

TUDO QUE PRECISA SABER PARA PADRONIZAR E AUTOMATIZAR PROCESSOS EM SEU NEGÓCIO



BPM (Business Process Management)



SUMÁRIO

Capítulo 1 – Conhecendo o BPM

O que é BPM

Mapeamento de Processos

Padronização de Processos

Capítulo 2 – Melhoria de Processos

Otimização de Processos

Capítulo 3 – Aspectos do BPM

Diferença entre BPM, BPMS e BPMN

Vantagens do BPM para as organizações

Capítulo 4 – Como fazer Gestão de Processos

Capítulo 5 – Sobre a Adaptweb

Capítulo 1

Conhecendo o BPM

Não temos dúvidas de que a eficiência de uma empresa está diretamente ligada à qualidade de seus processos e à sua capacidade de gerar valor para o negócio. Por outro lado, quando os processos não funcionam bem, a empresa perde em diversos pontos, inclusive nos custos de manutenção do negócio. É pensando nisso que cada vez mais as empresas têm investido no BPM (Business Process Management).

1.1 O que é BPM?

BPM (sigla para Business Process Management, ou Gestão de Processos de Negócio) é o conjunto de práticas focadas na melhoria contínua dos processos de uma empresa. Focado em integrar a estratégia da empresa às expectativas e necessidades dos clientes. Com a gestão de processos, a organização é capaz de analisar, definir, executar, monitorar e gerenciar os processos com mais efetividade, ganhando competitividade no mercado.

O corpo de conhecimento elaborado pela Association of Business Process Management Professionals (ABPMP), principal referência em gestão de processos do mundo, trata o BPM como uma disciplina

gerencial, sendo assim, um conjunto de práticas e princípios de gestão que são aplicados aos processos.

Portanto, o BPM não é:

- Uma metodologia;
- Uma estrutura de negócio;
- Um conjunto de ferramentas.

BPM É A CAPACIDADE DE ORGANIZAÇÃO.

Nesse sentido, existem alguns conceitos que são extremamente importantes para a compreender o Business Process Management.

1.2 MAPEAMENTO DE PROCESSOS

O Mapeamento de Processos é uma ferramenta gerencial que tem como objetivo compreender e melhorar os processos de uma empresa. Esse mapeamento busca descobrir todos os detalhes sobre o funcionamento do negócio, assim, é possível reunir todo o conhecimento coletado sobre os processos estudados. O mapeamento de processos é importante porque possibilita conhecer a fundo o processo, perceber seus problemas e agir sobre o mesmo. Essa prática ajuda a identificar gargalos, delimitar funções, prever recursos, estimar custos e alcançar a performance ideal do processo.

SEIS ETAPAS SÃO FUNDAMENTAIS NA HORA DE MAPEAR OS PROCESSOS:

- Envolver as pessoas em uma construção colaborativa;
- Estabelecer prioridades e automações;
- Identificar e listar os processos atuais (AS-IS);
- Focar nos processos futuros (TO-BE);
- Avaliar os processos atuais e propor melhorias;
- Monitorar o andamento dos processos.

1.3 PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS

Padronização de Processos é o ato de organizar e formalizar os processos, desenvolvendo um padrão a ser seguido por todo o time. Os processos de uma organização são executados por várias pessoas, que precisam entender o que é esperado delas em cada atividade que estão envolvidas.

Normalmente as empresas padronizam seus processos para obter uma visão única do trabalho e garantir a melhor forma de executá-lo. Isso não significa engessar o processo, mas sim proporcionar fluidez, até que se perceba que aquele processo precisa ser readequado e os controles revistos conforme amadurecimento da equipe ou mudanças na organização. Dessa forma, as empresas alcançam a tão esperada excelência operacional.

