

Modelagem de Processos Organizacionais

Gestão de Projetos

Leonardo Viana, PhD

Email:

contact@agoratheory.com
leonardogviana@gmail.com

Página na Internet:
agoratheory.com



1

Apresentação



2



3



4

Mini Bio

Leonardo Viana, Ph.D

Doutor em Psicologia pela UFRJ, Mestre em Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal Fluminense, possui MBA em Estratégia e Gestão e é Bacharel em Desenho Industrial. Atualmente coordena Comunicação Estratégica e Marketing Digital na AIESAD (Associação Ibero-americana composta por 14 países) e também no Governo do Estado do Rio de Janeiro.

Doutorado sanduíche: Universitat Autònoma de Barcelona - Espanha

Atua em projetos web há mais de 20 anos. É consultor nas áreas de Experiência (UX / CX), Usabilidade, **Neuromarketing** aplicado a projetos web e interfaces, Marketing e Design, **Arquitetura de Informação**, Estratégia de Comunicação em Redes Sociais e Gestão Estratégica na Web. É responsável pela criação e planejamento de diversos portais de grande circulação, com atuação em empresas privadas e públicas como BNDES, JBS, Xerox do Brasil, FioCruz, Apex International, dentre outras.

É professor universitário de MBA, pós-graduações e graduações, além de pesquisador na área de **Usabilidade e Estratégia** como ferramenta agregadora de valor competitivo e de uso do **Neuromarketing** e Design como ferramenta de ampliação e melhoria da experiência com o usuário.

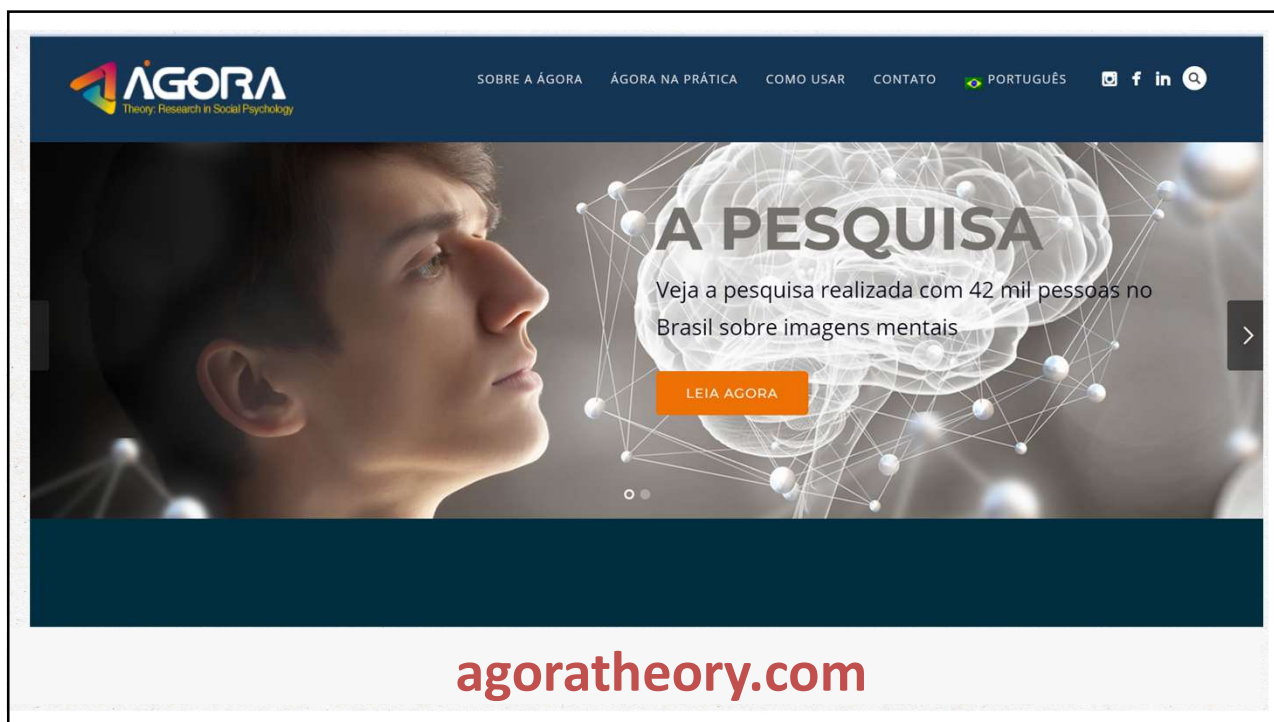
[Linkedin.com/in/leonardo-viana](https://www.linkedin.com/in/leonardo-viana)



