



Disciplina: Controle e Monitoramento de Processos
Instrutor: Ten. Cel. RRm. Luís Cláudio
Aula 1 - Conceitos fundamentais e apresentação da apostila para mapeamento de processos





Apresentação do Instrutor

Experiência na área de gestão

Graduação e especializações

Curso de Formação de Oficiais - ABMIL

Especialização em Adm. Corporativa - CBMDF/ Católica

Curso de Altos Estudos para Oficiais - CEPED/CBMDF

Pesquisas

O Monitoramento na Gestão Estratégica do CBMDF: análise e relevância no desenvolvimento institucional

Manual de Gerenciamento de Projetos do CBMDF: Metodologia aplicada.

Cursos, congressos e Seminários

Curso de Formação de Analistas de Processos – Módulo 1 e 2
- Análise e Diagnóstico de Processos e Melhoria e Transformação de Processos;

Gerenciando Projetos - Alcançando Objetivos;

Curso Capacitação de Assessores de Gestão Estratégica e Projetos;

Curso de Gestão de Riscos e Controles Internos promovido pela Secretaria Federal de Controle Interno, da CGU;

3º Congresso Brasileiro de Governança, Controle Público e Gestão de Riscos nas Aquisições;

I Primeiro Seminário de Controle Interno do CBMDF;

Espiral de Transformação Pública;

Palestrante no Primeiro Fórum de Governança e Compliance do GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL,



Disciplina Gerenciamento de Processos

Competências a serem desenvolvidas

1. Compreender os conceitos relacionados ao Gerenciamento de processos e suas implicações no CBMDF;
2. Reconhecer a importância do mapeamento de processos na gestão pública;
3. Identificar e utilizar os principais elementos do *Business Process Modeling Notation* (BPMN) na prática corporativa do CBMDF;
4. Dominar as habilidades iniciais para o mapeamento de processos no setor de trabalho;
5. Atuar levando em consideração o interesse público (foco no Cliente, o cidadão).



Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencias Utilizadas

1. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos. ABNT NBR ISO ISO 9001:2015. Rio de Janeiro, 2015;
2. ABPMP. Guia para o gerenciamento de processos de negócio corpo comum desconhecimento – BPM CBOK .Versão 3.0. 1a edição. Brasil: ABPMP, 2013;
3. O Decreto nº 39.736, de 28/03/2019, que dispõe sobre a Política de Governança Pública e *Compliance* no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal, 2019;
4. Plano Estratégico do CBMDF 2017-2024 .



Disciplina Gerenciamento de Processos

Processos

Entrada

Insumos

Processamento

Transformações
(atividades inter-relacionadas)