PORTANTO, PADRONIZAR PROCESSOS É IMPORTANTE PARA:

- Garantir um modelo de trabalho;
- Atender a diversas regulações;
- Ter um caminho bem-definido para a execução das atividades;
- Delegar atividades sem responsáveis;
- Conferir previsibilidade ao processo;
- Melhorar os resultados;
- Evitar a variação nos processos;
- Conhecer os processos.

Capítulo 2

Melhoria de processos

A Melhoria de Processos, também chamada de Business Process Improvement (BPI), é o reparo dos processos da empresa. Essa prática tem como objetivo garantir que os processos atendam às expectativas do negócio e dos clientes e, desta forma, tragam os resultados esperados.

- A melhoria de processos precisa:
- Analisar o processo atual para compreender como ele pode ser melhorado;
- Montar o fluxo de trabalho do processo para que ele entregue valor ao cliente.

Organizações que praticam a melhoria de processos costumam experimentar muitos benefícios, como: redução de custos, otimização de tempo e, claro, aumento de resultados.

CONSIDERAMOS QUE 5 ETAPAS SÃO ESSENCIAIS PARA A MELHORIA DE PROCESSOS:

- Identificação de processos;
- Priorização de processos;
- Preparação para a melhoria de processos;
- Redesenho de processos;
- Implementação das melhorias.

2.1 Otimização de processos

Otimização de Processos (ou Process Optimization, no inglês) é o conjunto de ações que uma organização faz para aumentar o desempenho de seus processos de negócio. Trocando em miúdos, a otimização de processos tem o objetivo de identificar oportunidades de melhorias, encontrar maneiras de aperfeiçoar os processos e buscar melhores resultados.

A otimização de processos apresenta muitas vantagens como redução de riscos de negócio e de custos, aumento da eficiência, melhoria nos resultados e aumento da capacidade de resolução de problemas. O BPM abrange diversos aspectos da dinâmica organizacional, como: estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias.

Capítulo 3

Aspectos do BPM

ESTRATÉGIAS

Para que uma empresa consiga atingir a visão de futuro desejada, é preciso que os processos estejam alinhados ao planejamento estratégico. Ter uma operação adequada é uma parte fundamental na conquista das estratégias definidas no plano de execução, porque coloca em prática as ações necessárias para o cumprimento do que foi planejado.

OBJETIVOS

Atingir os objetivos organizacionais é o sonho de toda empresa. Muitas vezes, esses objetivos não conseguem ser alcançados porque a organização não possui uma definição clara de seus processos. Algumas até possuem, mas não conseguem gerenciar os processos de forma adequada, para que eles consigam performar melhor e entregar valor ao cliente. Também pode acontecer de a organização não ter objetivos estratégicos bem definidos e, assim, fica difícil destinar recursos para os processos certos

CULTURA

Implantar as boas práticas de BPM em uma empresa exige, muitas vezes, uma mudança na cultura organizacional. É preciso ter em mente que os colaboradores – incluindo líderes e a alta direção - estão acostumados a “tocar” os processos de uma forma singular, que nem sempre está de acordo com o que as boas práticas de BPM pregam. Também existem empresas que nem sequer possuem uma cultura orientada aos processos: os processos ficam limitados às tarefas do departamento, sem criar uma visão ponta a ponta.

ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

A forma como uma organização está estruturada também influencia na gestão de processos. Normalmente as organizações dividem seus processos por setores, mas é importante lembrar que o BPM trata de processos ponta a ponta, isto é, aqueles que adotam uma visão holística das funções de negócio, buscando atender o objetivo final do processo, independentemente dos setores que participam da execução deste processo.

IMPORTANTE: PARA QUE OS PROCESSOS ATINJAM O RESULTADO QUE SE ESPERA DELES, SÃO NECESSÁRIAS A INTEGRAÇÃO E A COLABORAÇÃO ENTRE TODOS OS DEPARTAMENTOS. ENTÃO, ADOTE PROCESSOS PONTA A PONTA!

Este é um exemplo de um processo ponta a ponta chamado **“Do atendimento à entrega”**.



