaciona.

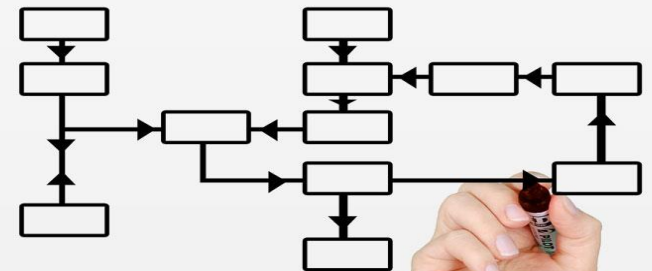


Fase 1: Escopo do Processo

- Identificar os elementos principais dos processos:
 - Quais as **questões críticas** associadas ao processo?
 - A **infra-estrutura de TI** é adequada?
 - As **práticas desempenhadas** pelo pessoal favorecem a eficácia e eficiência na execução das tarefas?
 - Quais as **partes do processo** cujo **desempenho** é considerado **satisfatório**?












Fase 2: Modelagem, Análise e Reprojeto

- Modelagem do **estado atual** (*as is*)
- Modelagem do **estado futuro** (*to be*)



Fase 2: Modelagem, Análise e Reprojetado

- BPMN (Business Process Modeling Notation)
- Um processo é modelado por objetos conectados.

- conector (seta) 
- tarefa (retângulo arredondado) 
- processo (quadrado) 
- entidade externa (forma oval) 
- processo externo (2 ovais) 
- decisão (losango) 
- escolha (octógono pequeno) 
- finalização (sinal stop) 
- Go to (estrela) 
- anotação (bloco de recado) 
- interação de parceiros (2 ovais) 

Fase 2: Modelagem, Análise e Reprojeto

- BPMN (Business Process Modeling Notation)
- Um processo é modelado por objetos conectados.

- conector (seta)



- tarefa (retângulo arredondado)



-

Existem várias notações e símbolos diferentes!

- finalizaçã



- Go to (estrela)