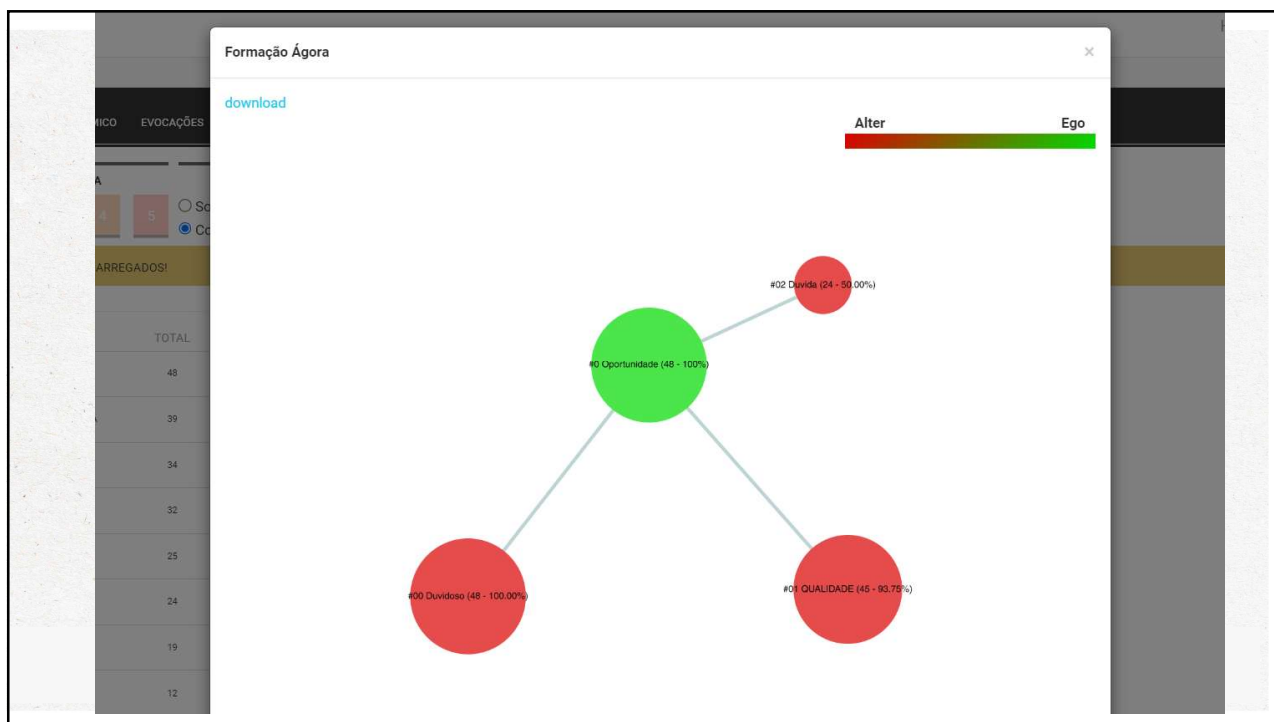
5



6



7

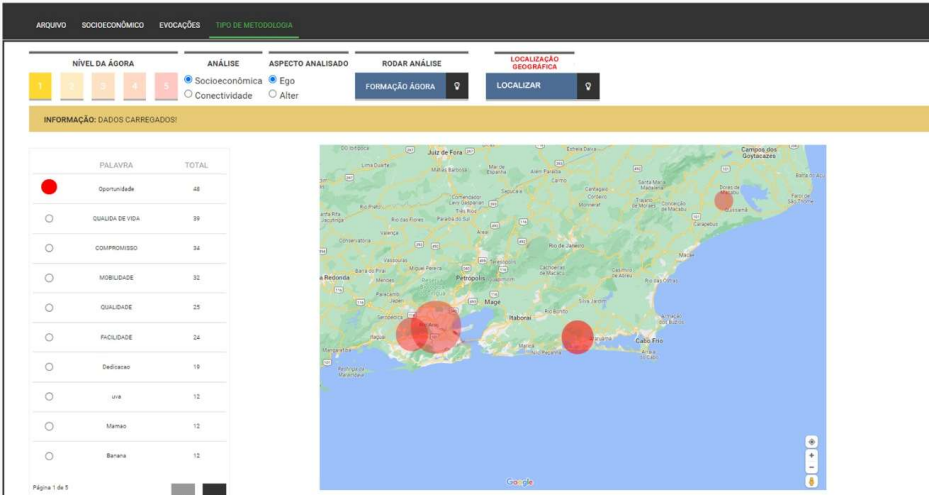


8

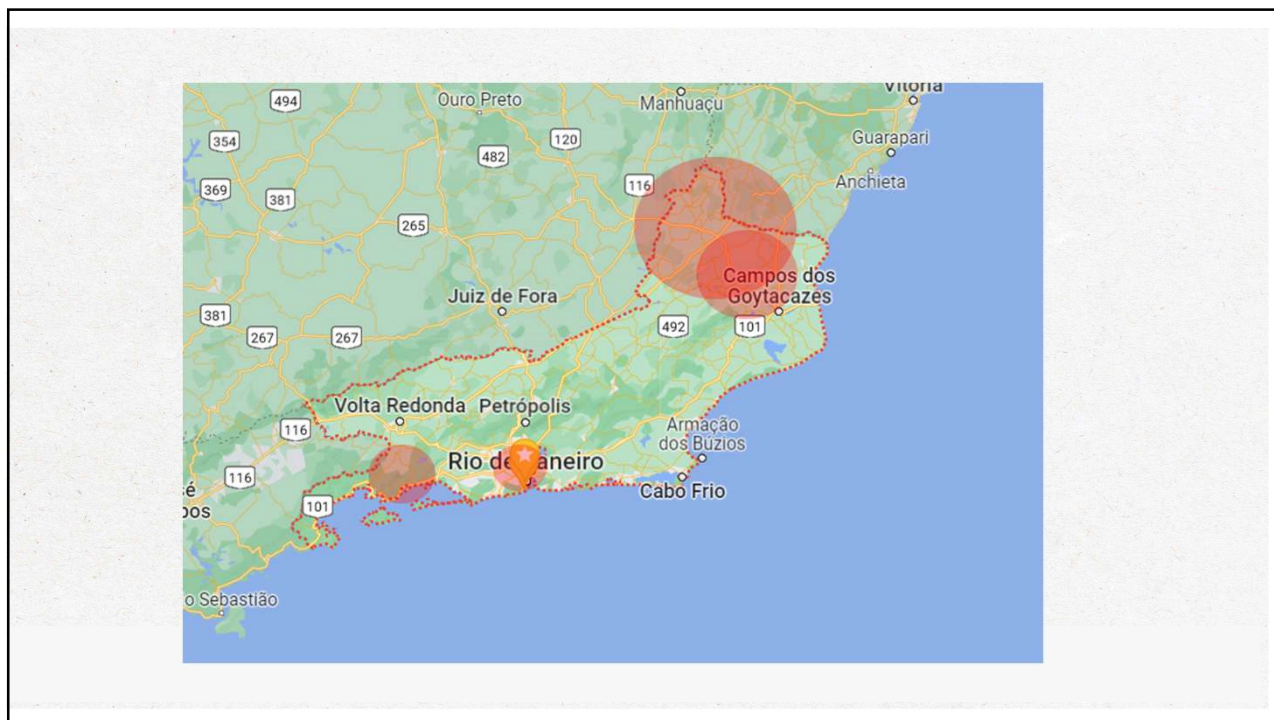
Próximas etapas

9

Geolocalização plotada

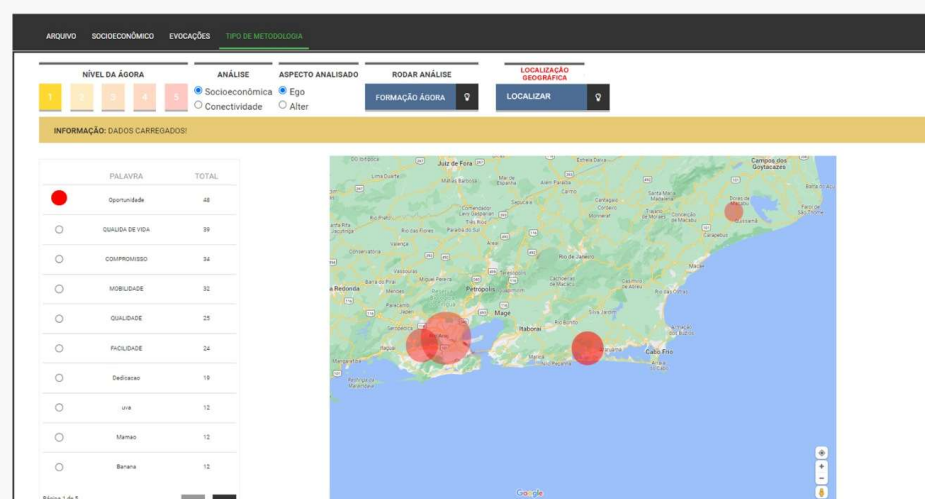


10



11

Uso de IA para análise preditiva



12



13



14



15



16

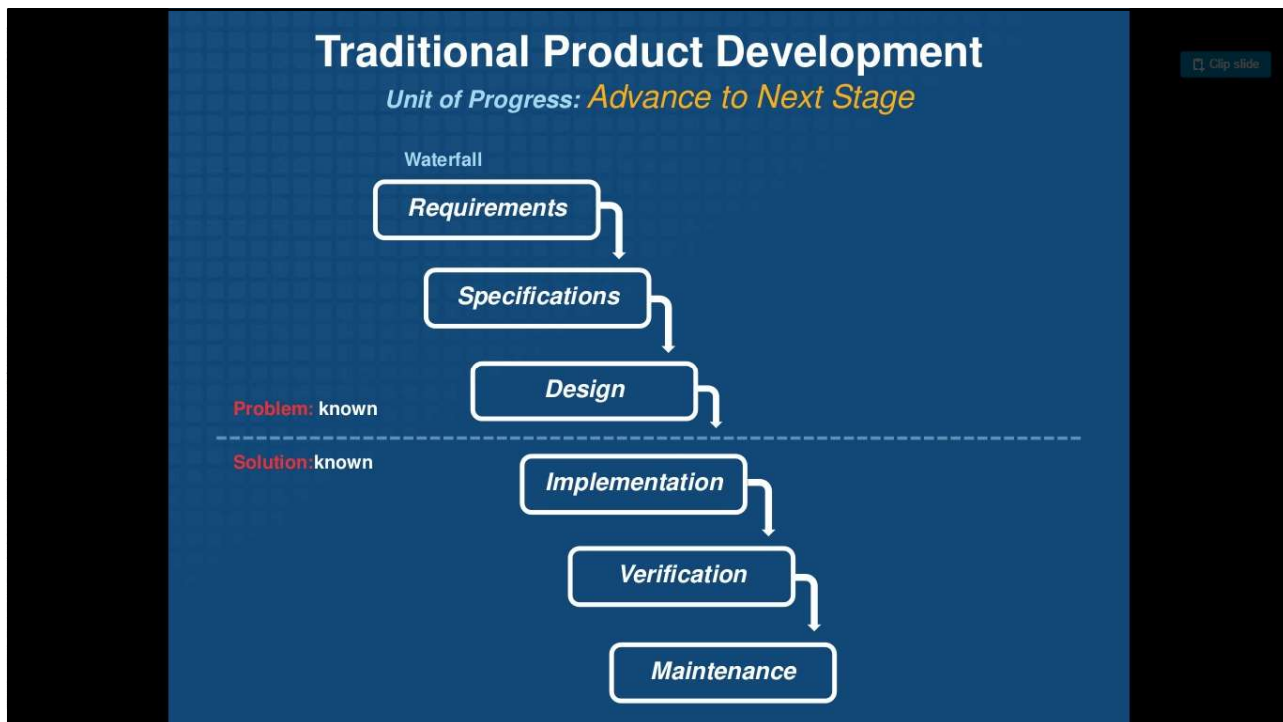
Metodologia Ágil e Cascata

17

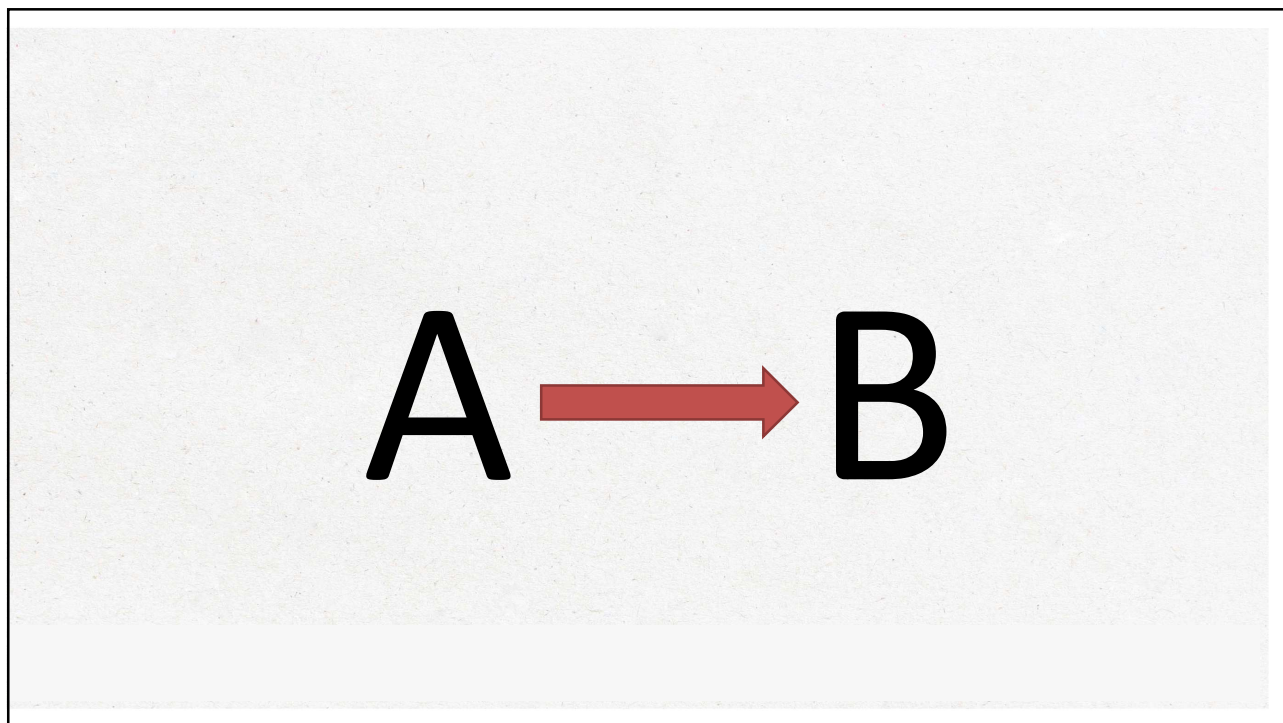
Lean



18



19



20

A → ?

21

Waterfall

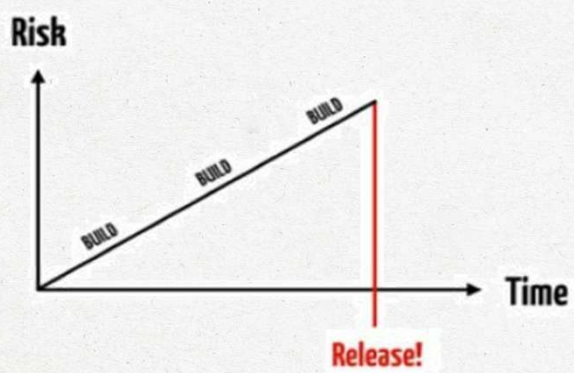
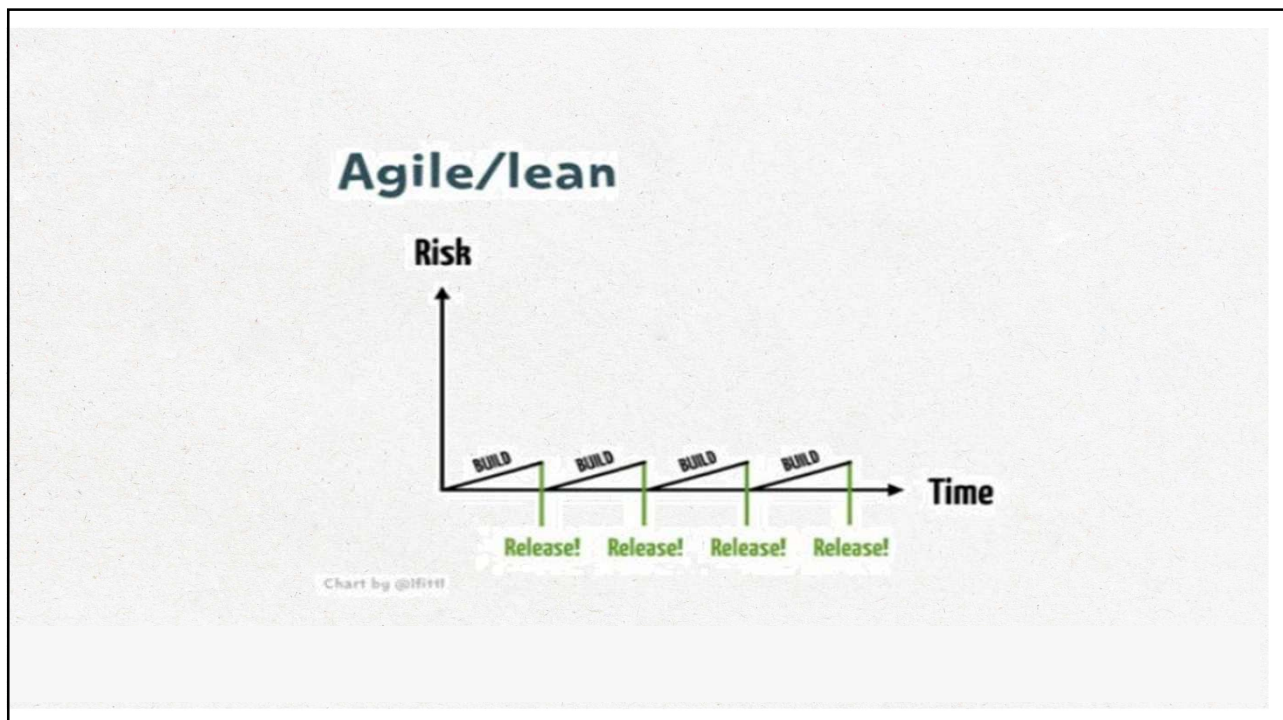


Chart by @ifitit

22



23

O que é uma *startup*?

» “*Startup* é uma organização que existe para criar novos produtos ou serviços sob condição de extrema **incerteza**”

24

Lean



25

Produto Mínimo Viável (PMV / MVP)

O PVM é a versão mais simples possível de um conceito/produto/serviço que permita à *startup* dar uma volta completa no *loop* e assim adquirir **aprendizado validado**

26

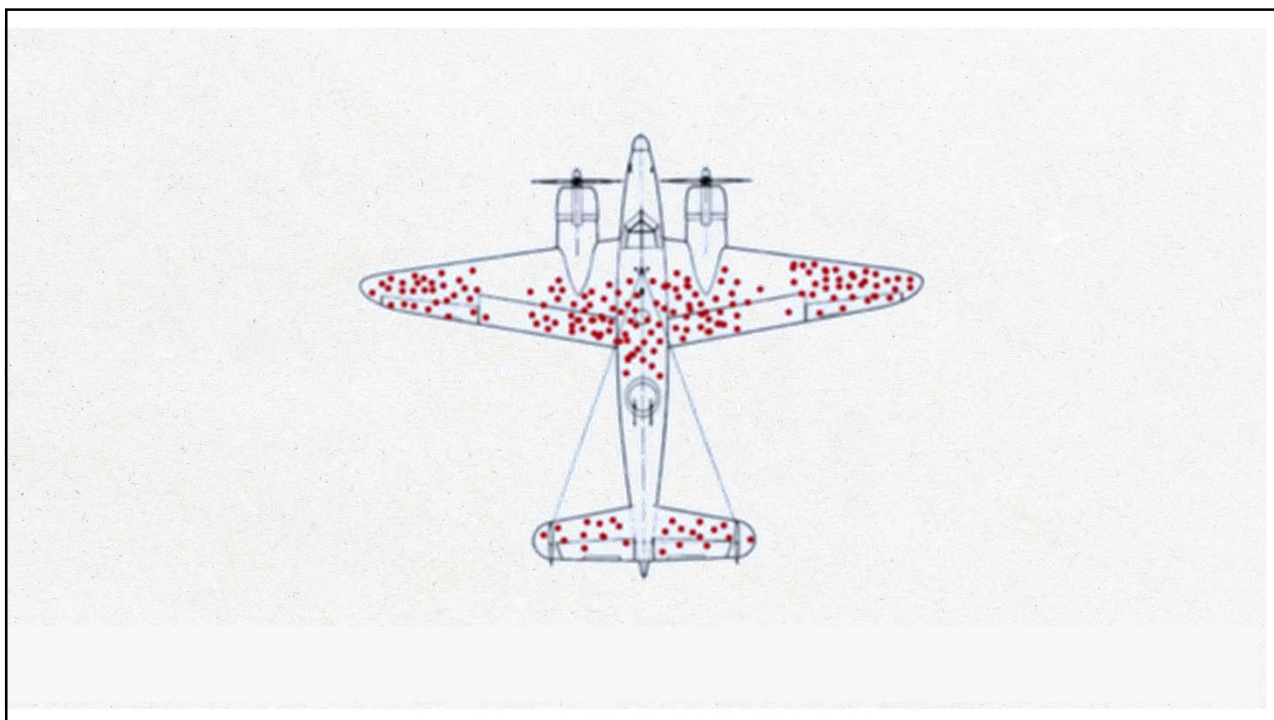
PMV

27

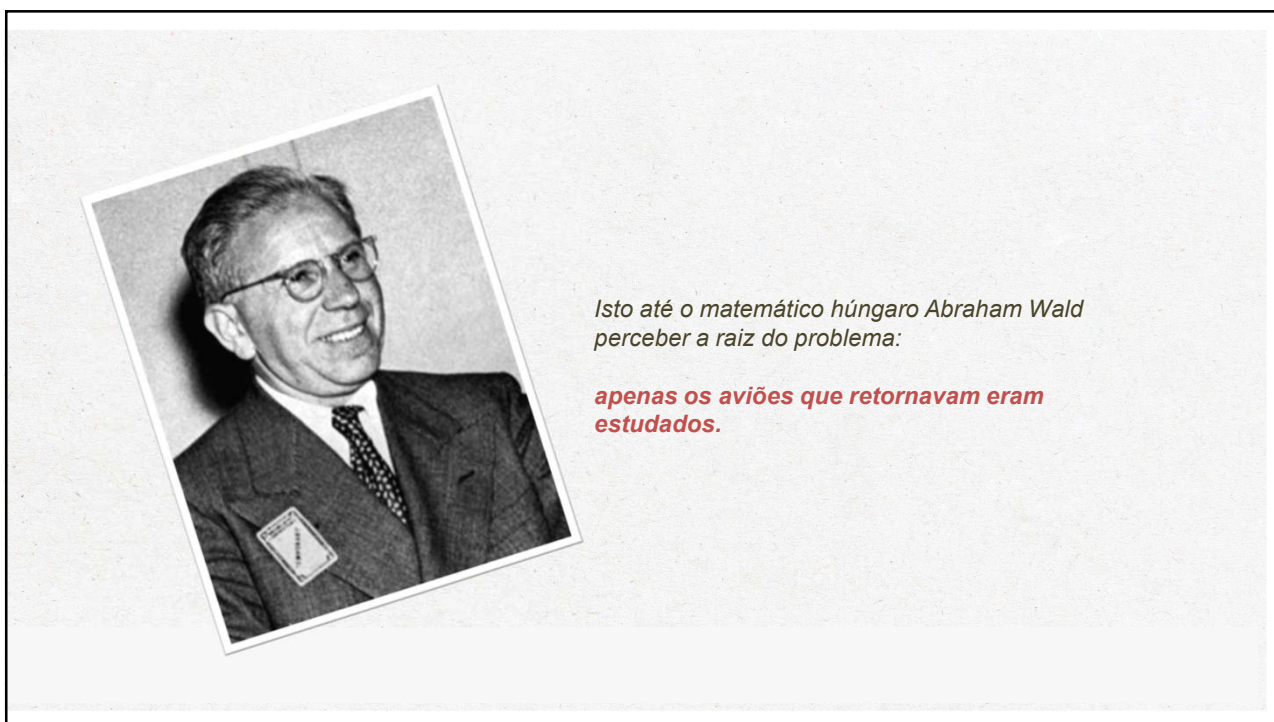
Durante a 2ª Guerra Mundial, os bombardeiros B17 dos aliados eram derrubados pelo fogo inimigo a uma taxa alarmante. A força aérea americana analisou todos os aviões que retornavam, reforçando a blindagem nas áreas mais atingidas. Porém, não ocorreu uma diminuição significativa dos aviões abatidos.