PAPÉIS

Durante o fluxo de processo é comum que várias pessoas participem das atividades que colaboram para chegar ao resultado do processo. No BPM cada processo ponta a ponta possui um “dono”, que vai ser o responsável pela performance desse processo. Isso inclui cobrar que outras pessoas que participam do processo (mas não são donas) façam a sua parte para que o desempenho não seja prejudicado.

No fluxo do processo temos vários passos que são executados por vários papéis. Esses papéis podem ser “representados” por uma ou mais pessoas, desde que elas tenham as competências necessárias. É importante dizer que uma pessoa pode exercer mais que um papel no processo. O que importa é que ela esteja apta para tal.

POLÍTICAS

O BPM demanda a existência de alguns controles sobre a gestão de processos. É preciso ter uma governança de processos que estabeleça políticas, normas e diretrizes que limitem a execução dos processos. Dessa forma, garante a segurança da organização, pois define o que pode e o que não pode ser feito dentro da empresa, alinhando os desejos dos acionistas e a conduta dos funcionários.

MÉTODO

Um método nada mais é do que um jeito de fazer alguma coisa. Por exemplo: quando estudantes em etapas finais da graduação vão fazer seu trabalho de conclusão de curso, eles devem escolher os instrumentos de pesquisa a serem utilizados - como entrevistas, pesquisa de campo, análise de documentos etc. Também é assim no BPM, que deve contar com métodos próprios para gerenciar os processos. Ter um escritório de processos pode ajudar na perpetuação da metodologia e também na condução das otimizações e melhorias de processo.

TECNOLOGIAS

Processos não precisam necessariamente ser realizados por pessoas. É possível utilizar tecnologias para dar suporte aos processos e

automatizar algumas funções. O importante é que o uso da tecnologia da informação traduza a visão estratégica do negócio.

Sobre as tecnologias aplicadas especificamente à gestão de processos, o BPM CBOOK menciona:

- Business Process Analysis (BPA);
- Enterprise Architecture (EA);
- Business Rules Management Systems (BRMS);
- Business Process Management Suite (BPMS);
- Business Activity Monitoring (BAM);
- Service Oriented Architecture e Enterprise Application Integration (SOA/EAI);
- Enterprise Repository.

De forma geral, essas tecnologias permitem a análise, modelagem e arquitetura de processos, o gerenciamento de dados, o desenho e armazenamento das regras de negócio, o monitoramento e gerenciamento de arquitetura de informações, hardware e aplicações, a execução dos processos e das regras de negócio, entre outras funcionalidades.

Aqui escolhemos falar de apenas uma dessas tecnologias, o BPMS, pois entendemos que compreender esse conceito vai te ajudar a avançar com rapidez nos estudos sobre BPM.

3.3 Diferença entre BPM, BPMS e BPMN

BPM

É o mesmo que gerenciamento/gestão de processos. Trata-se do conjunto de conhecimentos (práticas e princípios) que regem os processos de uma organização, como te contamos lá no começo desse e-book. A gestão de processos possibilita que as empresas conheçam seus processos, identifiquem melhorias e padronizem as atividades dos colaboradores.

BPMS

BPMS é uma sigla para Business Process Management System (Sistema de Gestão de Processos de Negócio). Como o próprio nome sugere, BPMS se refere às tecnologias que possibilitam a modelagem e a automação de processos. Usar esse tipo de ferramenta aumenta a eficiência da gestão, especialmente quando esta envolve muitos documentos e informações. Outros benefícios são a redução de custos, a diminuição do tempo para tomar decisões e o gerenciamento da performance em tempo real.

BPMN

Business Process Model and Notation é uma notação para modelagem de processos, considerada a mais moderna. Ela estabelece um conjunto de símbolos, sendo que cada um deles tem sua regra de comportamento e indica uma reação diferente dentro do processo.