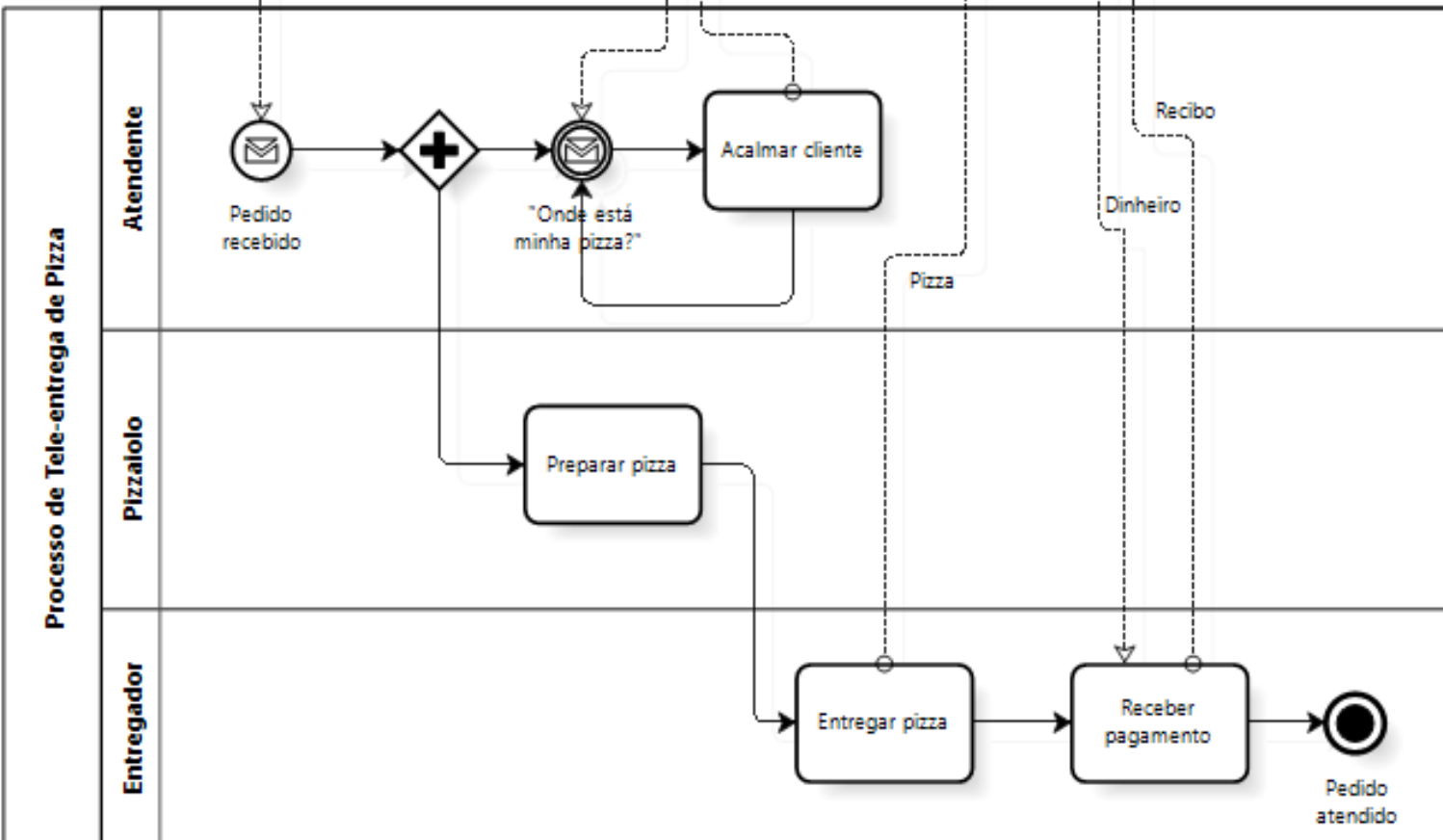
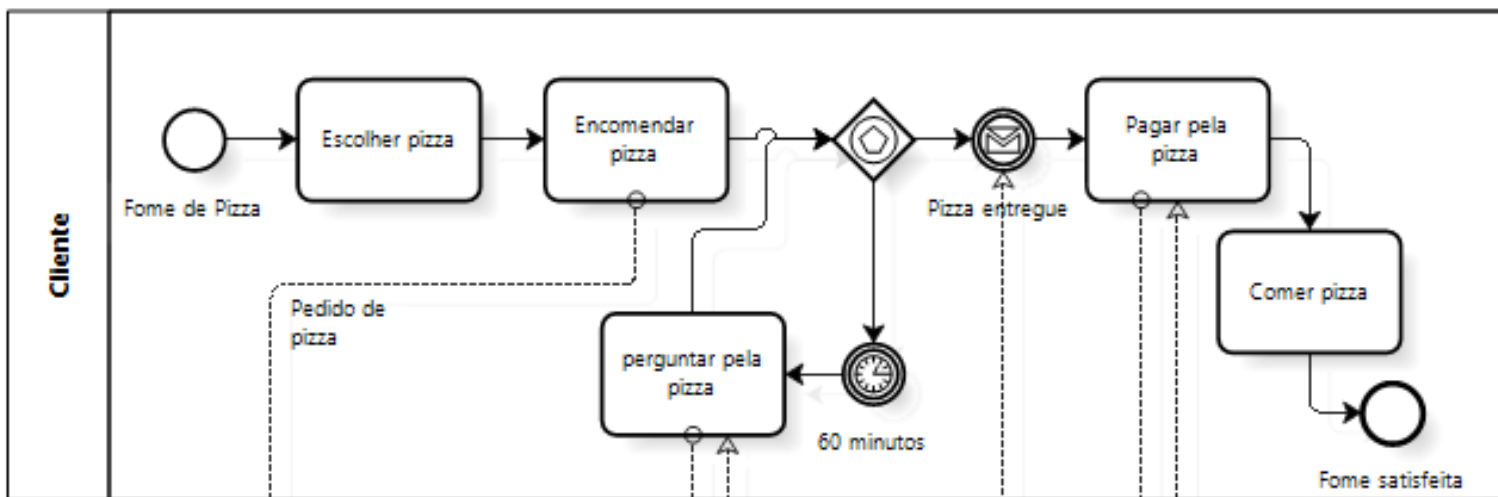
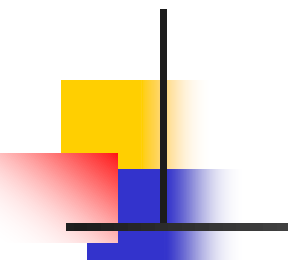


- anotação (bloco de recado)