Saída

Produto ou serviço

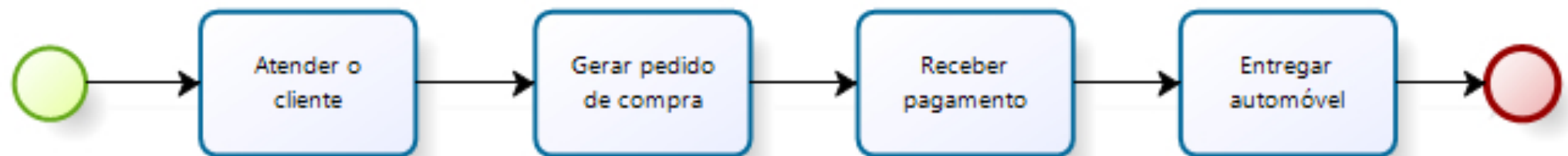




Disciplina Gerenciamento de Processos

Processos

Processo de Venda de Veículos

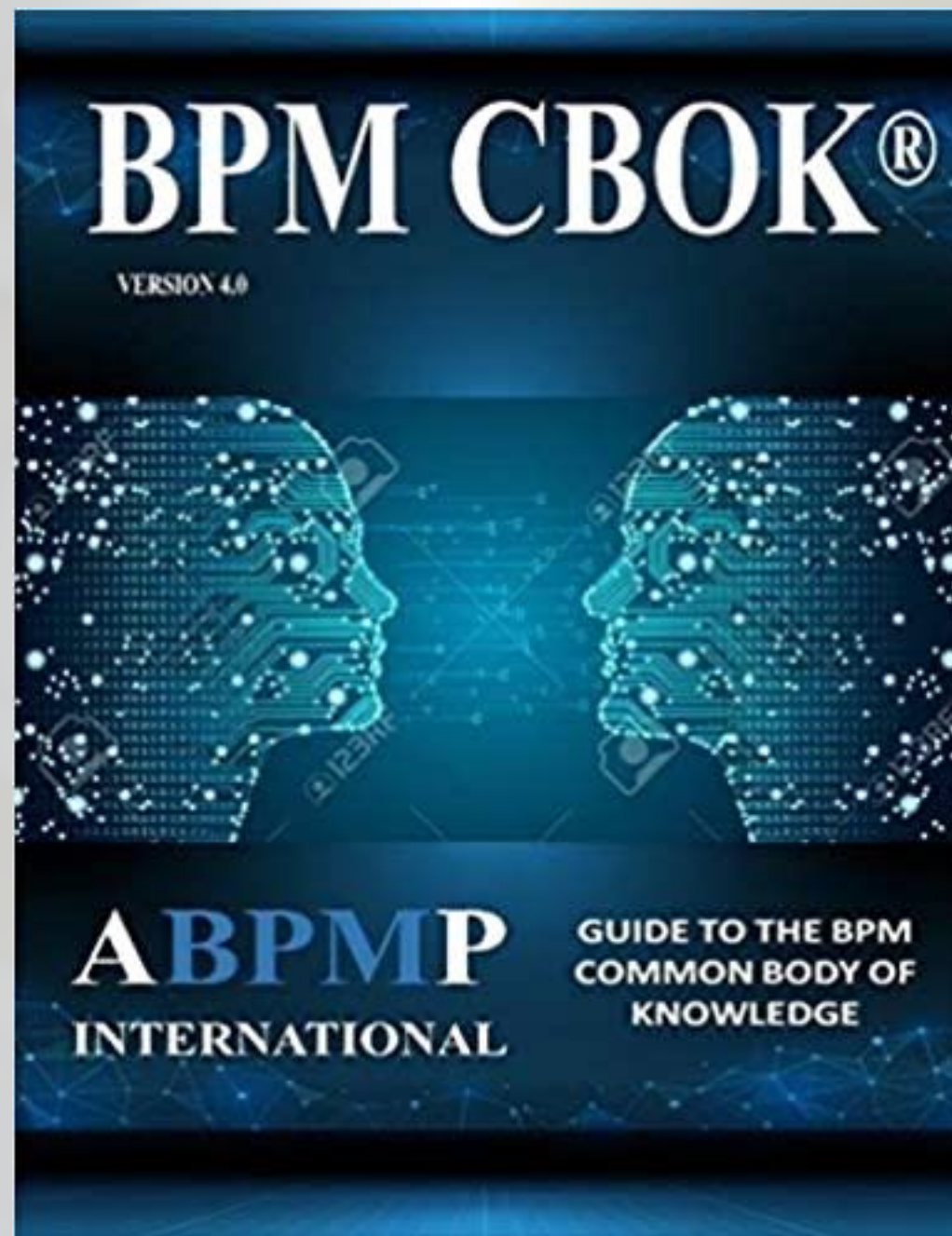




Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*



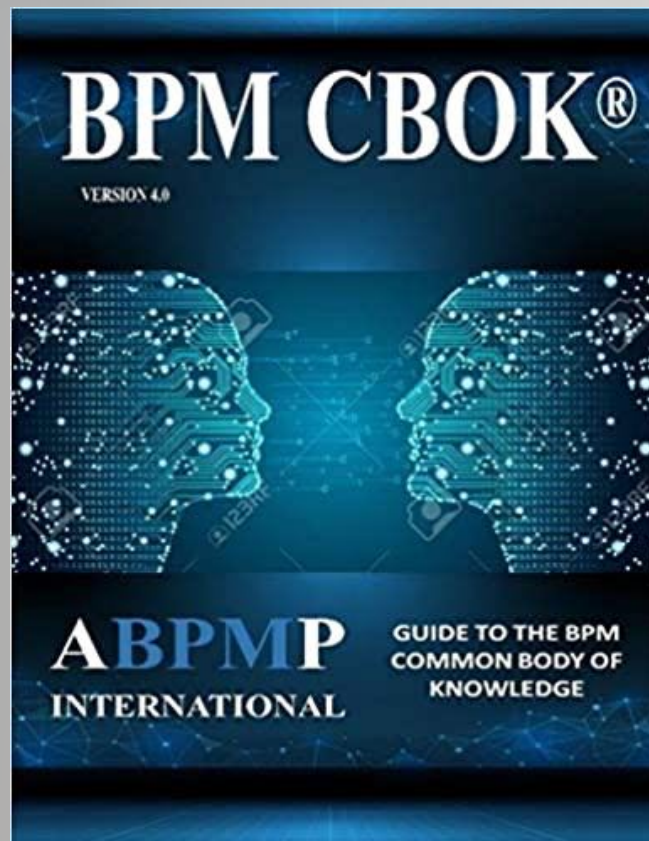
Versão 4.0



Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*



Versão 3.0

Propósito

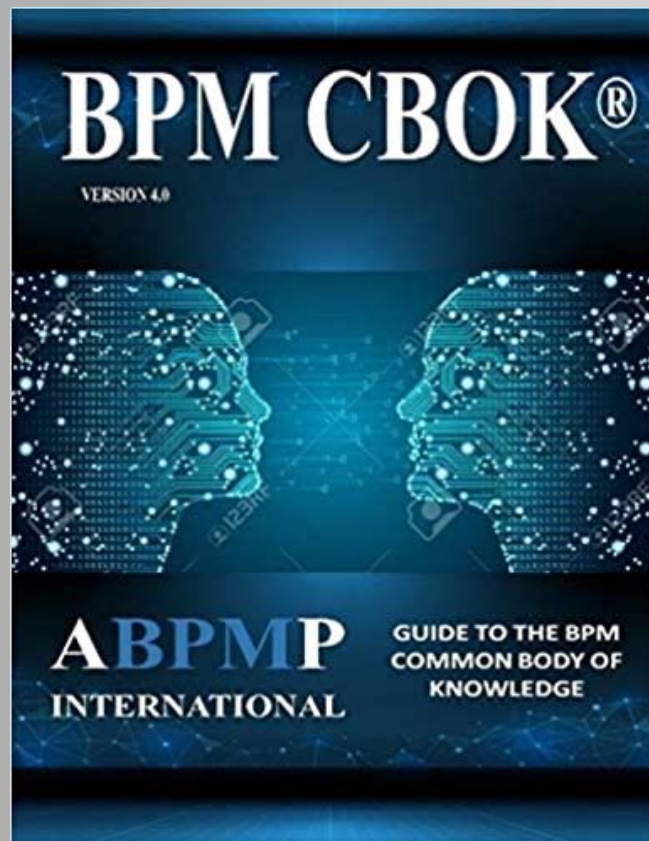
O propósito primário é identificar e fornecer uma visão geral das áreas de conhecimento necessárias para a prática de BPM. Inclui papéis e estruturas organizacionais, bem como provisões para conduzir uma organização orientada por processos (CBOK, 2013).



Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*



Versão 3.0

O BPM CBOK é organizado em nove áreas de conhecimento. Essas áreas são segmentadas em uma perspectiva mais ampla orientada à organização e uma perspectiva de processos. As áreas de conhecimento de BPM refletem as capacidades que devem ser consideradas por uma organização na implementação do Gerenciamento de Processos de Negócio. (CBOK, 2013).



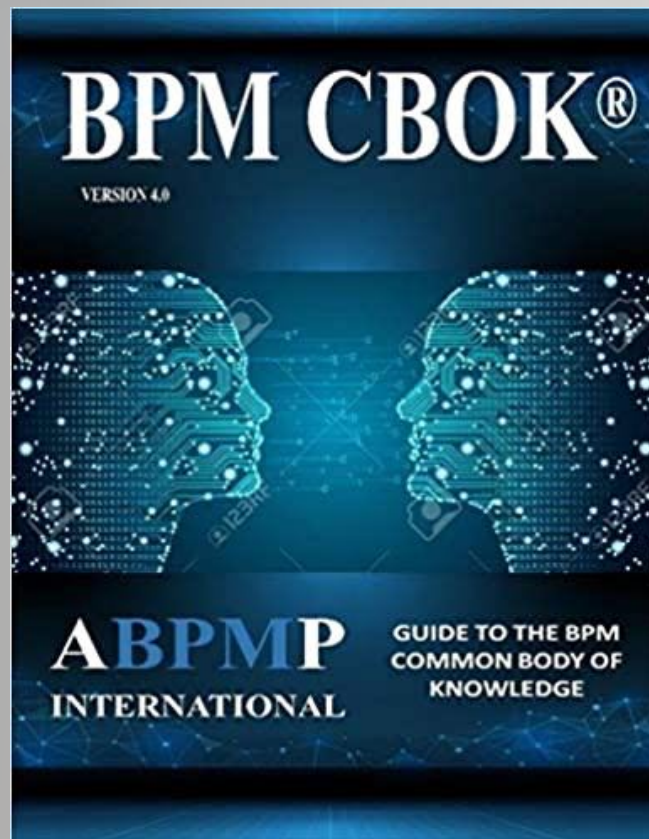
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

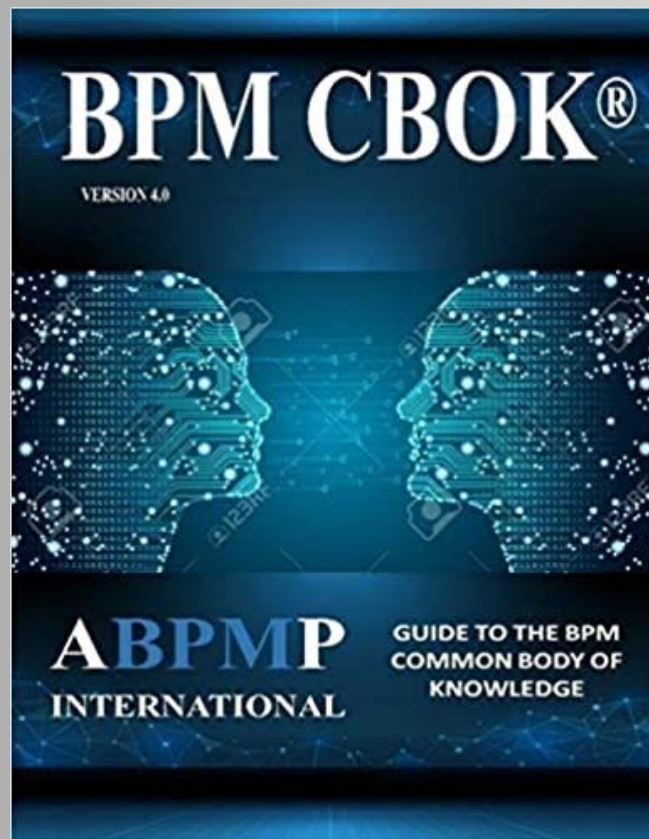
BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;

Capítulo 2

Concentra-se nos conceitos de BPM, tais como definições-chave, processo ponta a ponta, valor para o cliente, o ponto em que processo e função se juntam e a natureza do trabalho interfuncional. Tipos de processo, componentes de processo, ciclo de vida de BPM, juntamente com capacidades e fatores-chave de sucesso são apresentados e examinados. O capítulo define BPM e fornece as bases para explorar as demais áreas de conhecimento.



Versão 3.0



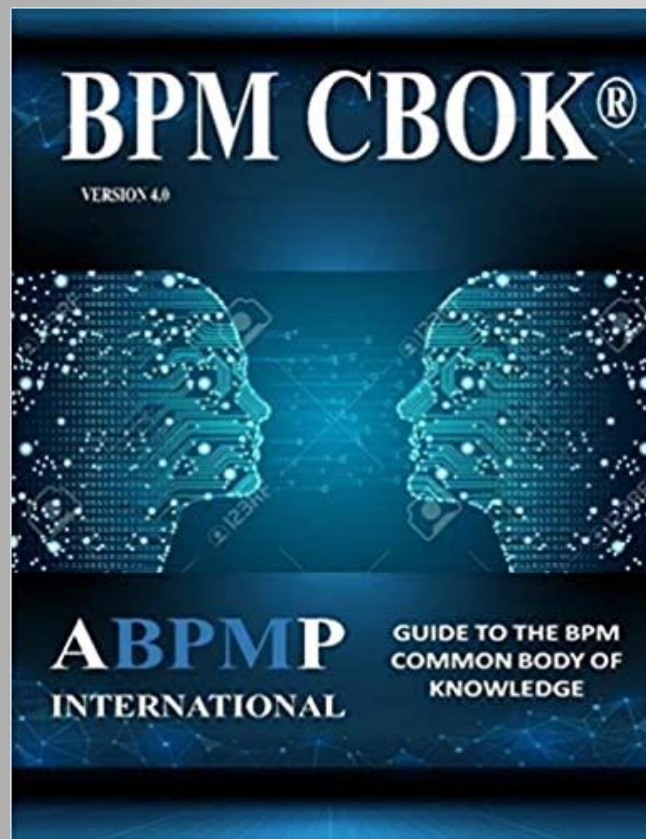
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



Disciplina Gerenciamento de Processos

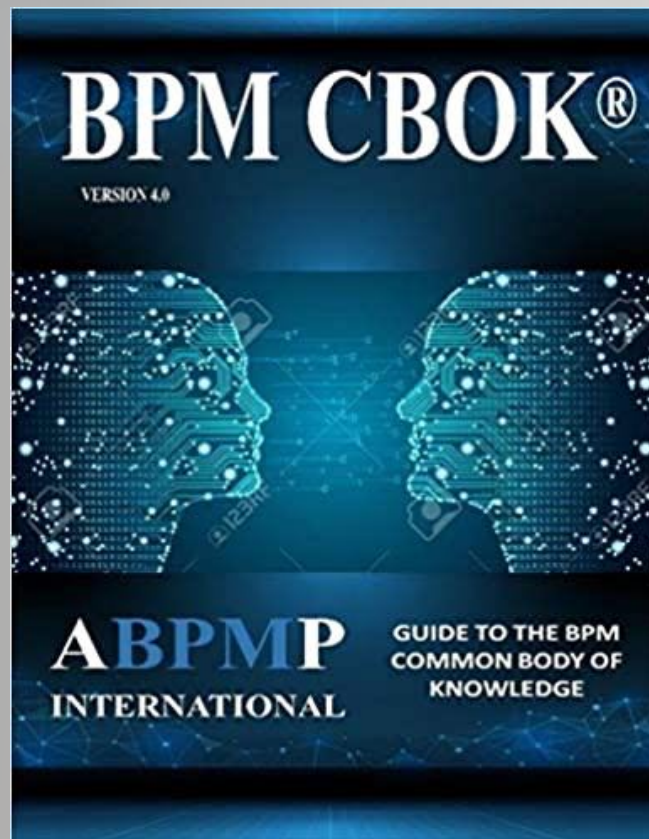
Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

2. Modelagem de Processos;

Capítulo 3



Versão 3.0

Apresenta um conjunto-chave de habilidades e técnicas que possibilitam às pessoas compreender, formalizar e comunicar os principais componentes de processos de negócio. A área de conhecimento de modelagem de processos fornece uma visão geral e definições-chave dessas habilidades e técnicas.

Também fornece o entendimento do propósito e benefícios da modelagem de processos, uma discussão dos tipos e utilizações de modelos de processos, ferramentas e padrões de modelagem.



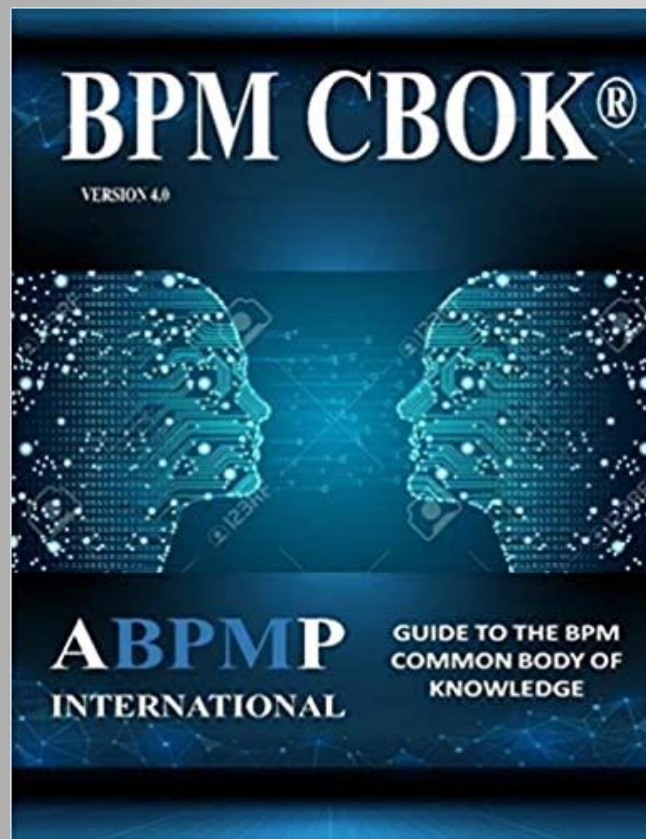
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



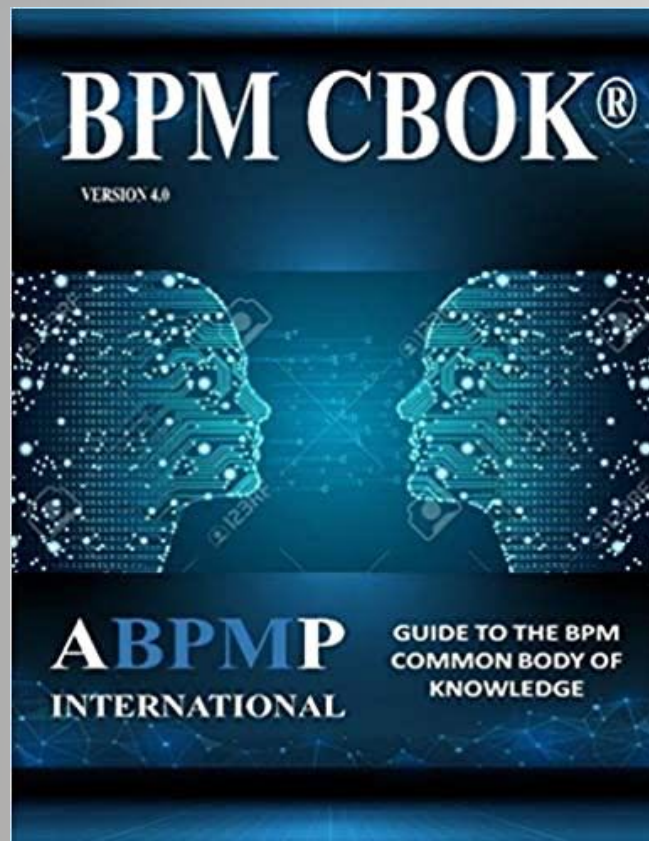
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

3. Análise de Processos;



Versão 3.0

Capítulo 4

Envolve a compreensão de processos de negócio, incluindo sua eficiência e eficácia para atendimento dos objetivos para os quais foram desenhados. O capítulo explora o propósito da análise de processos e atividades que proveem suporte à decomposição de processos, técnicas analíticas, papéis, escopo, contexto de negócio, regras e métricas de desempenho. O foco é compreender os processos atuais ("AS-IS").



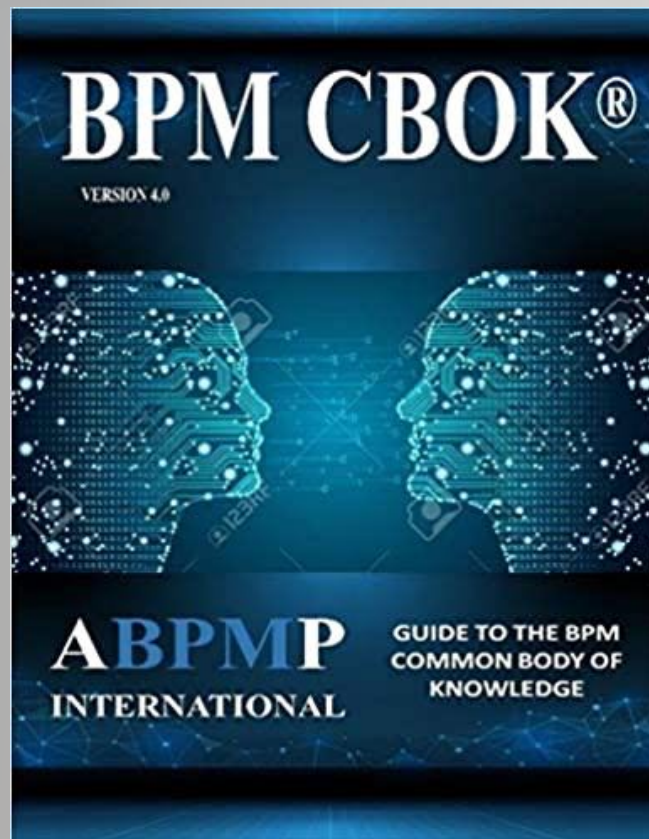
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



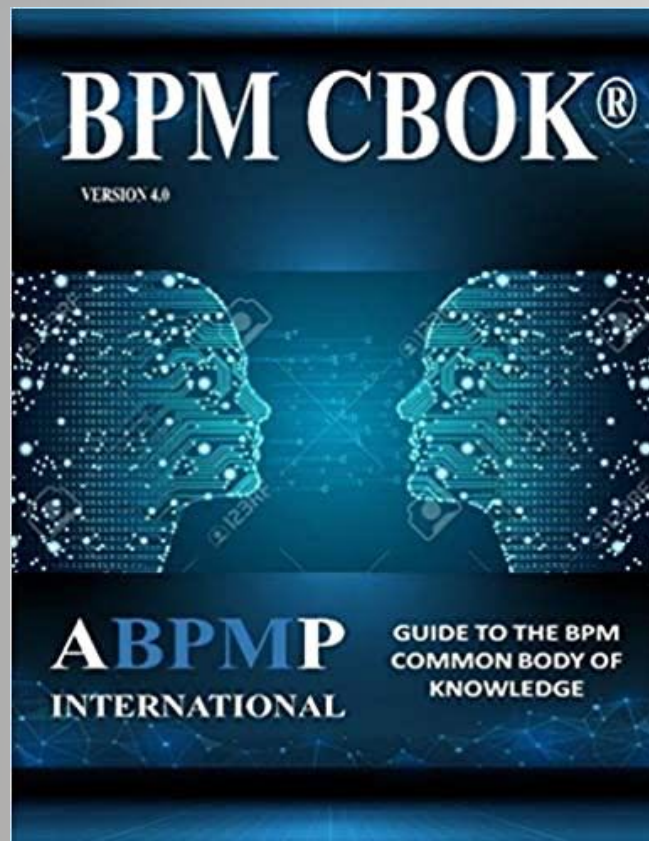
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

4. Desenho de Processos;



Versão 3.0

Capítulo 5

É a concepção de novos processos de negócio e a especificação de como esses funcionarão, serão medidos, controlados e gerenciados. Envolve a criação do modelo futuro de processos de negócio ("TO-BE") no contexto dos objetivos de negócio e de desempenho de processos, e fornece planos e diretrizes sobre como fluxos de trabalho, aplicações de negócio, plataformas tecnológicas, recursos de dados e controles financeiros e operacionais interagem com os processos.



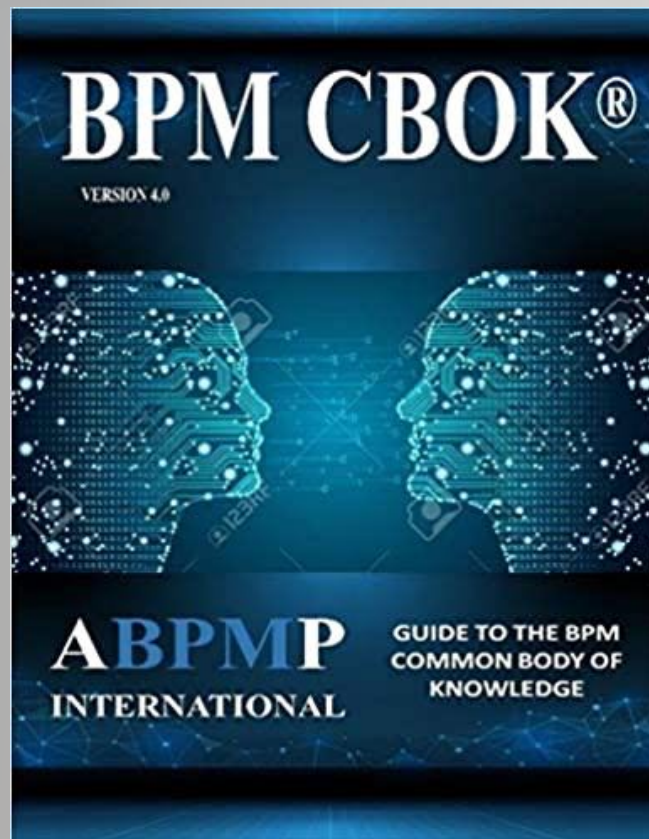
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



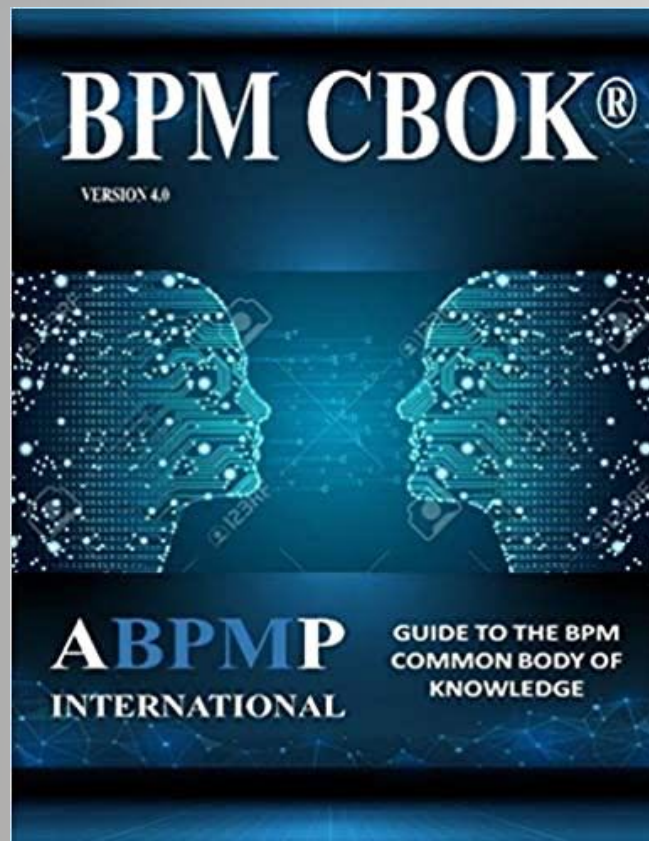
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;



Versão 3.0

Capítulo 6

É o monitoramento formal e planejado da execução de processos e o acompanhamento do desempenho com o objetivo de apurar a eficiência e eficácia dos processos. A informação é usada para comparar o desempenho real com as metas dos processos e tomar decisões a respeito de melhorar ou descontinuar processos existentes e/ou introduzir novos processos a fim de conectar os objetivos estratégicos da organização ao foco do cliente e partes interessadas.



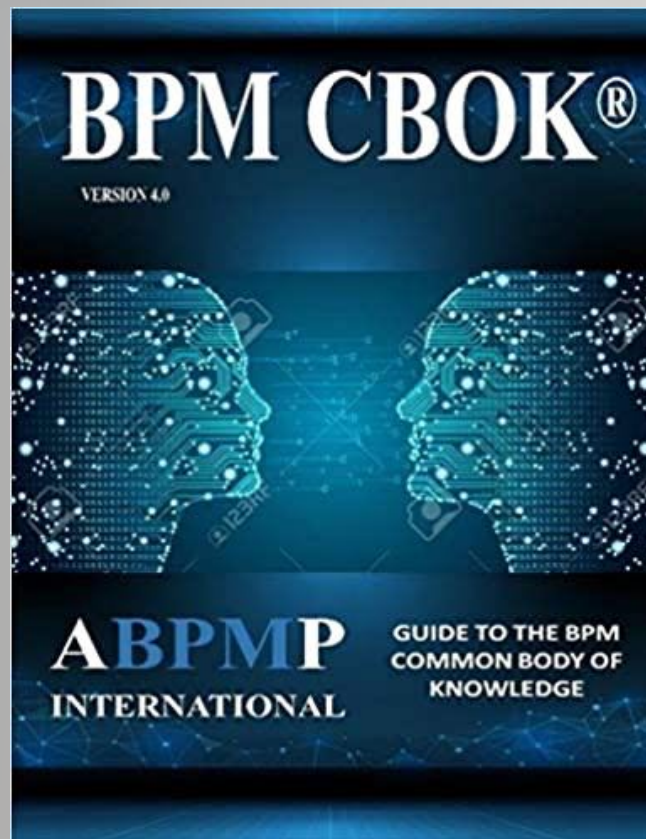
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



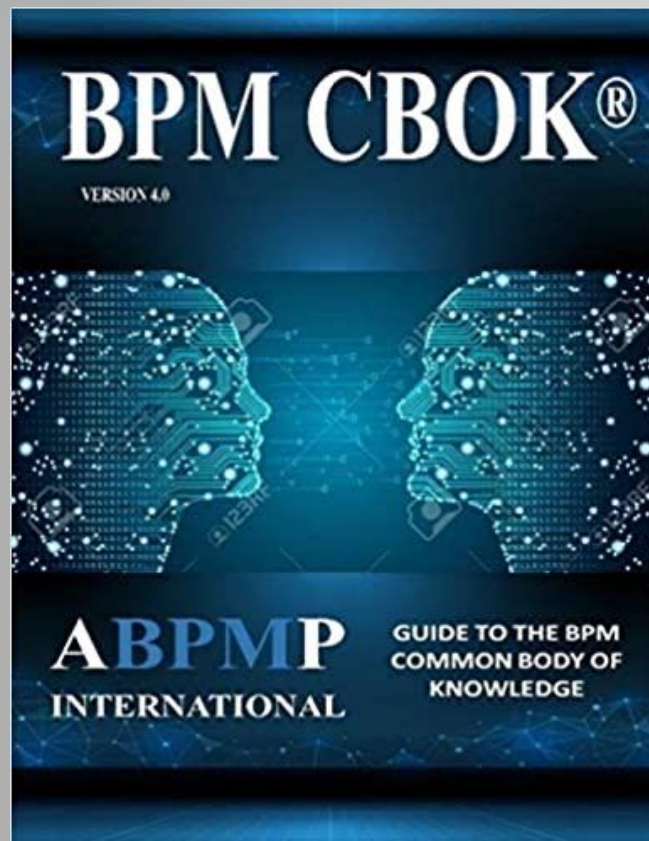
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

6. Transformação de Processos;



Versão 3.0

Capítulo 7

Discorre sobre mudanças em processos. Várias abordagens de melhoria, redesenho, reengenharia e mudança de paradigma são discutidas, juntamente com as tarefas associadas a construção, controle de qualidade, introdução e avaliação de novos processos. Adicionalmente, é discutido o tópico de gerenciamento de mudança que é chave para o sucesso da transformação em muitas organizações, incluindo os aspectos psicológicos e fatores-chave de sucesso desse gerenciamento.



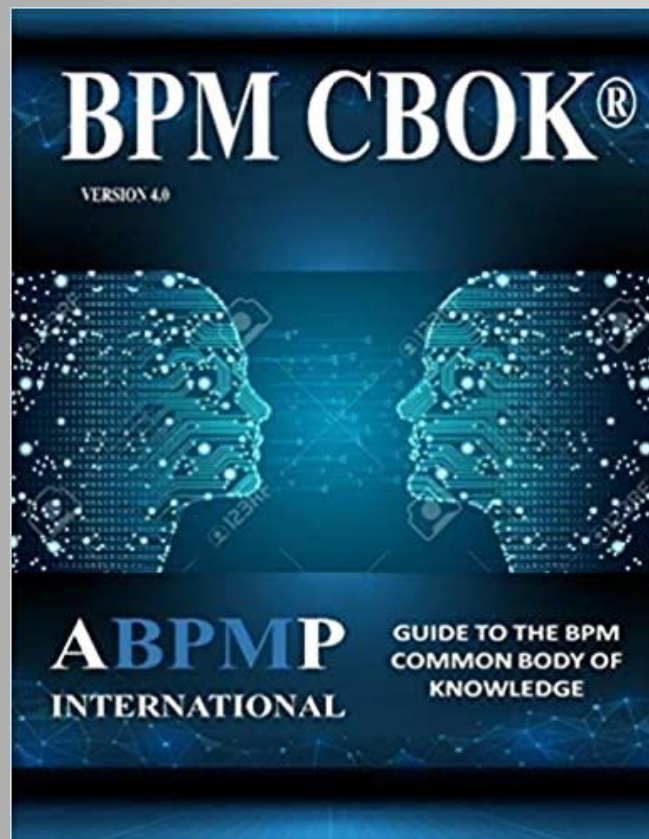
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



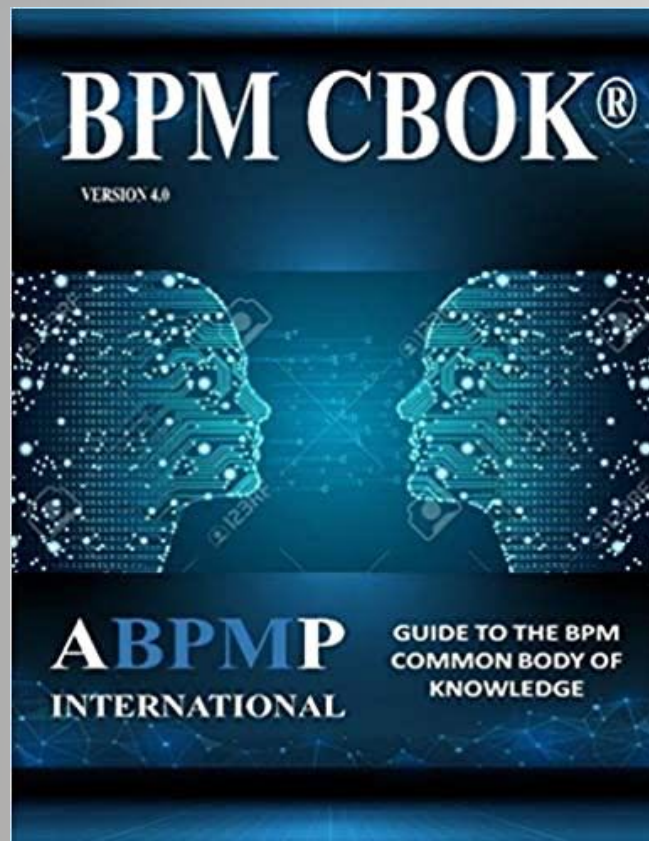
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Capítulo 8

Organização do gerenciamento de processos endereça papéis, responsabilidades e estrutura organizacional para prover suporte a organizações orientadas por processos. Traz uma discussão a respeito do que define uma organização orientada por processos e considerações culturais a respeito do trabalho interfuncional. A importância da governança de processos de negócio é examinada, em conjunto com estruturas de governança e ao conceito de escritório de processos.



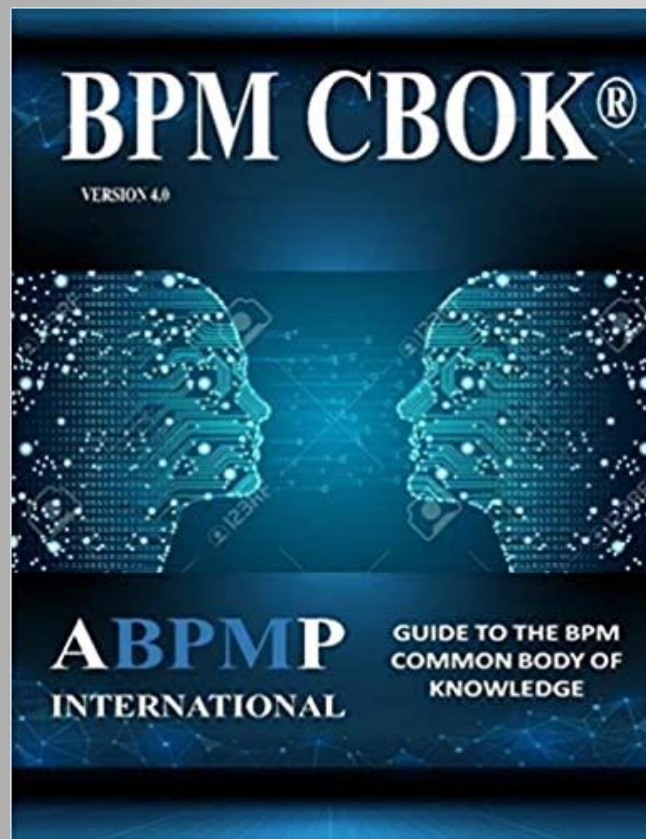
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



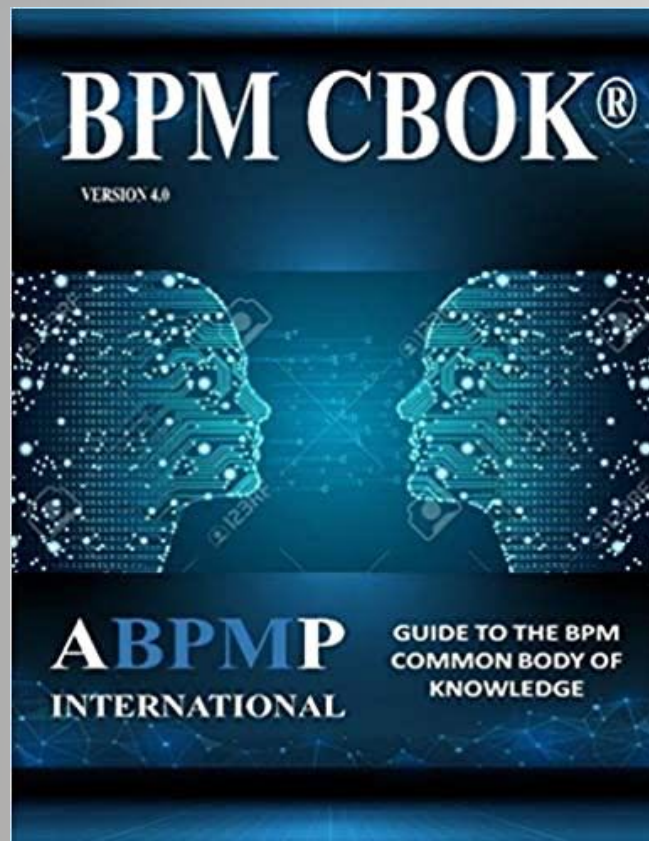
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;



Versão 3.0

Capítulo 9

É dirigido pela necessidade de maximizar resultados de processos para garantir alinhamento das estratégias de negócio com o foco do cliente e mais partes interessadas. Essa área de conhecimento trata os requisitos de gerenciamento corporativo de processos, modelos de referência e estruturas de trabalho para processos, avaliação de maturidade em processos, gerenciamento de portfólio e repositório de processos e melhores práticas de gerenciamento corporativo de processos.



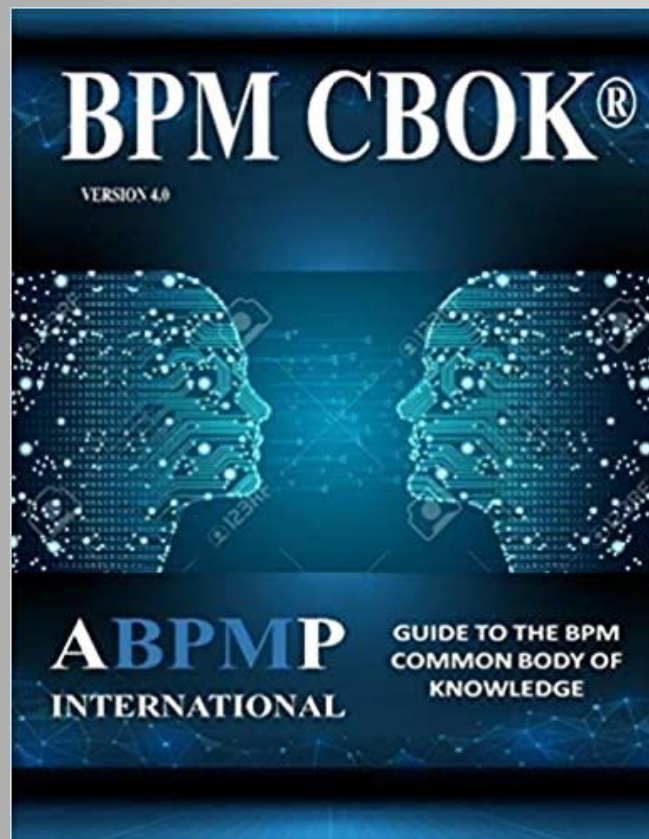
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



Disciplina Gerenciamento de Processos

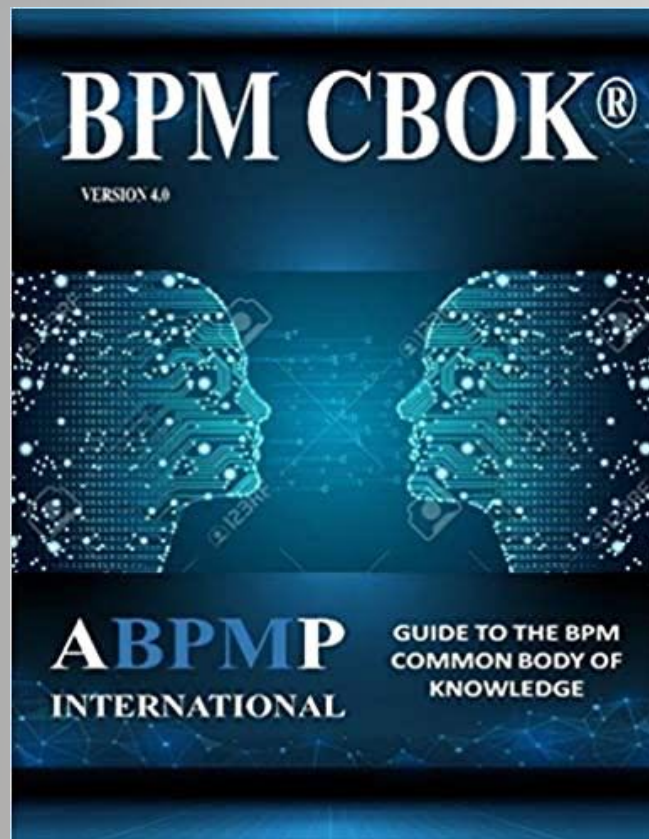
Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva organizacional

9. Organização do Gerenciamento de Processos;

Capítulo 10



Versão 3.0

Essa área de conhecimento discute tecnologias para apoiar a modelagem, análise, desenho, execução e monitoramento de processos de negócio. Tais tecnologias incluem o conjunto de aplicações, pacotes, ferramentas de desenvolvimento, infraestrutura tecnológica e armazenamento de dados e informações. Adicionalmente, discute suítes de gerenciamento de processos de negócio (BPMS - Business Process Management Suite), repositórios de processos, padrões, abordagens e tendências tecnológicas.



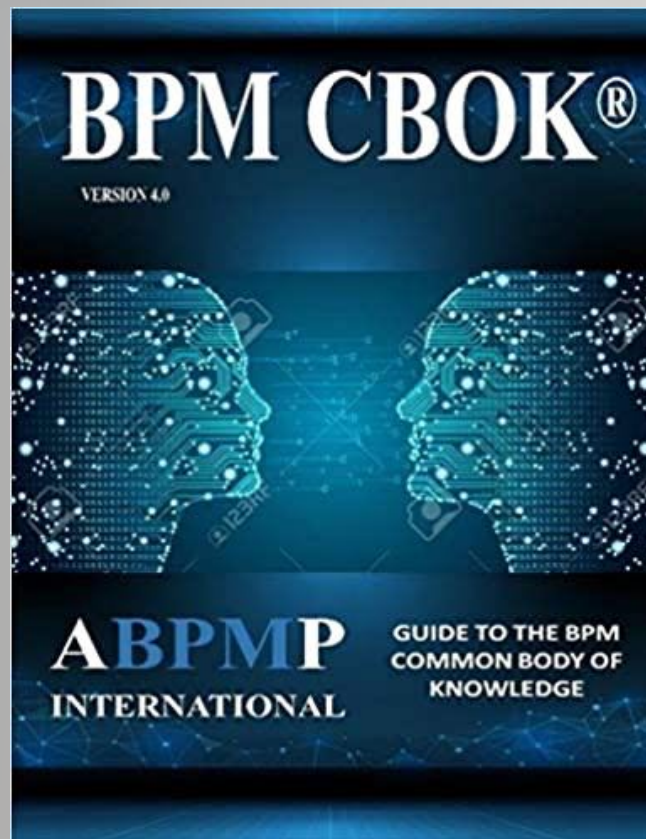
Disciplina Gerenciamento de Processos

Referencia Internacional

BPM *Common Body of Knowledge*

Perspectiva de processo

1. Gerenciamento de Processos de Negócio;
2. Modelagem de Processos;
3. Análise de Processos;
4. Desenho de Processos;
5. Gerenciamento de Desempenho de Processos;
6. Transformação de Processos;
7. Tecnologias de BPM.



Versão 3.0

Perspectiva organizacional

8. Gerenciamento Corporativo de Processos;
9. Organização do Gerenciamento de Processos;



Disciplina Gerenciamento de Processos

Desenvolvimento das capacidades

Gerenciamento de Processos CAEO/2016





Disciplina Gerenciamento de Processos

Desenvolvimento das capacidades

Analista de Processos julho/2017



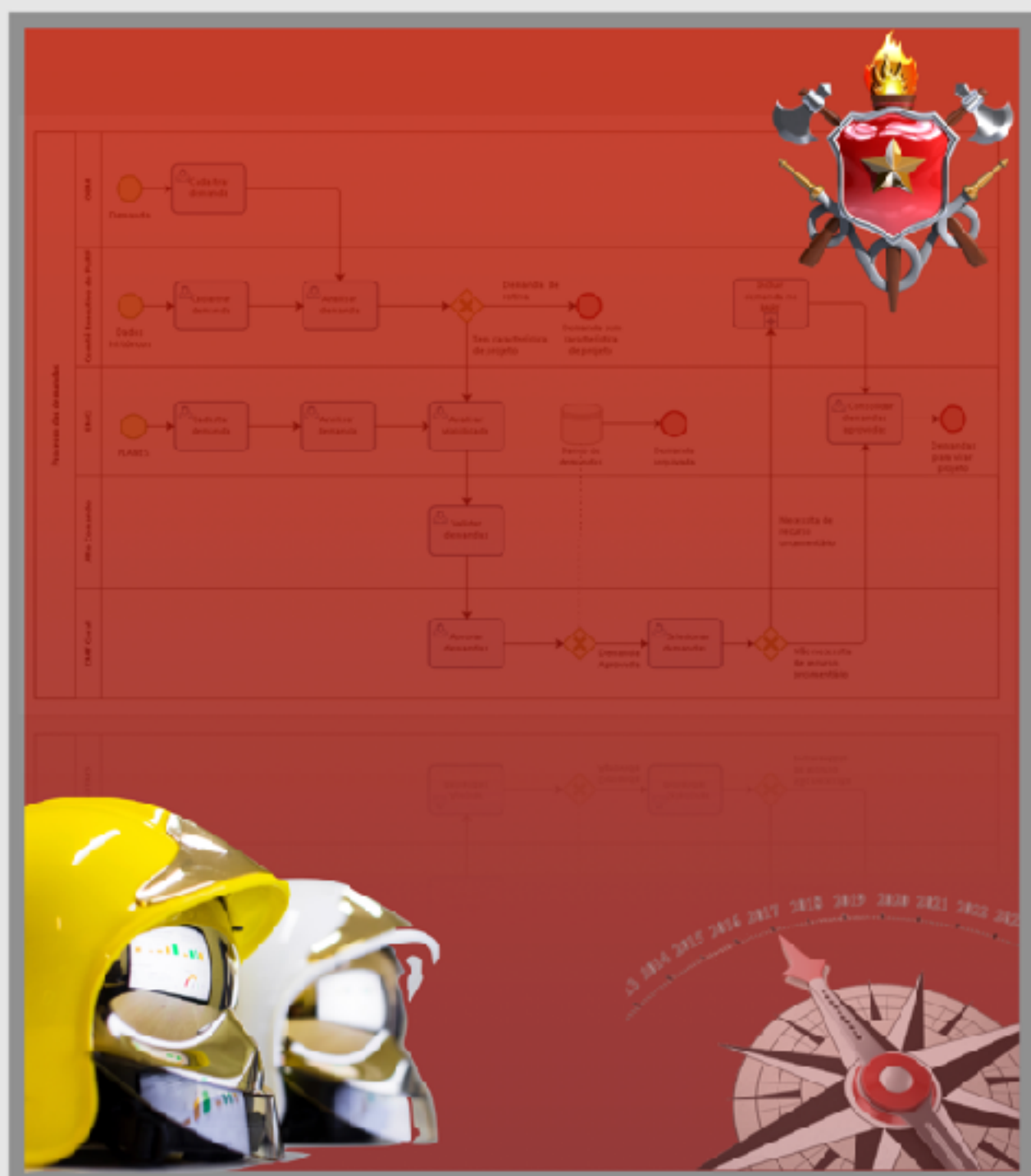


Disciplina Gerenciamento de Processos

Desenvolvimento das capacidades

Analista de Processos agosto/2017





APOSTILA PARA MAPEAMENTO DE PROCESSOS VERSÃO 1.0

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL



Disciplina Gerenciamento de Processos

Estruturação da Apostila para mapeamento de processos

CAPÍTULOS

- 1 - Introdução;
- 2 - Elementos utilizados no mapeamento de processos;
- 3 - Como fazer o mapeamento de processos;
- 4 - Fazendo o mapeamento de processos;
- 5 - Conclusão;
- 6 - Referencias;
- 7 - Histórico de versões;



1 - INTRODUÇÃO

Serviços de Qualidade

Racionalização

**Sinergia gestão/
estratégia/processos**

Mapear os processos

Bem comum

**Novos Sistemas de
Gestão**

Inovação

Transparência

Foco no cidadão



O

Tema

Operacional

Objetivo 1

Atender as ocorrências emergenciais nos padrões internacionais.

Descrição do objetivo

A qualidade do atendimento emergencial do CBMDF foi avaliada como ótima, por 84% dos cidadãos atendidos (SSPDF, 2016). O Corpo de Bombeiros tem a confiança de 81% dos brasileiros (IBOPE inteligência, 2016). O padrão internacional de atendimento as ocorrências emergenciais, notadamente os incêndios, almejado pelo CBMDF é o modelo da NFPA². A principal medida deste padrão será a redução do tempo-resposta a 8 minutos. A oportunidade de entregar serviços públicos de nível internacional para a população do DF é evidente para o CBMDF. O aumento populacional no DF, a intensificação de desastres naturais e a redução do efetivo projetados para a próxima década, surgem como desafios para este objetivo.

Fatores Críticos de Sucesso

- Ingresso regular de bombeiros-militares, nos termos da legislação.
- Estabilidade nos recursos da matriz operacional.
- Treinamento focado no atendimento emergencial e no despacho de ocorrências.

Iniciativas

- Realizar concurso público de ingresso na Corporação.
- