



## Curso BPM e Gestão por Processos de Negócios

Em um cenário mundial de grandes desafios, dada as rápidas mudanças que assistimos em quase todos negócios, é cada vez mais importante para as organizações desenvolverem meios para aferirem em tempo real a eficácia e a eficiência de sua Cadeia de Valor(\*1) tanto do ponto de vista de sua continuidade(\*2), como do ponto de vista da Gestão de Processos de Negócio ou BPM (sigla em Inglês para Business Process Management).

A Gestão por Processos é um enfoque que prega a visão integrada de gerenciamento do ciclo de vida dos processos, procurando maximizar a eficiência e a efetividade do negócio sob o ponto de vista estratégico, usando tecnologia como meio para promover controle, agilidade nas mudanças, visibilidade da execução e otimização através de melhoria contínua.

Tendo isto como meta desenvolvemos este Curso, cujo conteúdo aborda as técnicas necessárias para a execução desta atividade, mas principalmente dá um enfoque muito grande nas competências necessárias para a formação profissional em gestão por processos. Mostra o quanto é importante o profissional conhecer as motivações estratégicas que levam a modelar determinados processos-chave e principalmente identificar e avaliar os seus indicadores de performance (sigla em inglês para KPI - Key Performance Indicators, também designados por KSI - Key Success Indicators).

Também são abordadas as principais metodologias existentes e são destacadas as importâncias de cada uma delas na medida em que permitem instrumentalizar as fases necessárias para a implementação da Gestão por Processos.

O participante vai saber porque é importante a comunicação e o conhecimento do ciclo de vida de um processo e assim perceber a necessidade de criação de um Escritório de Processos e seu relacionamento com a Gestão de Mudanças.

(\*1) A cadeia de valor interna, de acordo com Porter (1998) “desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de diferenciação”. Para obter vantagem competitiva utilizando a cadeia de valor como instrumento estratégico a empresa deve compreender toda a cadeia de valor na qual opera e dos seus principais concorrentes buscando utilizar seus determinantes de custos de modo que os concorrentes tenham desvantagens de qualidade e custo frente a sua liderança.

Considerando-se o enfoque amplo, verifica-se que a cadeia de valor de qualquer empresa é o conjunto de atividades criadoras de valor desde as fontes de matérias-primas básicas, passando por fornecedores de componentes até o produto final entregue nas mãos do consumidor. É, portanto, um enfoque externo à empresa, vendo cada empresa no contexto da cadeia global de atividades geradoras de valor da qual ela é apenas uma parte.

Na terminologia cadeia de valor, é importante ressaltar que em termos competitivos, de acordo com Porter (1998) “valor é o montante que os compradores estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa lhes fornece”. Logo, para que uma empresa alcance e mantenha competitividade é necessário que crie valor para o cliente, ressaltando-se que esse valor deve ser reconhecido pelo adquirente, caso contrário se sobressairão os custos. Existem situações em que a organização para manter competitividade por diferenciação, precisa aumentar seus custos para criar um valor maior.



Sob esta concepção, a organização deverá ter suas estratégias alinhadas em todas as atividades de valor, inclusive com a sua estrutura de custos, sendo considerado fundamental para a análise de custos sob a abordagem da contabilidade estratégica, a identificação da cadeia de valor e dos fatores determinantes de custos que explicam as variações de custos da organização e das entidades que compõem a cadeia de valor, bem como de seus principais concorrentes.

(\*2) O Plano de Continuidade de Negócios (PCN), ou "**Business Continuity Plan (BCP)**", pode ser compreendido como uma abordagem de planejamento cujo foco é criar um conjunto de estratégias e planos de ação de maneira a garantir que os serviços essenciais sejam devidamente identificados e preservados após a ocorrência de um desastre indo até o retorno à situação normal de funcionamento da organização dentro do contexto do negócio do qual ela faz parte.

Pela ótica do PCN, o funcionamento de uma organização empresarial deve-se a duas variáveis: os componentes e os processos. Os componentes são todas as variáveis utilizadas para realização dos processos: energia, telecomunicações, informática, infra-estrutura, pessoas. Todas elas podem ser substituídas ou restauradas, de acordo com suas características. Os processos, por sua vez, são as atividades realizadas para operar os negócios da empresa.

## Objetivo

Capacitar os participantes a interpretarem os requisitos da Gestão por Processos, relacionados aos princípios de gestão, a fim de obterem o entendimento necessário na implementação ou manutenção do Sistema de GESTÃO DE PROCESSOS da organização.

Propiciar aos participantes o desenvolvimento de competências para a utilização de técnicas de gestão de processos, preparando-os para analisar processos, diagnosticar falhas e oportunidades de melhoria, bem como para implementar soluções, assegurando maior empregabilidade ao profissional e resultados mais eficientes e eficazes para as organizações, considerando as transformações aceleradas e os cenários competitivos de mercado.

Desta maneira os participantes terão meios para ampliarem a visão na elaboração de um plano integrado que contempla gestão por processos como um dos elementos estratégicos da Gestão Corporativa.



## **Público alvo**

Gestores e profissionais envolvidos na condução e análise de processos organizacionais. Responsáveis pela definição e implementação de soluções de tecnologia da informação, gestores e profissionais de projetos, profissionais de qualidade, recursos humanos, desenvolvimento organizacional e gestores da informação, especialistas e consultores interessados em ampliar seus conhecimentos e visão organizacional sobre o tema.

## **Benefícios**

- Conhecer as técnicas, ferramentas e metodologias disponíveis para a gestão de processos.
- Aprender a identificar os processos-chave de sua organização.
- Otimizar e padronizar processos.
- Aprimorar as principais vantagens potenciais associadas à visão processual em uma organização, na medida em que:
  - habilita a organização a ter seu foco direcionado aos clientes;
  - melhora coordenação e integração do trabalho;
  - obtém tempos de respostas mais rápidos;
  - permite à organização antecipar e controlar mudanças;
  - provê meios de efetivar, mais rapidamente, mudanças complexas;
  - auxilia a organização a gerenciar efetivamente seus inter-relacionamentos;
  - provê uma visão sistêmica das atividades da organização;
  - mantém o foco no processo;
  - previne a ocorrência de erros;
  - auxilia a organização a entender melhor a sua cadeia de valor;
  - desenvolve um sistema de avaliação complexo para as áreas de negócio;
  - promove maior satisfação com o trabalho por parte dos funcionários.



### **Metodologia de ensino**

Exposição interativa com apresentação de estudo de casos e exercícios práticos.

### **Pré requisitos**

Não há pré-requisitos para este curso.

É recomendado conhecimento básico sobre as abordagens de GESTÃO DE PROCESSOS de forma geral. Algumas leituras básicas poderão ser sugeridas pelo instrutor antes do início do curso (sem custo adicional).

### **Material Didático**

Apostila fornecida com os slides do curso e espaço para anotações.

### **Conteúdo Programático**

- **MÓDULO I – POR QUE ANALISAR PROCESSOS E CONCEITUAÇÃO**
  - **Estratégia e Posicionamento**
  - **Modelos de Gestão**
  - **Processos como meio de implementar e avaliar a estratégia**
  - **Processos – Definição & Conceituação de Gestão por Processos**
  
- **MÓDULO II – METODOLOGIAS E ABORDAGENS RELACIONADAS COM GESTÃO POR PROCESSOS**
  - **Descrição Geral das Técnicas de Modelagem e Desenho de Processos**
  - **Templates – Finalidades e Elaboração**

- **MÓDULO III – TECNICAS DE MODELAGEM E DESENHO DE PROCESSOS**

- **Tipos de Notação**

- BPMN
- FlowChart
- Analise Estruturada
- Workflow
- EPC
- FAD - Function Active Diagram
- Exemplos de notação
  - FlowChart
  - Workflow

- **Modelagem de Processos**

- **Técnicas para levantamento de Processos**
  - Brainstorming
  - Entrevistas Dirigidas
  - Workshop
  - JAD
- **Desenho do Processo**
- **Validação do Processo**

- **Análise do Cenário Atual**

- Identificar Melhorias
- Elaborar relatório de melhorias e problemas
- Validar proposição de melhorias e problemas

- **Redesenho do Processo**

- Validar o novo processo
- Ajustar o processo redesenhado
- Validar o processo redesenhado
- Elaborar a descrição e procedimentos do novo processo
- Validar o novo processo proposto
- Ajustar o novo processo proposto e obter aprovação

- **Treinamento para a implementação do Processo Proposto**

- Agendar Teinamento
- Selecionar o público alvo
- Criar material didático
- Realizar o Treinamento
- Obter avaliação do Treinamento



- **Publicação**
  - Publicar o novo processo proposto
  
- **Gerenciar o Processo**
  - Estabelecer ciclos de Auditoria
  - Realizar as Auditorias
  - Elaborar Relatórios de Auditoria
  - Lançar ações corretivas
  - Acompanhar e encerrar as ações
  
- **MÓDULO IV – ESTUDO DE CASO**
  - Desenvolver um processo de compras
  
- **MÓDULO V – TÓPICOS AVANÇADOS**
  - BPM
  - Visão Geral do Escritório de Processos



**Facilitador:**



**SÉRGIO RICHTER AYRES**

Bacharel em Administração de Empresas pela FAAP e Pós-Graduado em Tecnologia da Informação Aplicada a Negócios pela FASP. Profissional com experiência superior a 27 anos em engenharia de processos, sendo 15 anos dedicado a processos de TI. Como consultor já atuou em projetos de implantação de processos de gestão de projetos, CMM, CMMI, outsourcing de sistemas, organização de áreas de sistemas, processos de gestão da configuração, quality assurance, gestão da mudança, gestão de custos e financeira em projetos e de gestão de projetos. Atuou em organizações como C & C, C & A, TICKET, Accor, ABN, Carlson Wagonlit, CPM, Getronics, Consoft, SSP-SP, CTIS, CESP, Gerdau, Bahia Sul Celulose, Ericsson, Banco Noroeste e Banco Itaú. É palestrante convidado em cursos de Educação Continuada da FGV em qualidade de software. Tem domínio dos principais modelos de melhores práticas em TI, notadamente o CMMI (possui curso oficial de introdução ao CMMI), PMBOK, Balanced Scorecard, ISO 12207, ISO 9001:2000 e ITIL. É Auditor Líder em ISO 9000 certificado pela SGS-ICS.



---

---

*Material desenvolvido para o treinamento ministrado por Sergio Ayres em parceria com o GrupoTreinar. É proibida a cópia deste conteúdo, no todo ou em parte, sem autorização prévia.*

---

---