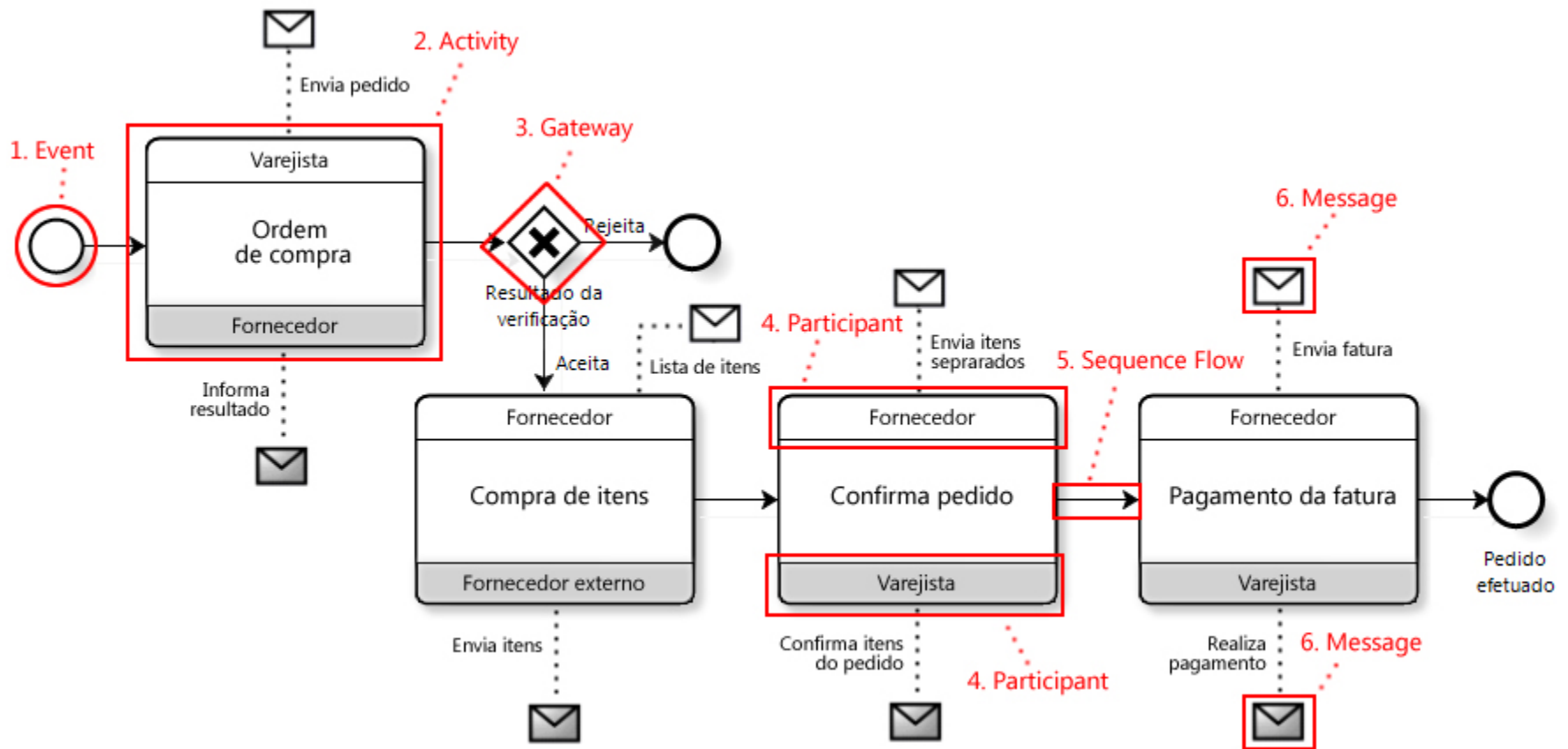


- interação de parceiros (2 ovais)





Exemplo de diagrama BPMN





BPR – Reprojetando Processos de Negócio

- Análise dos processos modelados
- Por exemplo, marcar pontos:
 - Gargalo
 - Redundância
 - Falta de integração
 - Desperdício
 - Atrasos
 - Fonte de erros
 - Excesso de recursos/trabalhos manuais



Fase 3: Execução de Processos

- Colocar em prática processos otimizados
- Implantação do processo é tratado como um projeto
- Envolvimento das equipes de TI



Fase 4: Controle e Análise

- Gerências acompanham o comportamento do processo de negócios otimizado
 - Comparar dados obtidos e montar indicadores
- Verificar se o processo de negócio está alinhado com o objetivo desejado
 - Custos, qualidade, produção, riscos, ambientais...
- Realizar melhoria contínua

Conclusões

- BPM é uma abordagem interdisciplinar para mudanças estratégicas nas organizações.
- BPM deve ser gerenciada como um projeto.
- BPM deve preferencialmente ser gerida pela organização e não por consultores.



Material de apoio