ELEMENTOS DO BPMN:

- **Swimlanes:** Organizam as atividades em categorias visuais separadas, que agem de forma semelhante a um contêiner para os objetos de fluxos. Elas se dividem em Pools (piscinas) e Lanes (raias).
- **Gateways:** Representam um ponto onde o fluxo precisa ser controlado: os gateways separam e juntam o fluxo.
- **Artefatos:** Agregam informações adicionais ao processo que está sendo desenvolvido. Existem três tipos comuns de artefatos: objetos de dados, grupos e anotações.
- **Eventos:** Referem-se a alguma situação que acontece e vai interferir no fluxo do processo.
- **Atividades:** Trabalho que precisa ser executado dentro do

3.4 Vantagens do BPM para as organizações

Quando o BPM é implantado corretamente, a empresa observa diversas melhorias, como:

- **REDUÇÃO DE CUSTO:** Os custos operacionais são reduzidos à medida que os processos se tornam mais eficientes e os resultados passam a ser melhores. A empresa que conhecer bem seus processos vai ter mais insights sobre as formas de reduzir custos e obter ganhos reais através da operação de negócio, o que vai torna-la mais competitiva.

- **TRANSPARÊNCIA NOS PROCESSOS:** Todos os funcionários ficam cientes dos processos e podem executar suas atividades com mais qualidade e aderência aos objetivos da empresa. Isso melhora a comunicação interna entre os colaboradores e cria uma cultura de empatia: as pessoas passam a enxergar o reflexo do trabalho delas no trabalho de outras pessoas e, assim, se sentem mais motivadas para trabalhar.
- **RESULTADOS RÁPIDOS:** Com fluxos de trabalho mais fluídos, os processos da empresa se tornam mais ágeis. Organizações com BPM conseguem entregar mais em menos tempo, aumentando a satisfação e gerando valor para o cliente.
- **AUMENTO NA PRODUTIVIDADE:** A eliminação de barreiras, facilitação dos fluxos de trabalho e conscientização dos funcionários contribui para o aumento da produtividade da equipe. Ter processos padronizados e reconhecidos por todos na organização é um passo importante para fazer as coisas da forma correta já na primeira vez, evitando retrabalhos e desvios na comunicação.

Por isso, é muito interessante ter um sistema de performance para o processo utilizando um diagrama causal. Esse sistema mostrará a visão de como cada parte vai contribuir para o atingimento do indicador resultante do processo, demonstrando a saúde do indicador.

- **AUTOMAÇÃO:** A automação de processos repetitivos traz mais agilidade para os processos, pois prioriza e direciona o trabalho de forma automática. Isso faz com que as pessoas tomem melhores decisões e dá visibilidade para os processos, tornando-os conhecidos e proporcionando maior alinhamento com a organização.
- **EFICIÊNCIA:** A informatização de processos e o melhor entendimento sobre como eles devem ser conduzidos leva a uma equipe mais eficiente e, conseqüentemente, a uma empresa mais eficiente diante dos desafios do mercado.
- **SEGURANÇA:** Com a automação de processos, a segurança da informação é maior. A tecnologia já atingiu um nível de inovação em que a proteção e a criptografia de dados se tornaram a melhor maneira de guardar as informações da empresa. Assim é possível tomar decisões mais assertivas ao negócio e evitar distorções de dados.

AGORA QUE VOCÊ JÁ SABE O QUE É BPM, SUAS VANTAGENS E CARACTERÍSTICAS E A DIFERENÇA ENTRE ESSE CONCEITO E OUTRAS SIGLAS.

Capítulo 4

Como fazer Gestão de Processos

A Gestão de Processos pode ser dividida em 5 etapas:

TO-BE

É o momento de fazer uma transformação nos processos da empresa. Com base nos processos identificados anteriormente na fase do AS-IS, é feito o desenho dos processos já com as melhorias que deverão ser implementadas. Assim os processos vão elevar seu nível de desempenho e trazer muitos resultados para a organização!