<https://www.itauassetmanagement.com.br/content/itau-asset-management/pt-br/insights/artigos-financas-comportamentais/a-mortalidade-dos-fundos-e-o-vies-da-sobrevivencia.html>

28



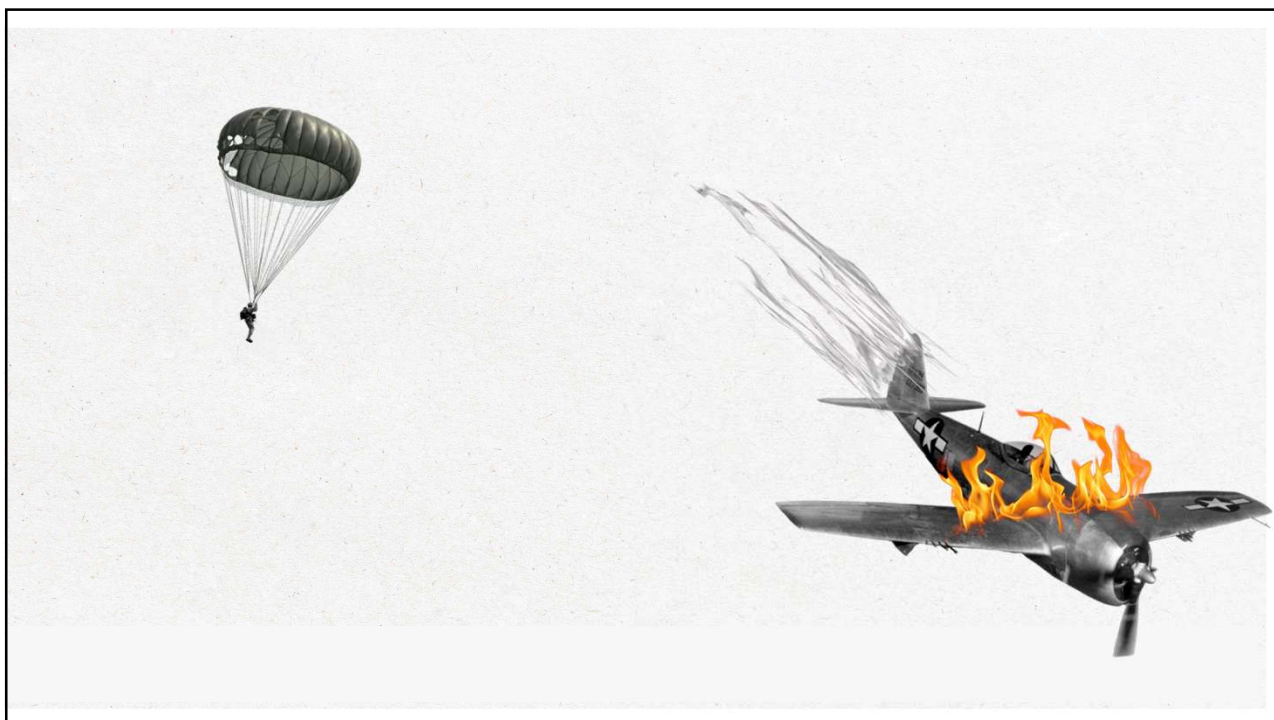
29



Isto até o matemático húngaro Abraham Wald perceber a raiz do problema:

apenas os aviões que retornavam eram estudados.

30



31

O viés da sobrevivência se caracteriza pelo erro lógico de levar em conta apenas a parcela "sobrevivente", ou "bem sucedida" de uma amostra, enquanto que a parcela "morta", ou "malsucedida", é ignorada. Uma análise acometida por este viés leva então a conclusões muito otimistas, incorretas ou até mortalmente erradas.

<https://www.itauassetmanagement.com.br/content/itau-asset-management/pt-br/insights/artigos-financas-comportamentais/a-mortalidade-dos-fundos-e-o-vies-da-sobrevivencia.html>

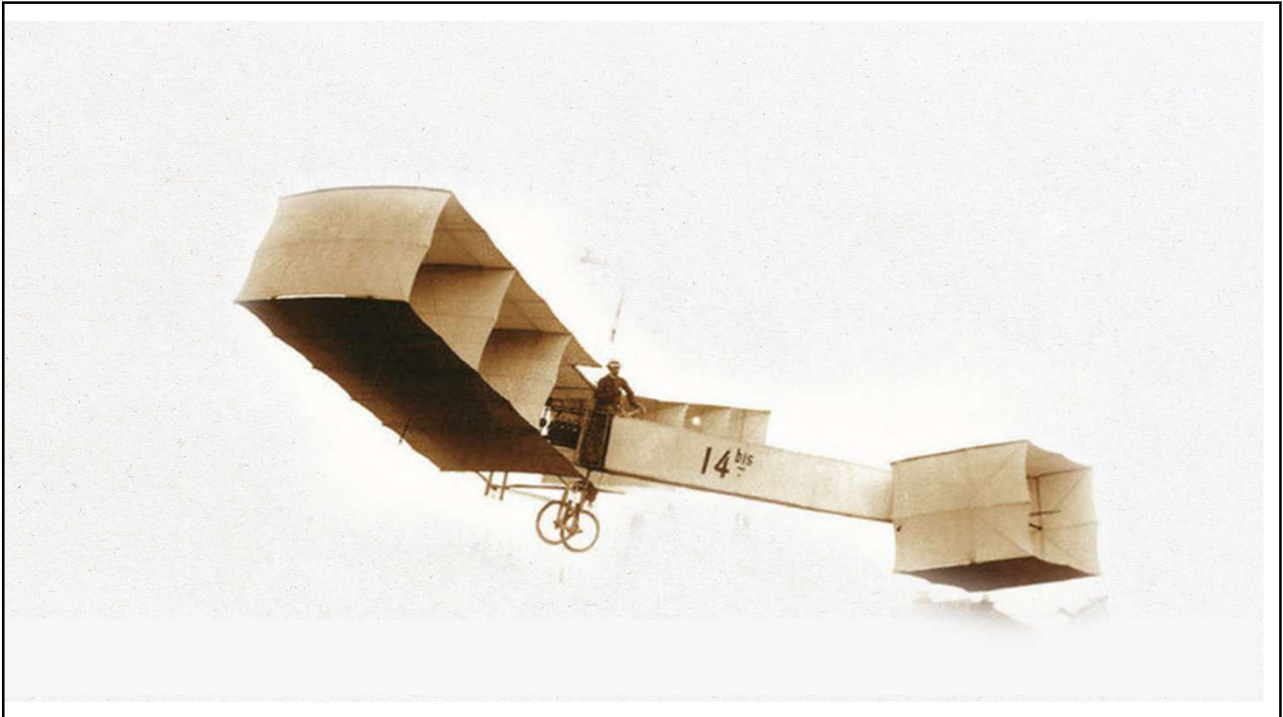
32



33



34



35



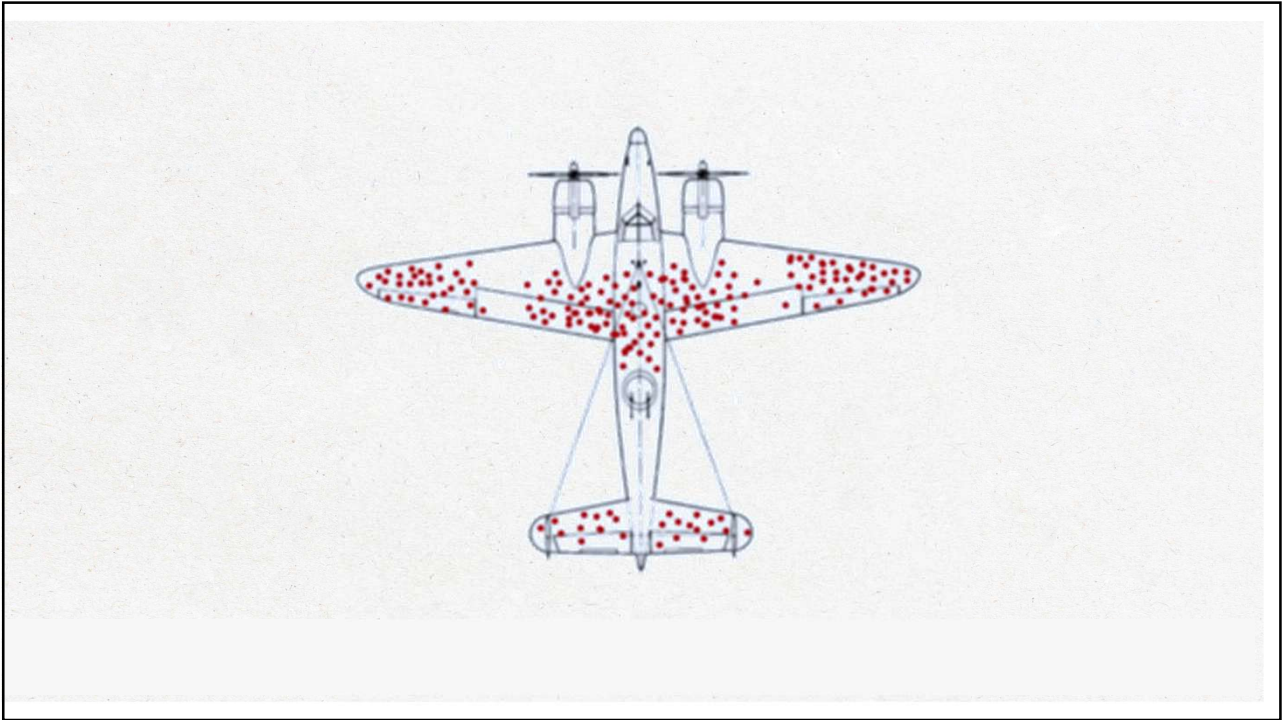
36



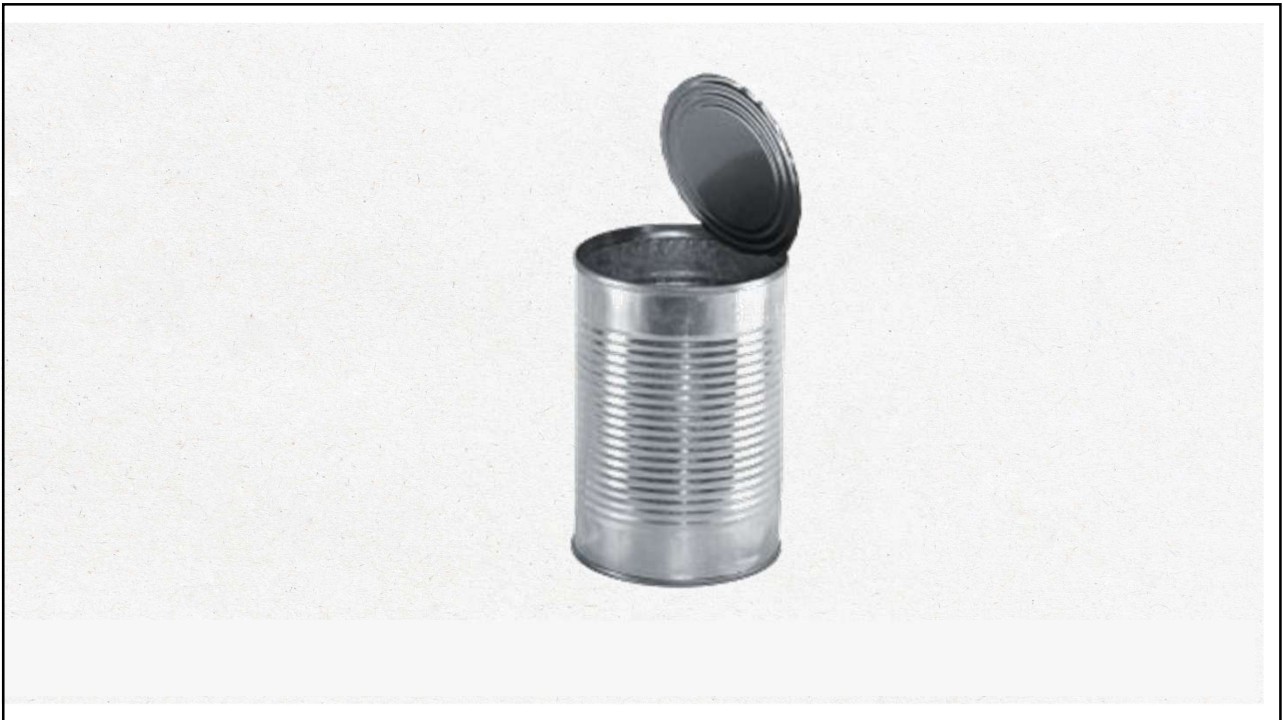
37



38



39



40



41



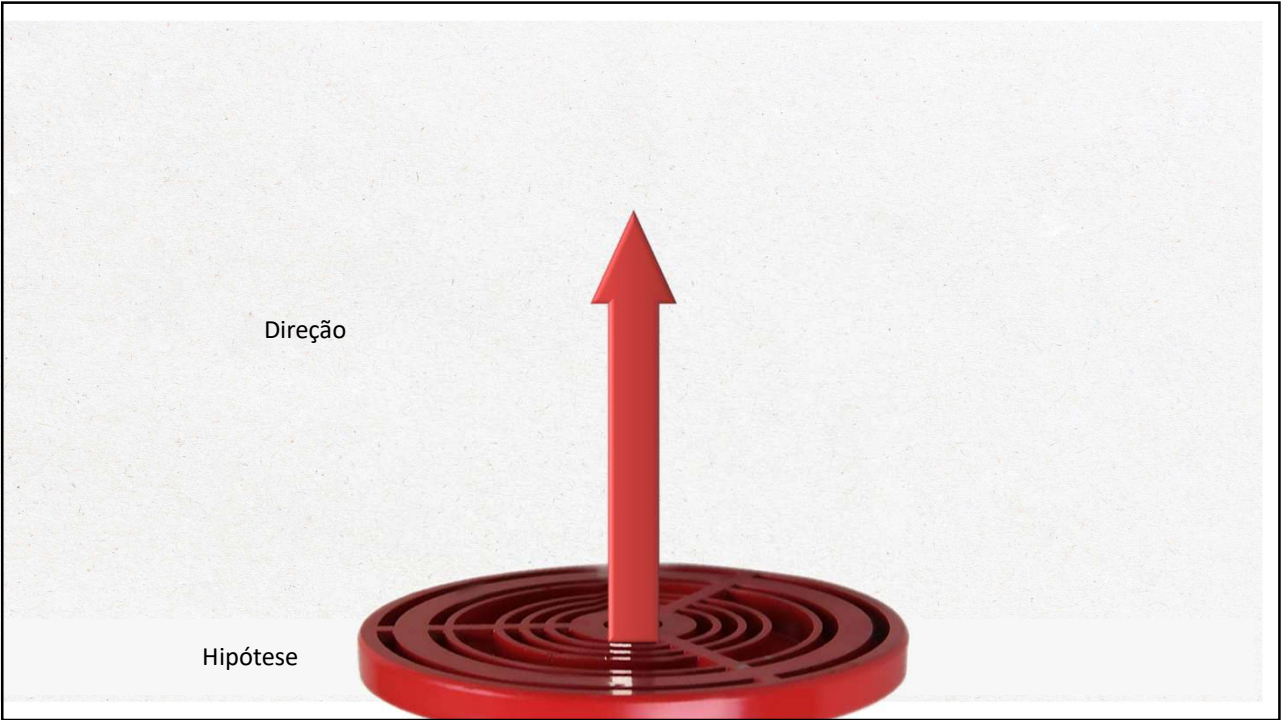
42

A → ?