AS-IS

Consiste em levantar e mapear os processos da organização. O ideal é que esse momento seja colaborativo e traga todas as pessoas para uma roda de conversa, viabilizando a troca de experiências que só um contato olho no olho pode proporcionar. Fazer um mapeamento da situação atual dos processos proporciona o reconhecimento de qual parte do processo “causa dor” à empresa, por isso, vai ser fundamental na etapa seguinte.

MONITORAMENTO

Monitorar é acompanhar o desempenho dos processos para verificar se eles estão performando como esperado ou precisam de revisões. Se ao transformar seus processos você adotou uma visão ponta a ponta,

como recomendamos no início desse texto, muito provavelmente você vai sentir a necessidade de ter um sistema de indicadores de performance (KPIs). Esse sistema demonstrará a contribuição de cada parte do processo com o todo, através do diagrama causal.

IMPLEMENTAÇÃO

A fase da implementação é pôr em prática aquilo que foi desenhado no TO-BE. Para isso é necessário ter conhecimentos em gestão de projetos, que deem todo o suporte necessário à implantação dos novos processos. Isso inclui fazer a gestão da mudança organizacional e o gerenciamento de stakeholders. Assim é possível diminuir os riscos ao negócio.

GESTÃO DE PERFORMANCE

Já diziam Kaplan e Norton, autores da metodologia BSC, “o que não é medido não é gerenciado”. Como falávamos anteriormente, ter um sistema de indicadores de performance vai possibilitar a medição do desempenho de forma mais rápida e simples. Isso ocorre porque esse sistema demonstra as relações causais temporais entre os indicadores, dando sentido a eles e não apenas fazendo uma lista de métricas.

Como vimos, a gestão de processos (BPM) é contínua e deve ser acompanhada periodicamente para que haja melhorias ao longo do caminho, levando a empresa a aprimorar a gestão de processos e, com isso, conquistar diversos benefícios!

Conheça o GRPRO: A ferramenta que fará você escalar os seus resultados!

O GRPRO une a performance da sua empresa à eficiência do BPM, através de recursos que fazem você traçar estratégias que geram crescimento ao seu negócio, escalando seus resultados e sua lucratividade.

Ter AdaptWeb é ter um time engajado e apaixonado por inovação e tecnologia que a cada dia trabalha com o propósito de mudar a vida de pessoas e organizações.

Vamos acelerar o crescimento da sua rede com o BPM? Solicite uma demonstração ;)

[SOLICITAR DEMONSTRAÇÃO](#)

Sobre a AdaptWeb

HÁ 14 ANOS LEVANDO INOVAÇÃO NA GESTÃO CORPORATIVA

Nossa satisfação é ver **resultados incríveis** e o **impacto na vida das pessoas**, oferecendo facilidade, simplificação de processos e geração de resultados, através da tecnologia.

Trabalho sério que resultada no reconhecimento:

- Em 2020 fomos uma das 18 empresas **selecionadas pela Microsoft Brasil**, entre 924 em todo país, como **referência em tecnologia**.
- Somos **nota máxima em satisfação** nas avaliações de nossos clientes, que consideram nosso **suporte e atendimento um diferencial**.
- Somos parceiros do **SEBRAE Nacional** onde estamos alinhados em levar a tecnologia como um **diferencial competitivo a diversas empresas**.
- Em 2019 a AdaptWeb Recebeu o **selo RME CONECTA** que permite hoje estar entre **20 empresas que se conectam com corporações nacionais e internacionais**.

CONHEÇA MAIS DE NOSSOS MATERIAIS



Descubra o método que tem feito empresas escalarem o seu crescimento de forma inusitada.

[BAIXAR E-BOOK](#)



Tudo o que você precisa saber para crescer em ritmo de startup.

[BAIXAR E-BOOK](#)



Tenha em suas mãos a estratégia que pode aumentar em até 150% suas vendas.

[BAIXAR E-BOOK](#)