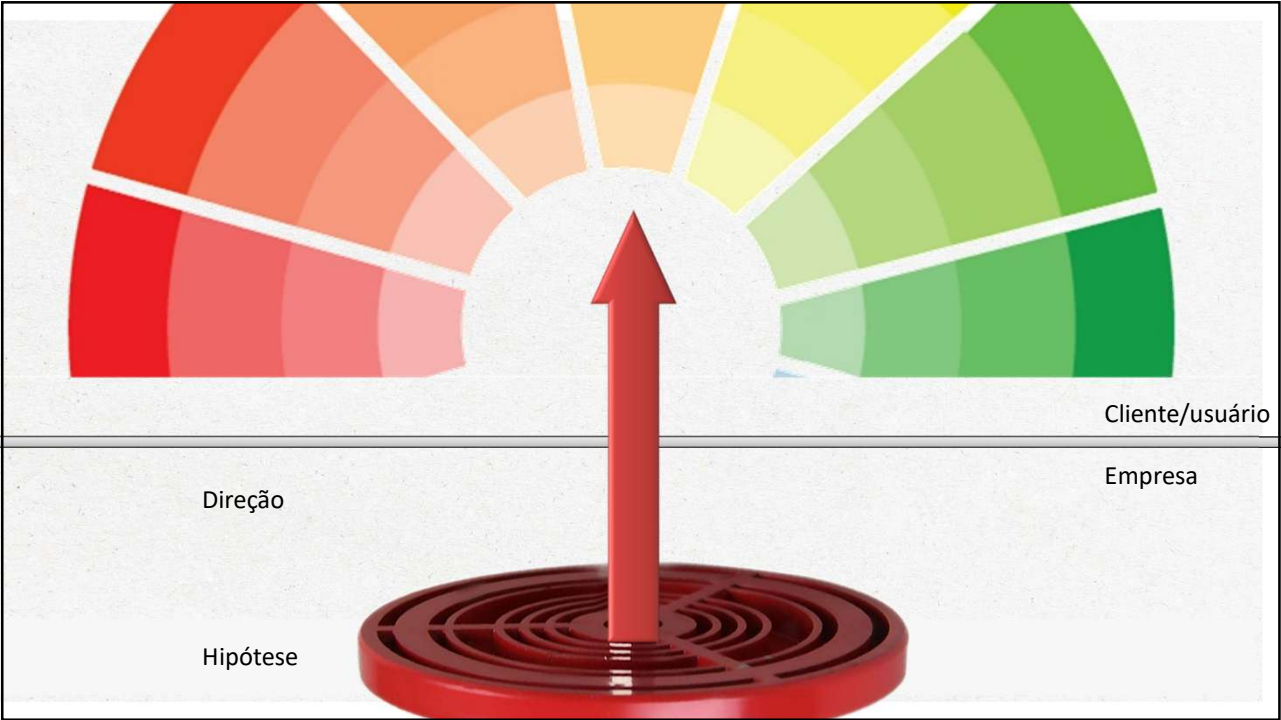
43



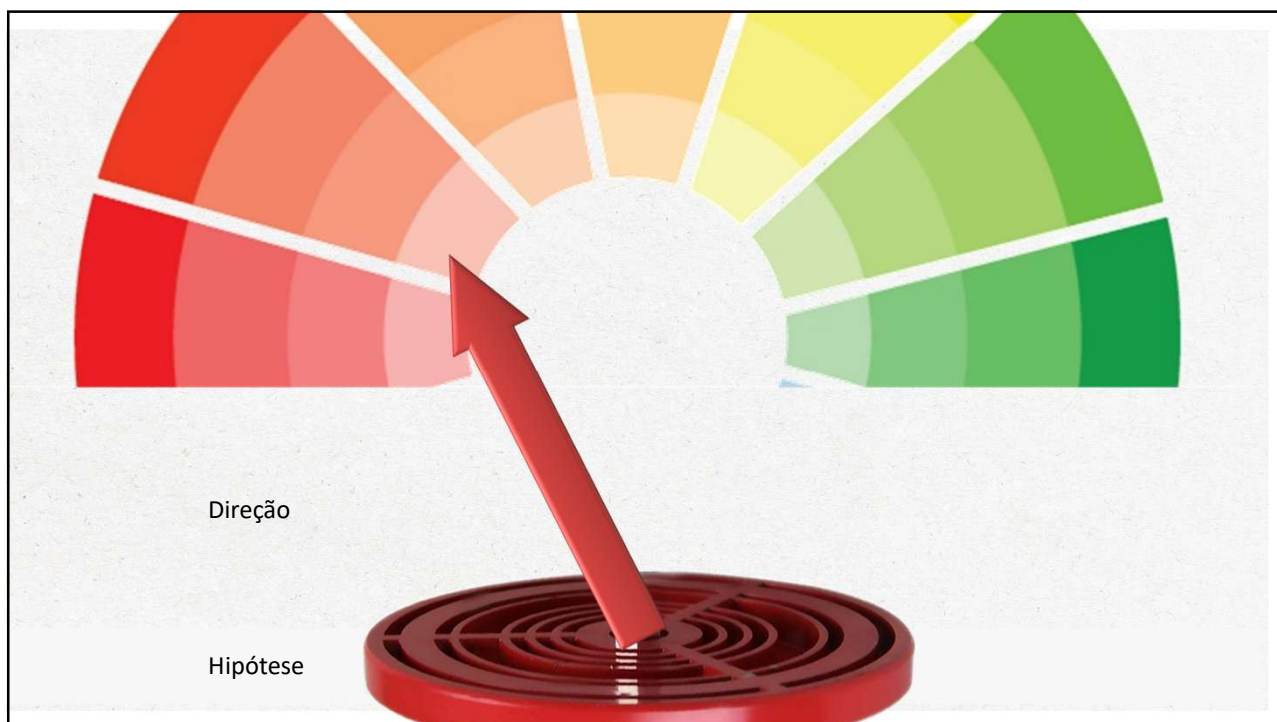
44



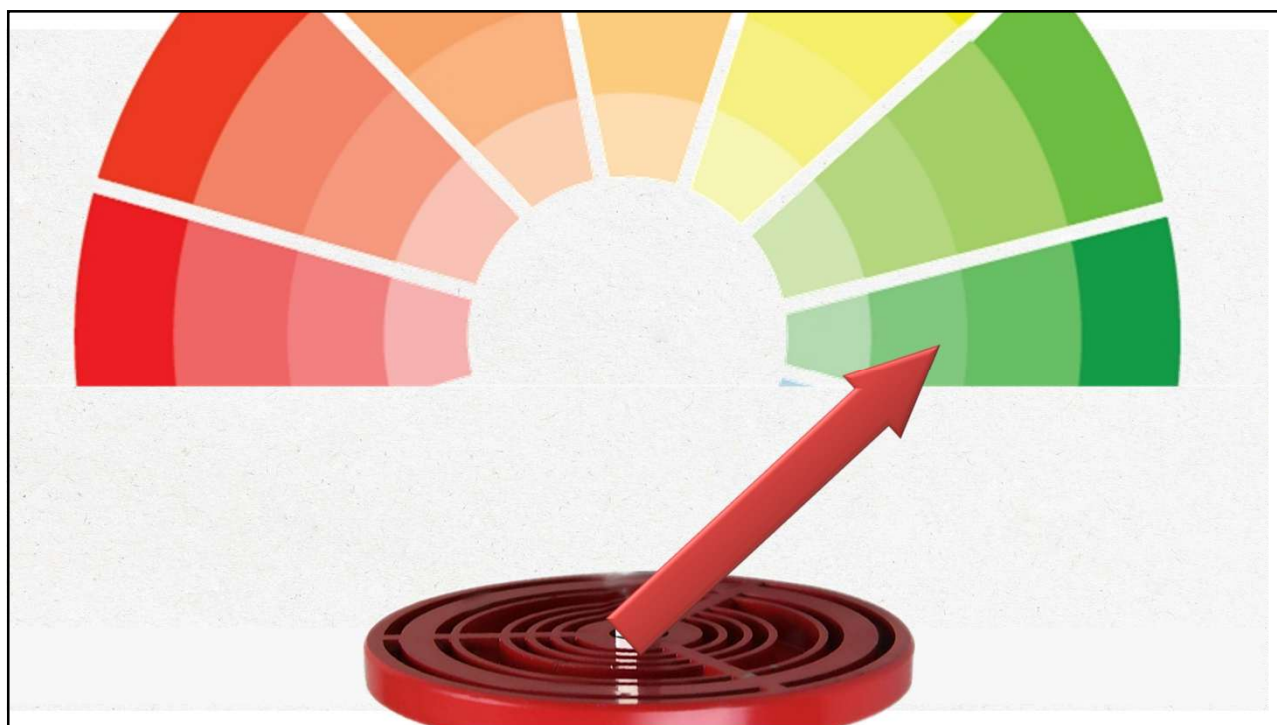
45



46



47



48

**Por que adicionar o
cliente/stakeholders nessa
equação?**

49



50

VALIDAÇÃO

51

Waterfall

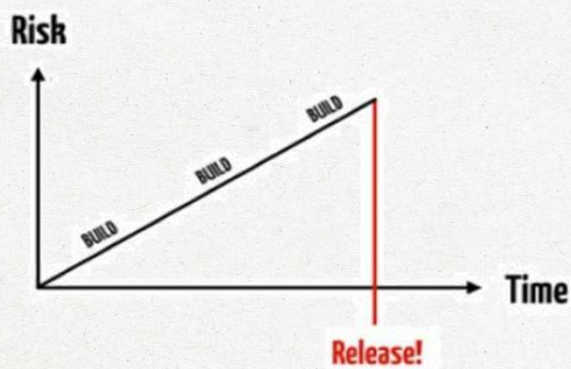


Chart by @ifitit

52

Agile/lean



53

DADOS

54



55



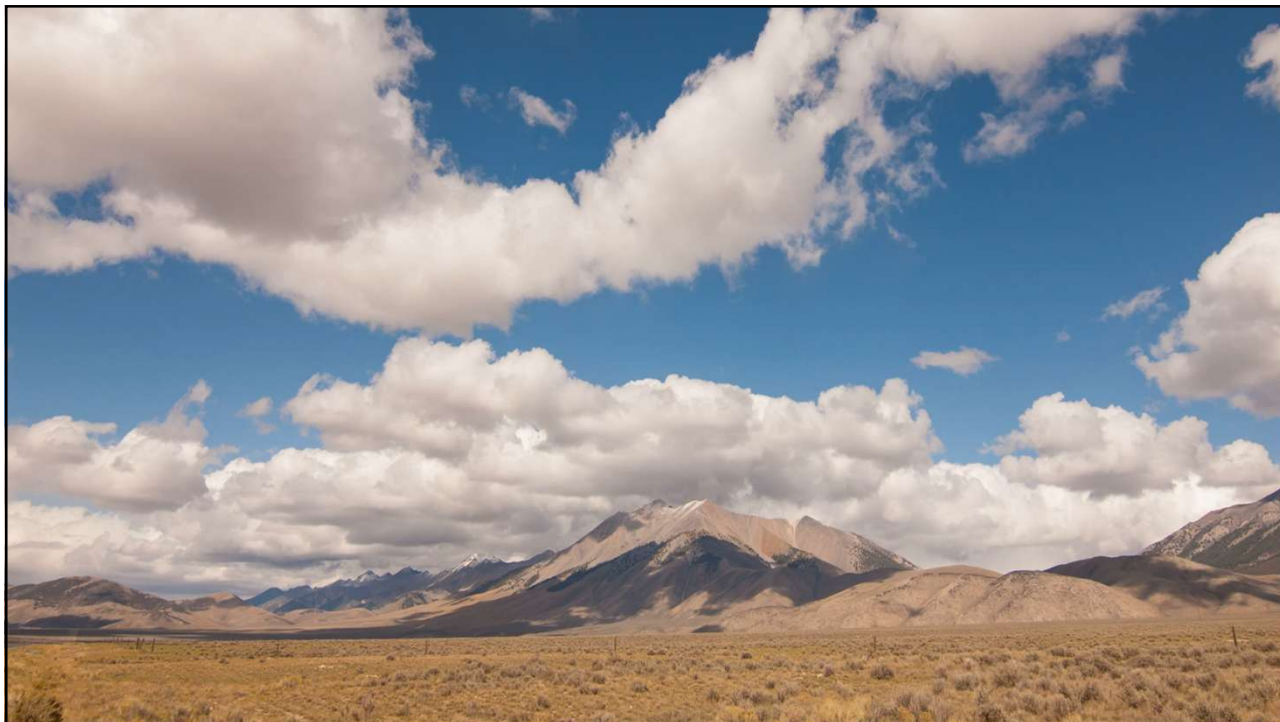
56



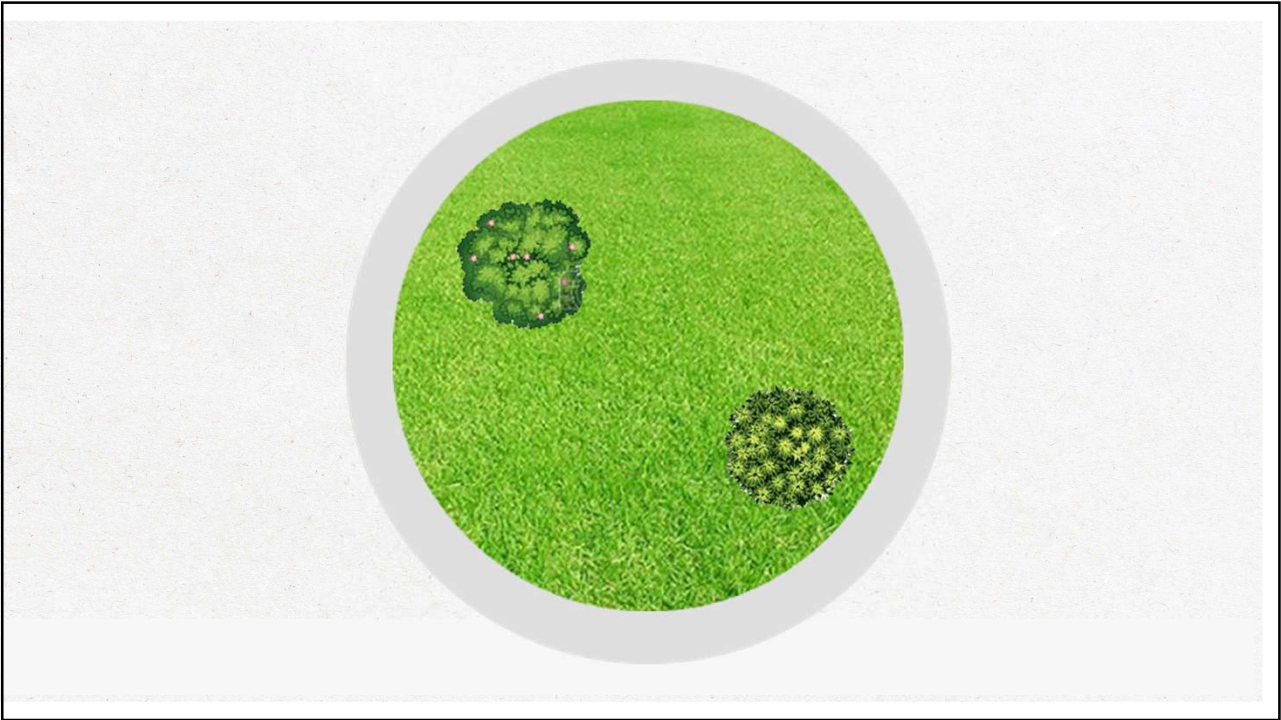
Data-driven" (orientado por dados) é um termo utilizado para descrever uma abordagem na tomada de decisões que se baseia na análise de dados, em vez de intuição, opiniões ou experiência pessoal. Em um ambiente "data-driven", as decisões são fundamentadas em fatos e informações extraídas de dados coletados, processados e analisados de forma sistemática.



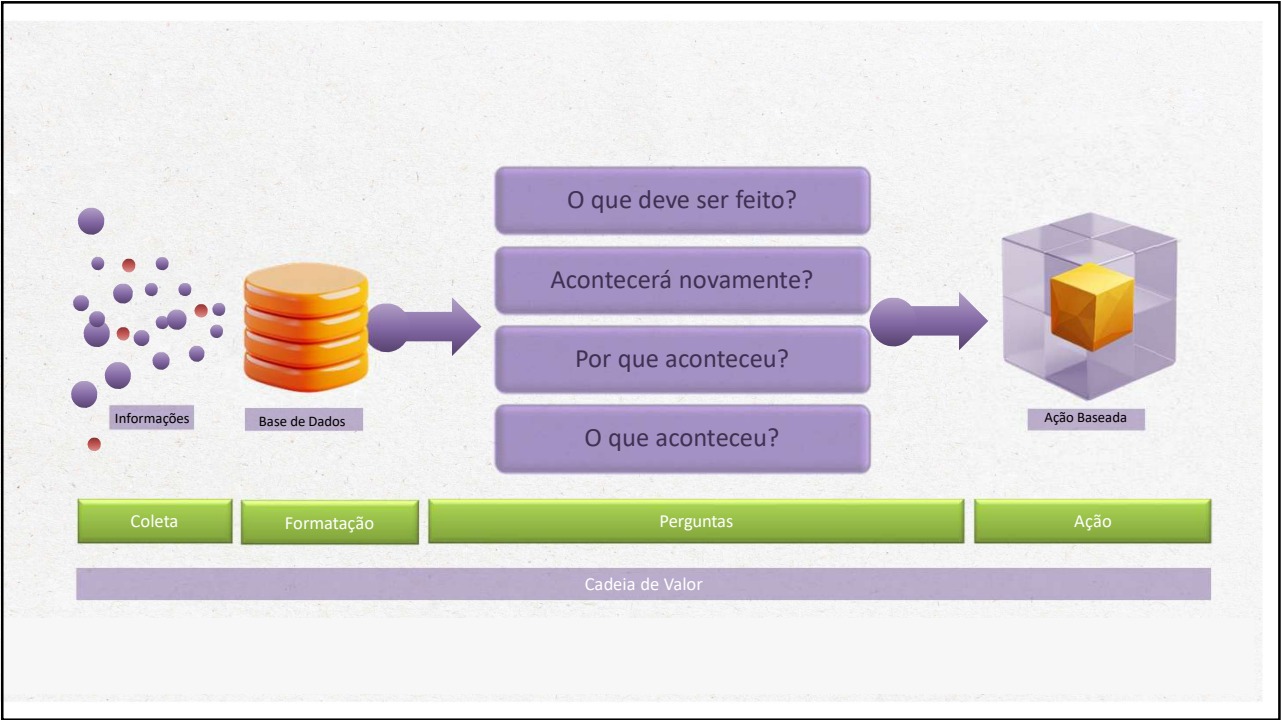
57



58

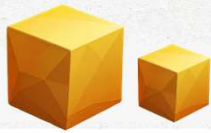


59

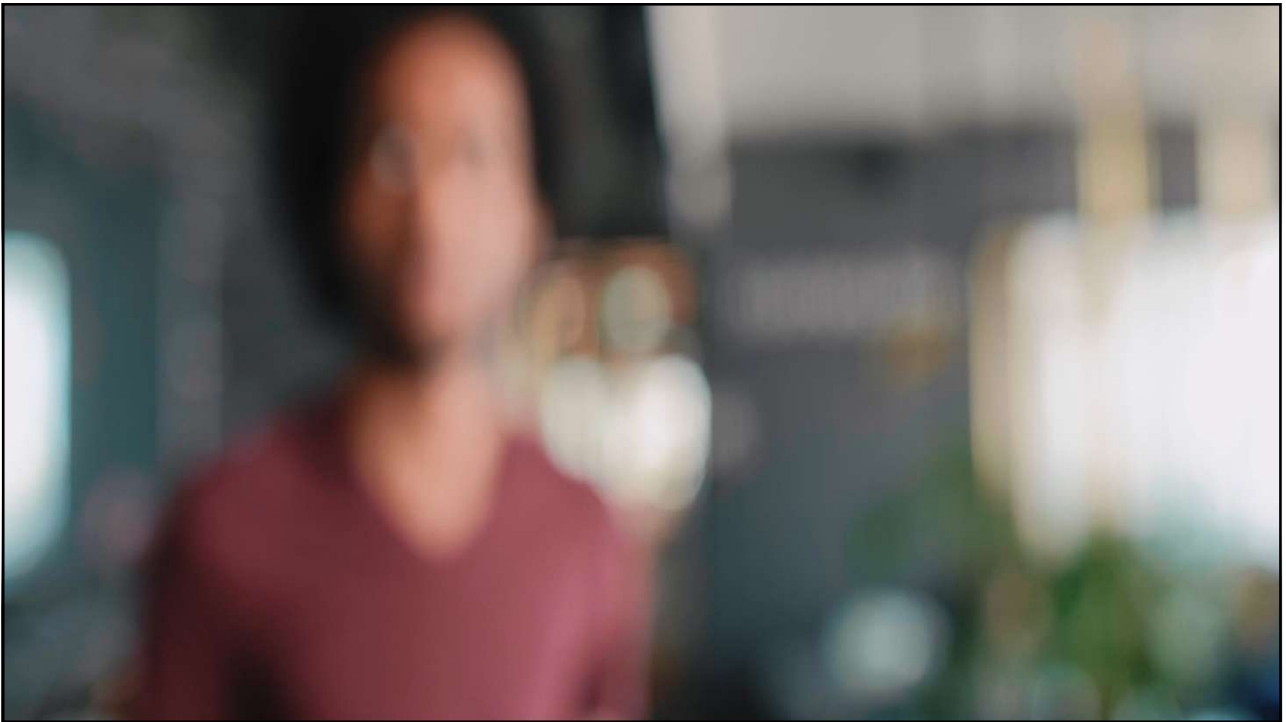


60

**Nossos processos de escolhas
são baseados em paixões**



61



62

Dados e contexto

Avaliações do passageiro



4.91 ★★★★★

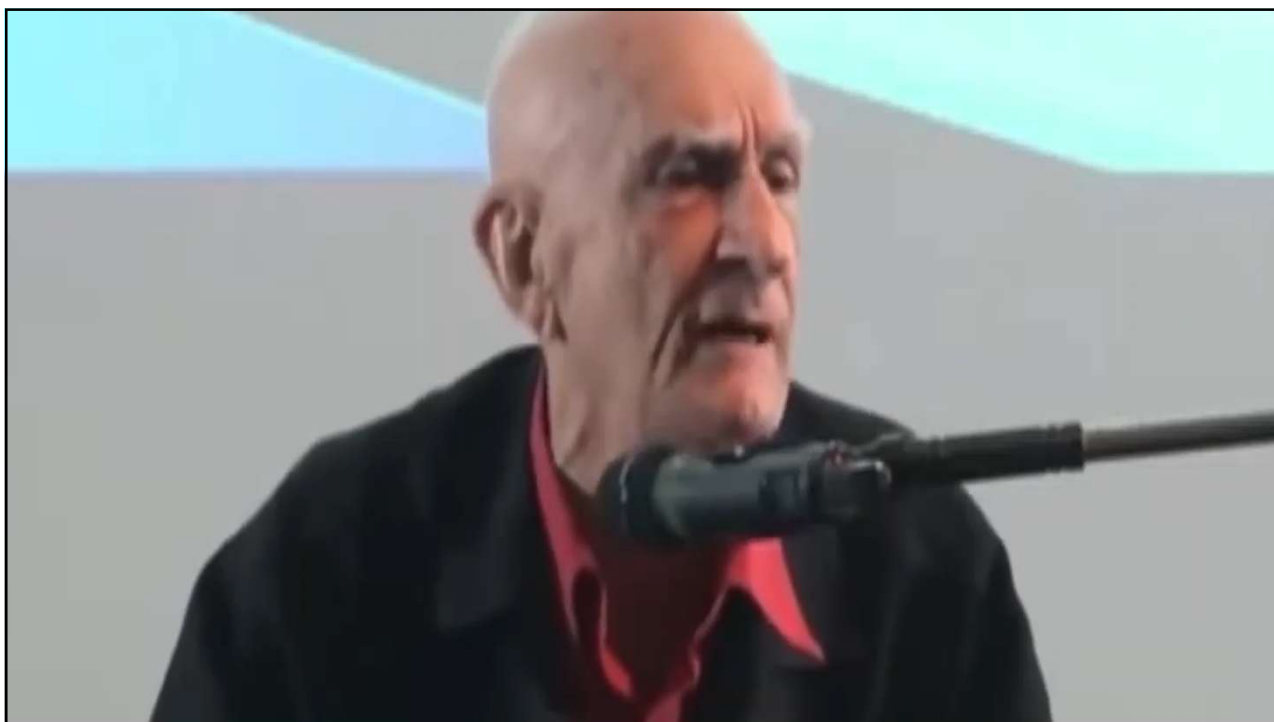
5 estrelas		73
4 estrelas		2
3 estrelas		1
2 estrelas		1
1 estrelas		0

63



Fonte: O Globo

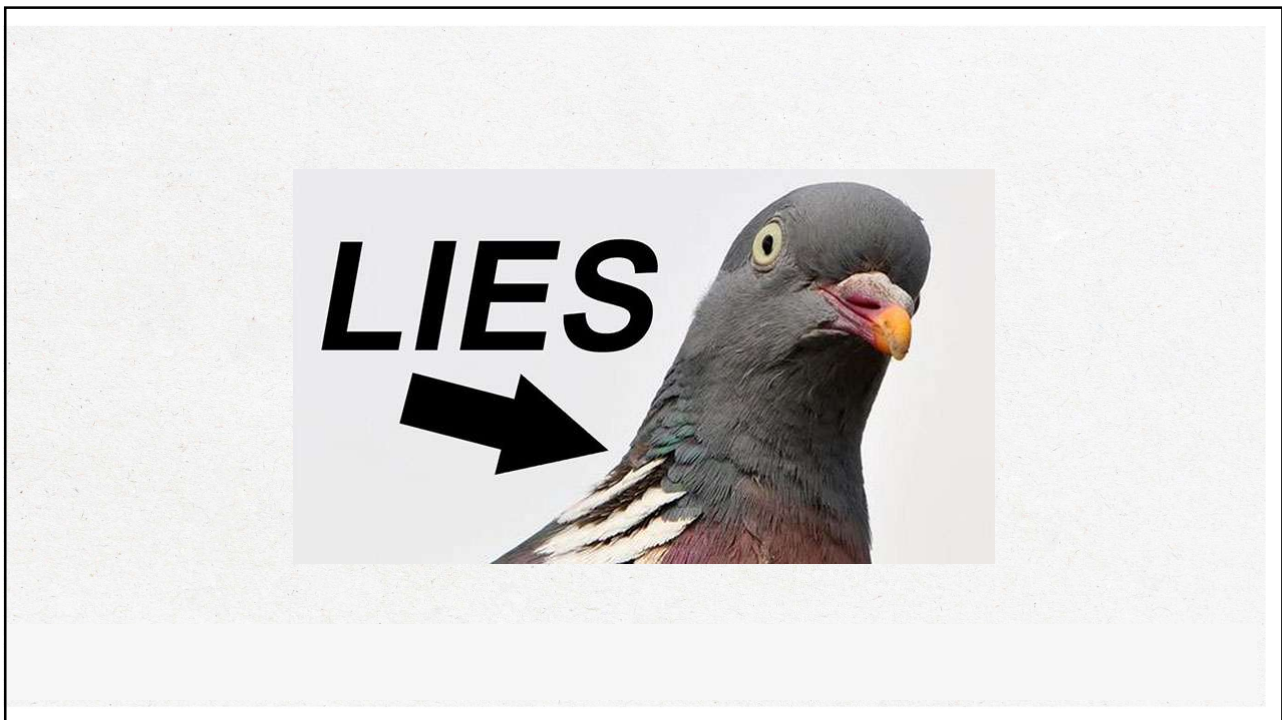
64



65



66



67

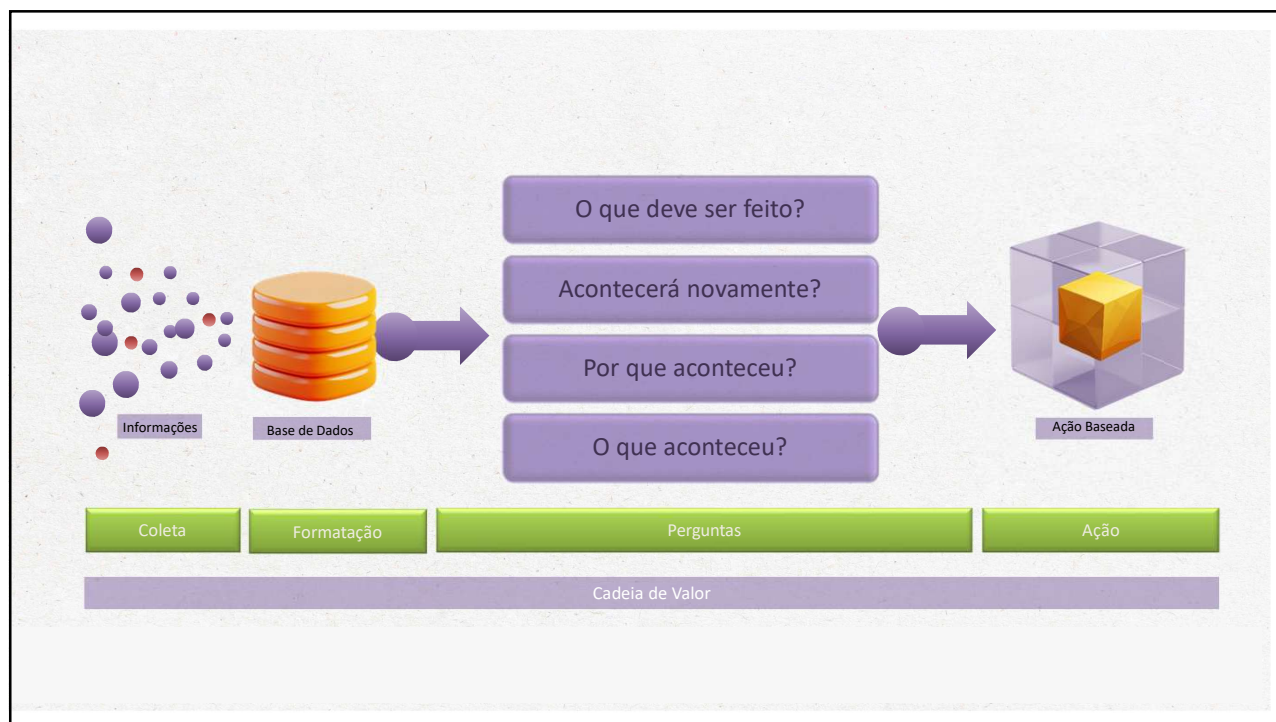


68

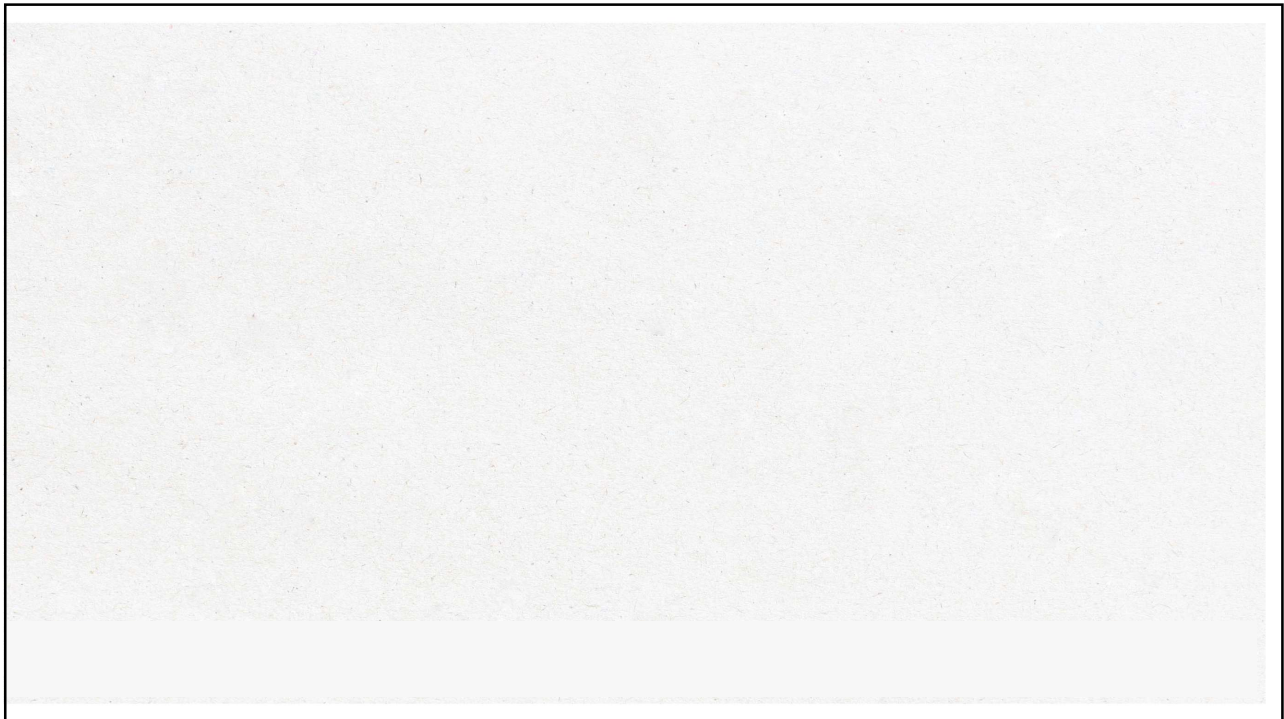
Simmmm!



69



70



71

O que é um PROCESSO?

"É um conjunto completo e dinamicamente coordenado de atividades colaborativas e transacionais que entrega valor aos clientes."

(Smith & Fingar, 2007)

72

O que é um PROCESSO?

"Um processo é um fluxo coordenado e padronizado de atividades executadas por pessoas ou máquinas, as quais podem atravessar os limites funcionais ou departamentais para alcançar uma meta de negócio que cria valor para um cliente interno ou externo."

(James F. Chang, 2006)

73

"Uma série de passos que um negócio executa para produzir um produto ou serviço."

(Rummler & Brache, 1995)

74

- Processos:** Um processo trata de uma série de ações, passos ou procedimentos que conduzem a um resultado.
- Modelagem de Processos:** É uma técnica que normalmente utiliza diagramas (fluxogramas) para documentar o entendimento dos processos atuais de uma área de negócio.
- BPM (Business Process Model)**

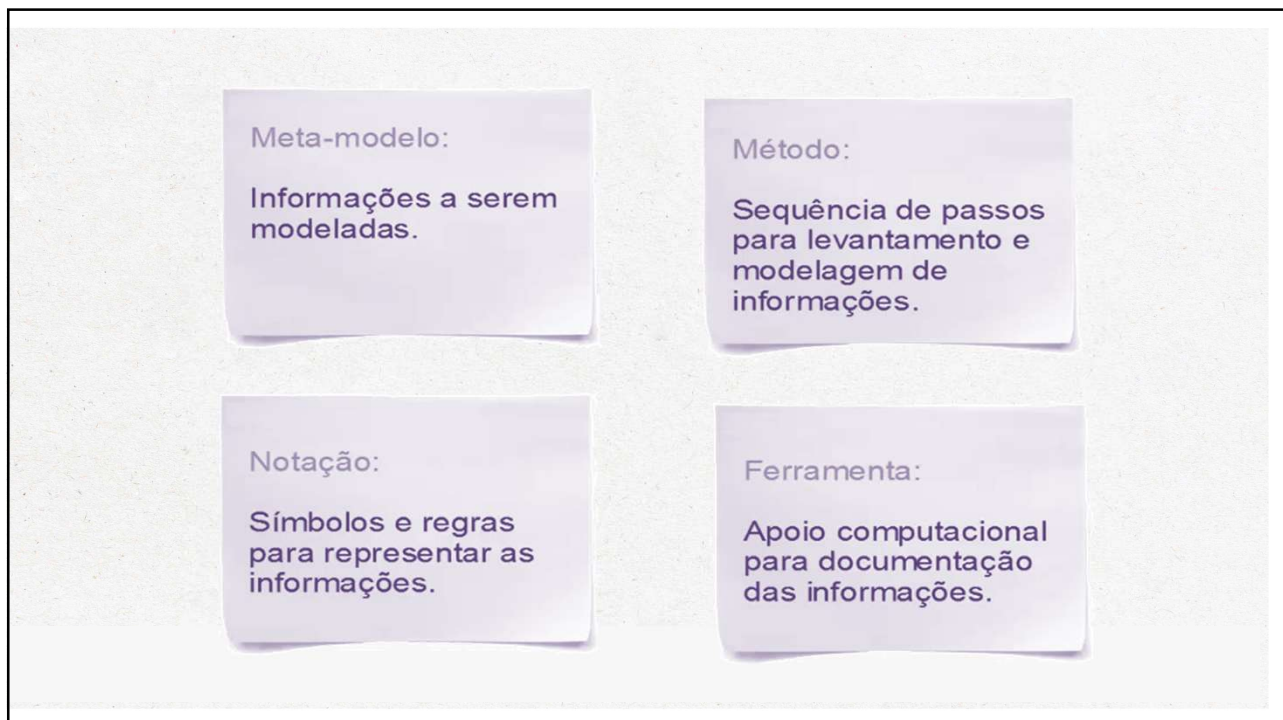
75

Por que modelamos processos?

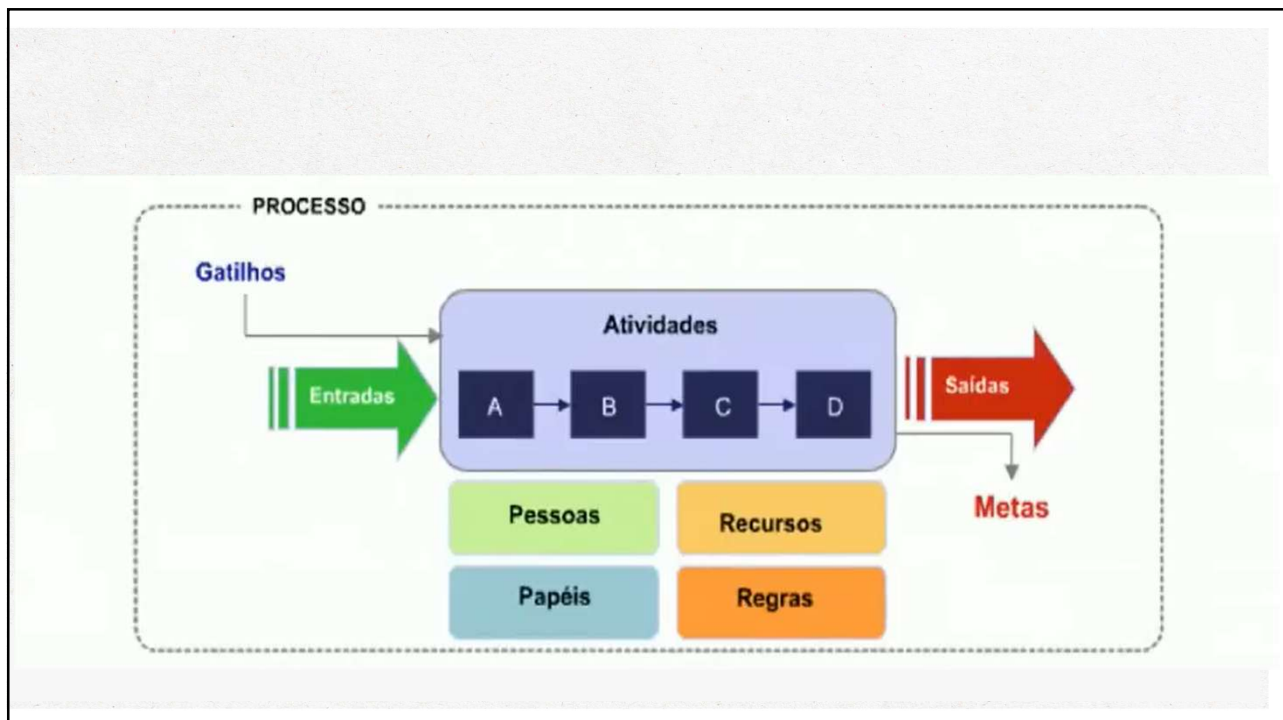
Objetivos da Modelagem de Processos:

- Entender a estrutura e a dinâmica das áreas da organização
- Entender os problemas atuais da organização e identificar potenciais melhorias
- Assegurar que usuários e engenheiros de software tenham entendimento comum da organização
- Servir como insumo da área de sistemas para derivar os requisitos de um sistema de informação necessário à organização
- Auxiliar a identificação de competências

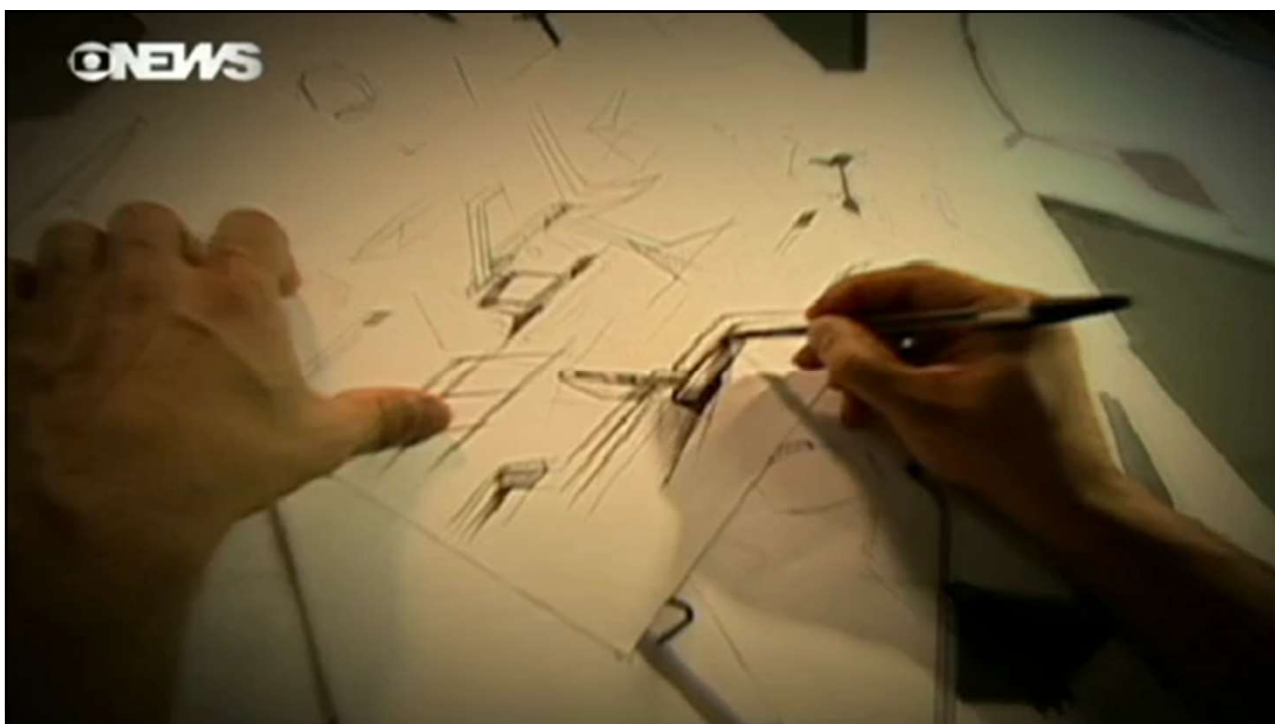
76



77



78



79

Introdução

80

O que é modelagem de processos?

A definição de modelagem de processos é a estruturação e documentação de todos os procedimentos relevantes de uma empresa.

Esse levantamento é feito de forma a identificar quais são as atividades-chave para a condução do negócio, assim como quais processos podem ser otimizados.

Envolve delinear as diferentes etapas necessárias para concluir uma tarefa de negócios do começo ao fim.

Fonte: Totvs

81

Princípios básicos da modelagem de processos de negócio

- Interação entre cliente e organização;
- Agregação de valor para o cliente;
- Diminuição dos atrasos no fluxo durante as trocas de atividades;
- Evitar a automatização em excesso;
- Padronizar os processos de negócios;
- Prever as regras de negócios;
- Aplicar padrões de conformidade;
- Validação da modelagem BPM (Business Process Management);
- Simplicidade no desenho de processos.

82

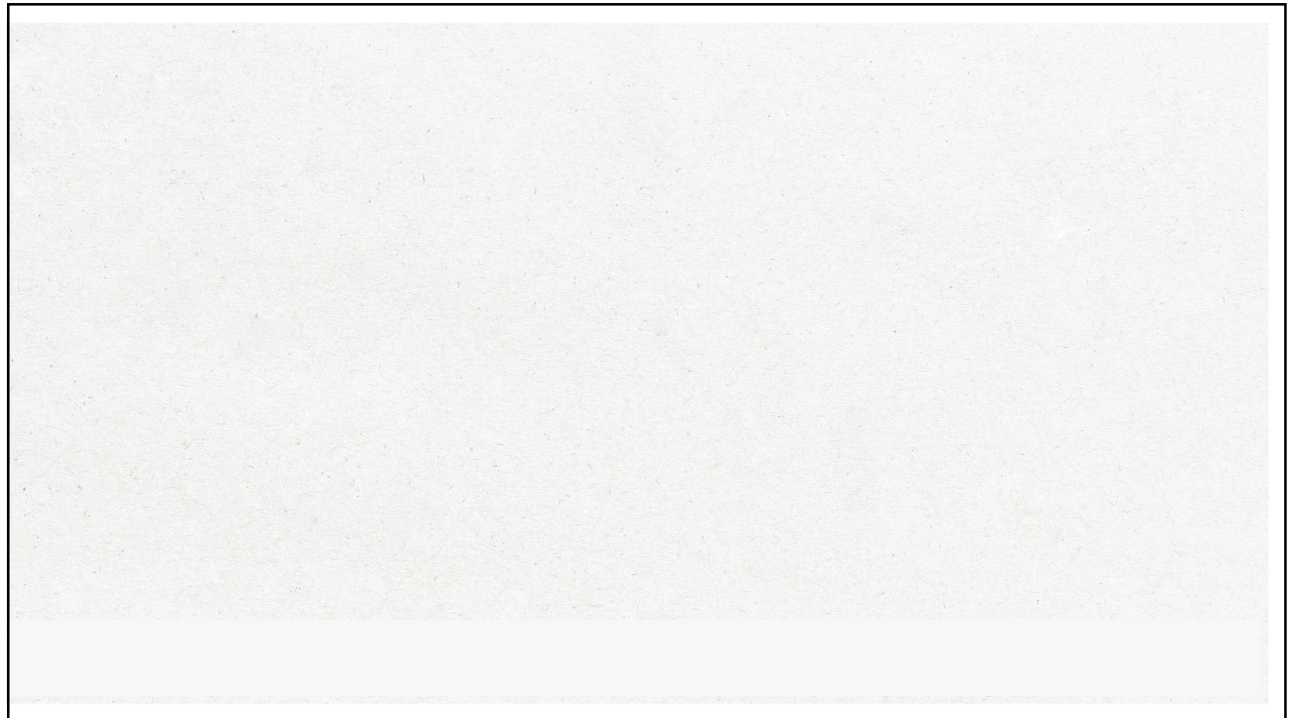
A diferença entre um diagrama, mapa e modelo de processos

O diagrama, por exemplo, oferece uma visão superficial das operações, sem se aprofundar nos detalhes da empresa.

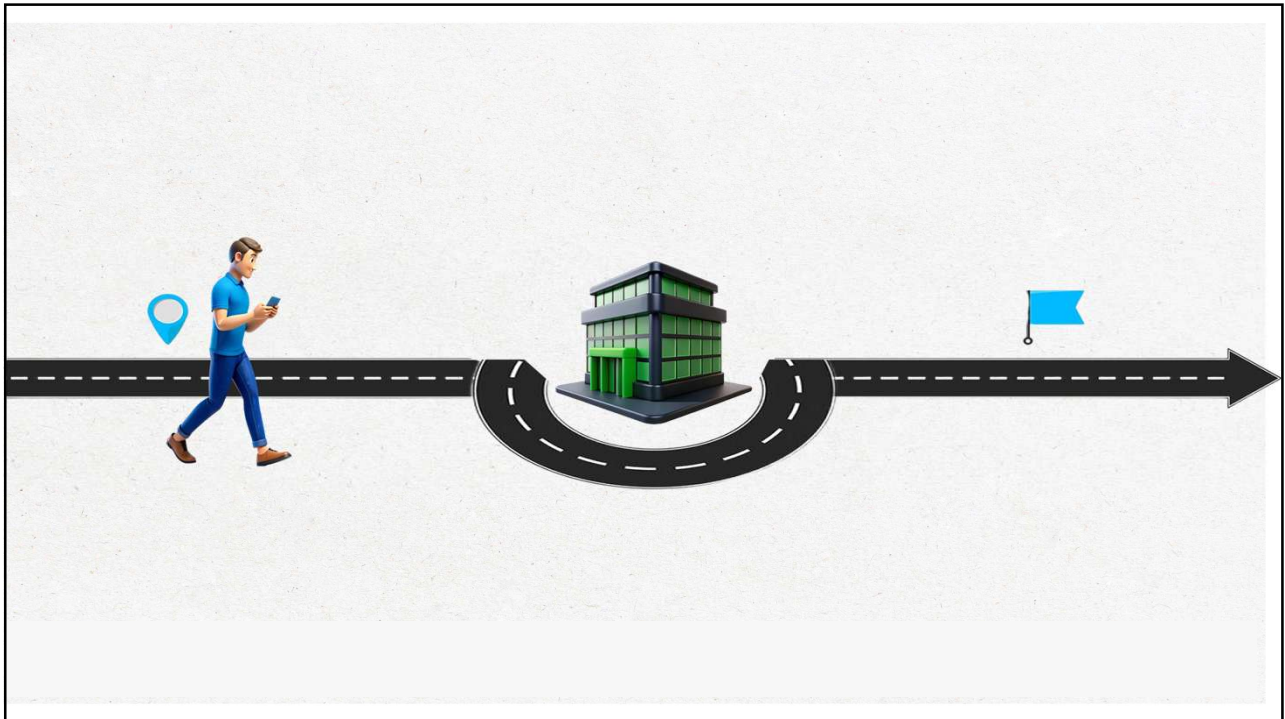
O mapa proporciona uma visão mais detalhada e, especialmente, os caminhos que cada processo percorre.

A modelagem é a forma mais abrangente de representar os processos da empresa, oferecendo um nível maior de detalhes. Seu objetivo é permitir uma análise minuciosa para que a otimização seja mais eficaz.

83



84



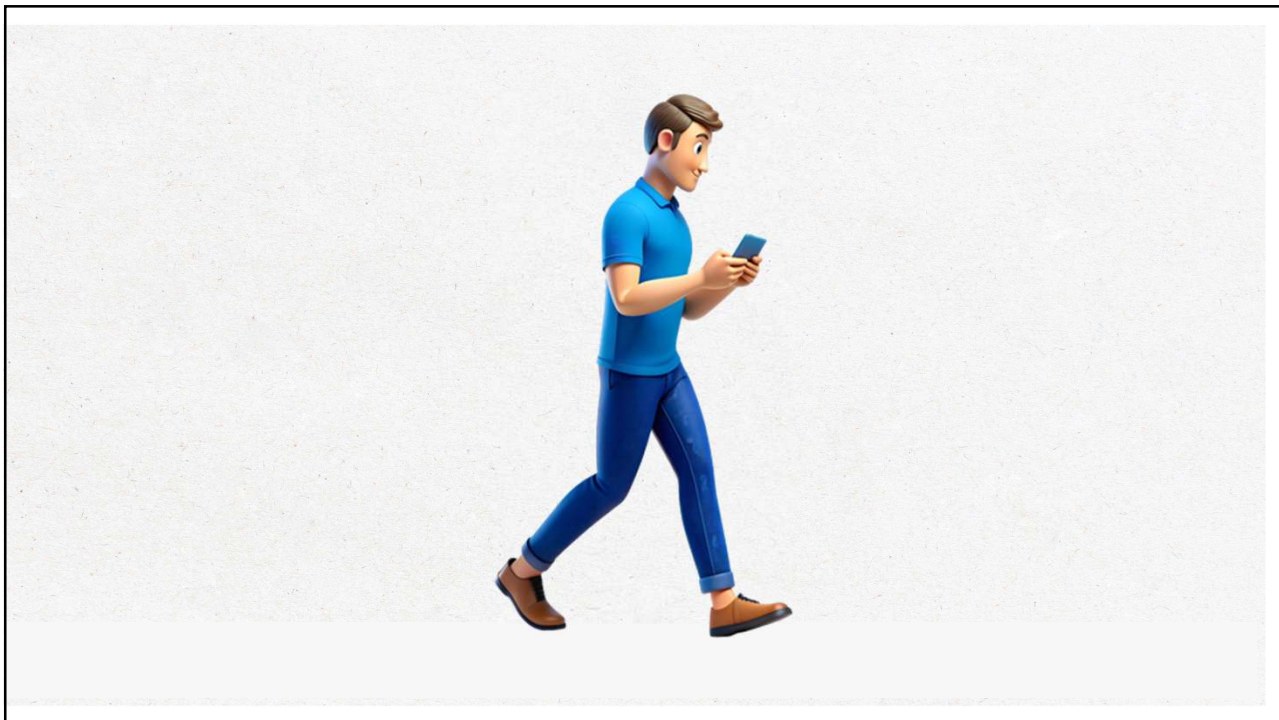
85



86



87



88

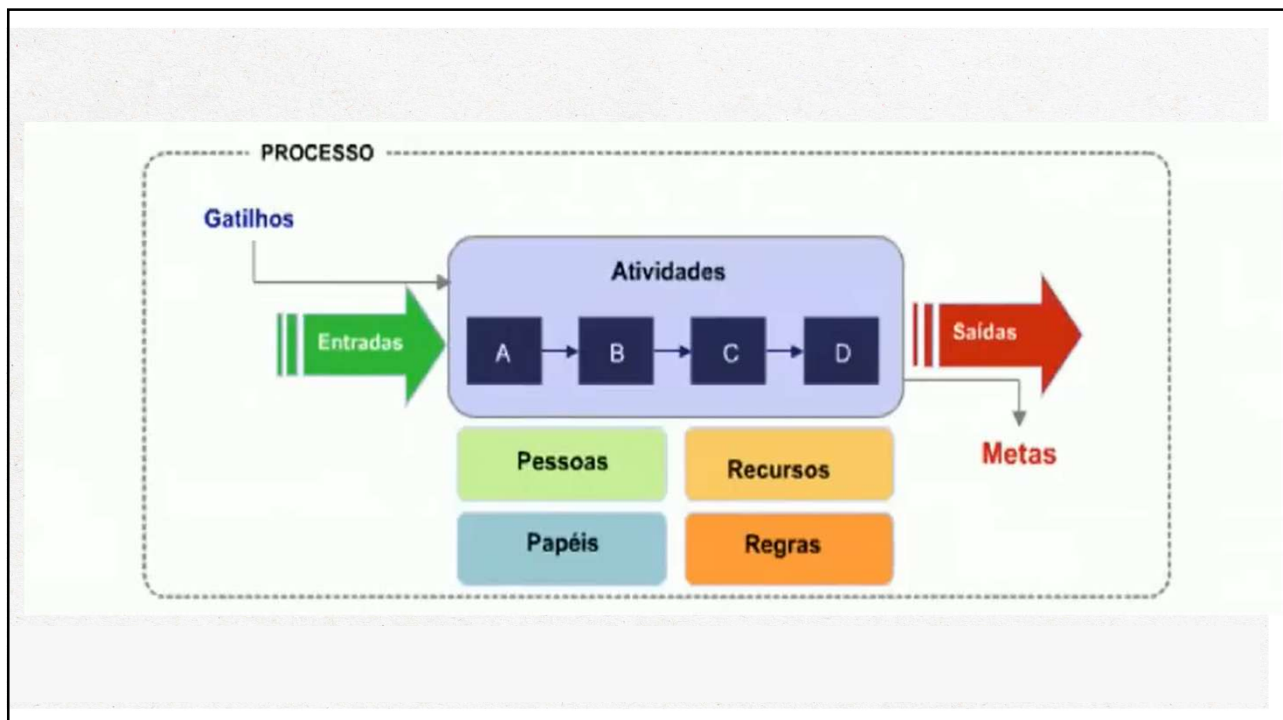
Por que modelamos

- Entender a estrutura e a dinâmica
- Entender os problemas atuais e identificar potenciais melhorias para clientes
- Assegurar que usuários e engenheiros de software tenham entendimento comum da organização
- Servir como insumo da área de sistemas para derivar os requisitos de um sistema de informação necessário à organização
- Auxiliar a identificação de competências

89

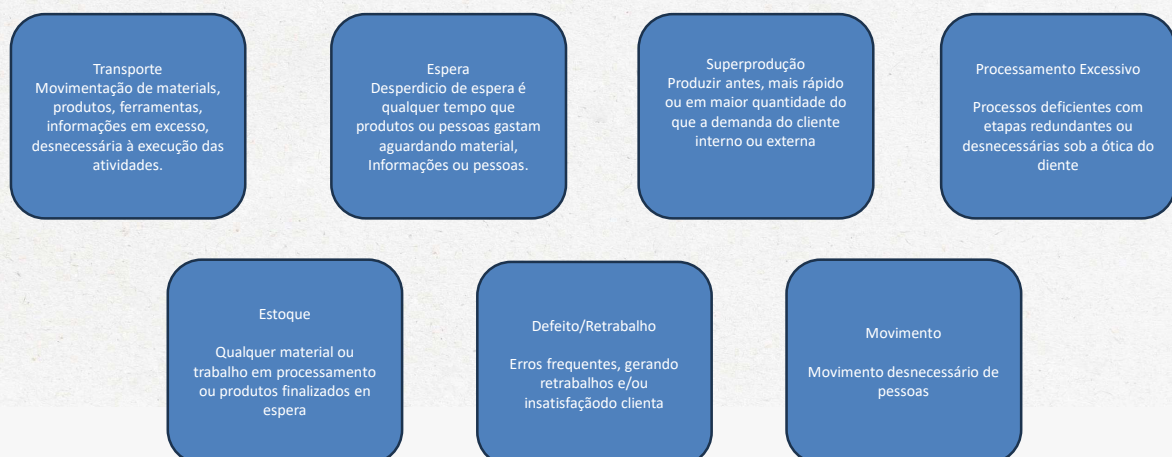
Gargalo
Redução de custo
Melhoria da comunicação
A gestão de processos possibilita
a uniformidade e equilíbrio

90



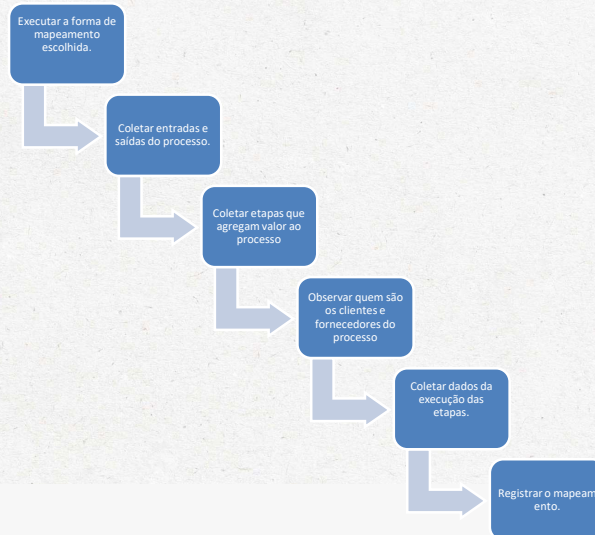
91

Analisar a existência de desperdícios e gargalos.



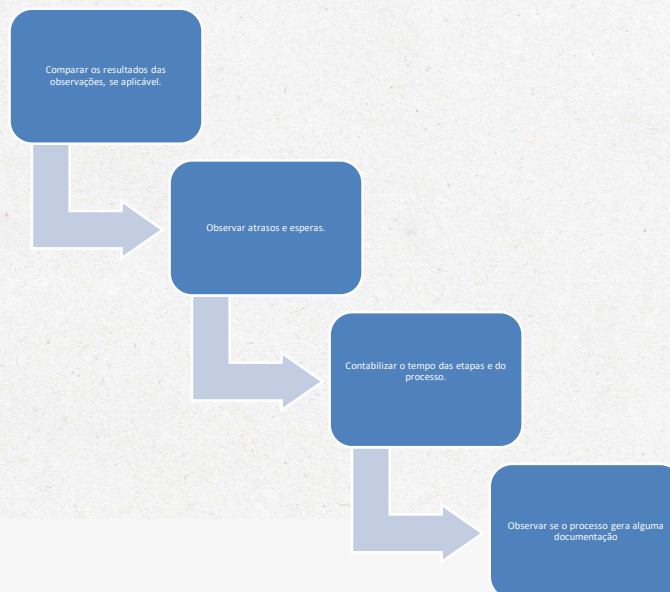
92

MAPEAMENTO DO PROCESSO



93

ANALISAR O PROCESSO MAPEADO (AS-IS)



94

MELHORIA DO PROCESSO MAPEADO (TO-BE)



95

A diferença entre um diagrama, mapa e modelo de processos

O diagrama, por exemplo, oferece uma visão superficial das operações, sem se aprofundar nos detalhes da empresa.

O mapa proporciona uma visão mais detalhada e, especialmente, os caminhos que cada processo percorre.

A modelagem é a forma mais abrangente de representar os processos da empresa, oferecendo um nível maior de detalhes. Seu objetivo é permitir uma análise minuciosa para que a otimização seja mais eficaz.

96

- Processos:** Um processo trata de uma série de ações, passos ou procedimentos que conduzem a um resultado.
- Modelagem de Processos:** É uma técnica que normalmente utiliza diagramas (fluxogramas) para documentar o entendimento dos processos atuais de uma área de negócio.
- BPM (Business Process Model)**

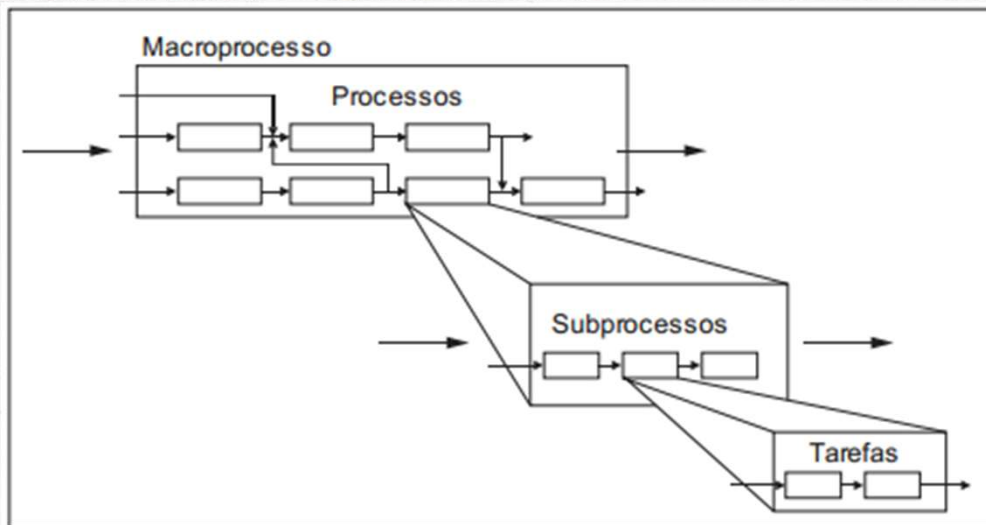
97

Por que modelamos processos?

Objetivos da Modelagem de Processos:

- Entender a estrutura e a dinâmica das áreas da organização
- Entender os problemas atuais da organização e identificar potenciais melhorias
- Assegurar que usuários e engenheiros de software tenham entendimento comum da organização
- Servir como insumo da área de sistemas para derivar os requisitos de um sistema de informação necessário à organização
- Auxiliar a identificação de competências

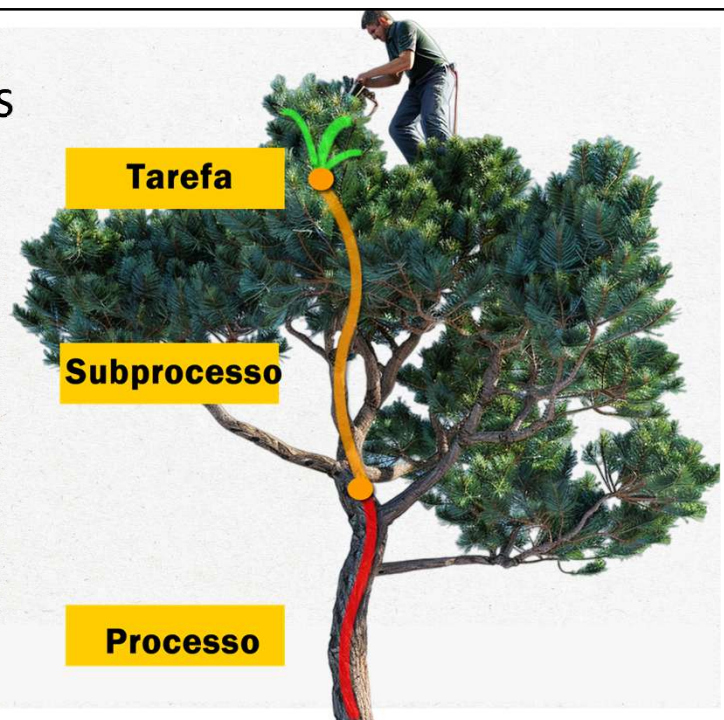
98



99

Árvore de processos

- Principal
- Subprocesso
- Tarefas



100

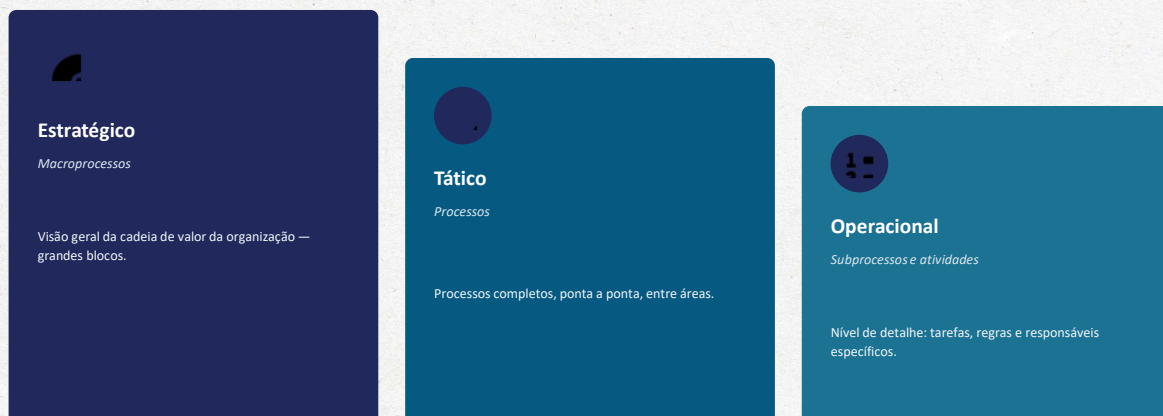
Business Process Management

- ▶ Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM) é uma abordagem disciplinada para identificar, projetar, executar, documentar, medir, monitorar e controlar processos de negócios tanto automatizados quanto não automatizados, para alcançar resultados visados, consistentes e alinhados com os objetivos estratégicos de uma organização.
- ▶ O BPM envolve a definição deliberada, colaborativa e, cada vez mais assistida, por tecnologia, melhoria, inovação e gerenciamento de processos de negócio de ponta a ponta que direcionam resultados de negócio, criam valor para os clientes e permitem que uma organização atinja seus objetivos de negócio com mais agilidade

101

PROFUNDIDADE DE DETALHE

Três níveis de modelagem de processos



Modelagem de Processos Organizacionais

11

102

MOTIVAÇÃO

Por que modelar processos?

Transparência

Torna visível o que antes só existia na cabeça das pessoas.

Padronização

Reduz variações e retrabalho na execução das atividades.

Eficiência

Revela gargalos, redundâncias e etapas que não agregam valor.

Redução de riscos

Antecipa falhas antes que aconteçam na operação real.

Base para automação

Processo bem desenhado é pré-requisito para digitalizar.

Alinhamento

Cria linguagem comum entre áreas, equipes e projetos.

Modelagem de Processos Organizacionais

4

103

CICLO CONTÍNUO

O ciclo de vida do BPM

Planejar

Definir prioridades e metas

Modelar

Mapear o processo atual (AS IS)

Executar

Colocar o processo em operação

Monitorar

Acompanhar indicadores de desempenho

Otimizar

Redesenhar e melhorar (TO BE)

BPM

Modelagem de Processos Organizacionais

Acompanhar indicadores de desempenho

Colocar o processo em operação

104

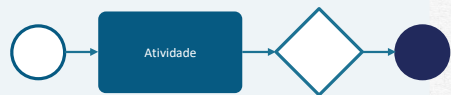
NOTAÇÃO PADRÃO

BPMN: Business Process Model and Notation

É a **notação gráfica padrão** (mantida pelo OMG) para representar processos de negócio de forma clara, com símbolos reconhecidos internacionalmente.

- **Linguagem comum** — Entendida por técnicos e por áreas de negócio.
- ▮ **Padrão de mercado** — Usada pelas principais ferramentas de modelagem.
- ▲ **Clareza visual** — Representa sequência, decisões e responsáveis.

Prévia da notação



Evento inicial · Atividade · Gateway · Evento final

105

ELEMENTOS BÁSICOS

Os quatro elementos essenciais do BPMN



Eventos

Marcam início, intermediário ou fim (círculos).



Atividades

Tarefas ou processos executados (retângulos arredondados).



Gateways

Pontos de decisão ou divisão de fluxo (losangos).



Fluxos de sequência

Setas que indicam a ordem das atividades.

106

Paralelo	Condicional exclusivo	Condicional inclusivo
		

Fonte: <https://zeev.it/>

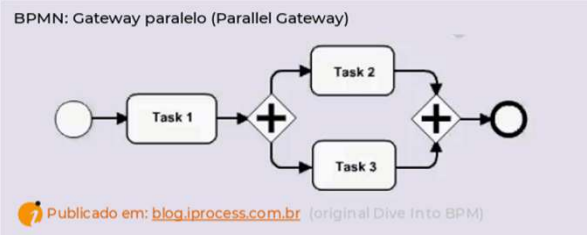
107

Paralelo	Condicional exclusivo	Condicional inclusivo
		

Fonte: <https://zeev.it/>

108

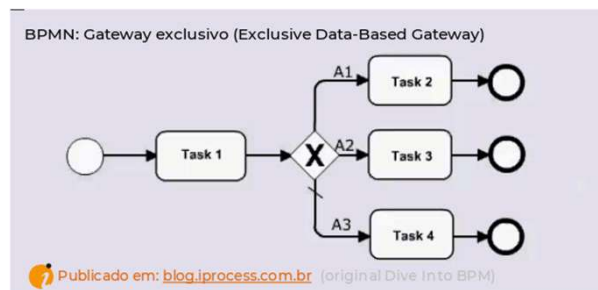
Paralelo	Condicional exclusivo	Condicional inclusivo
		



Fonte: iprocess.com.br

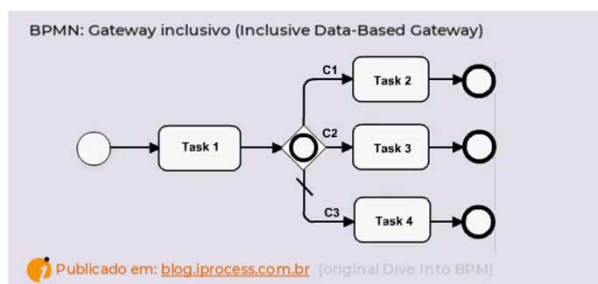
109

Paralelo	Condicional exclusivo	Condicional inclusivo
		



Fonte: iprocess.com.br

110



Fonte: iprocess.com.br

111



O gateway paralelo **não possui condições**. Quando o fluxo chega até ele, **todos** os caminhos saem obrigatoriamente ao mesmo tempo. Ele serve para sincronizar tarefas que rodam juntas.

Exemplo:

Na hora de finalizar a compra no caixa do supermercado, duas coisas acontecem ao mesmo tempo para o processo ser eficiente.

O gateway exclusivo significa **mutuamente exclusivo**. Você chega a um ponto do processo onde **apenas um** caminho pode ser escolhido, dependendo de uma condição.

Exemplo:

Você vai comprar o refrigerante, mas precisa decidir o tamanho. Não dá para escolher ambos para a mesma unidade.

O gateway inclusivo permite que **um, vários ou todos** os caminhos sejam seguidos simultaneamente, dependendo das condições. Ele avalia cada ramificação de forma independente.

Exemplo: O Acompanhamento do Pedido

Ao comprar o Mc Lanche 3 e esta condição dispara o refrigerante, hambúrguer e batata frita. Você pode querer apenas a bebida, ou pode querer combinar com lanches. As opções não se anulam.

112

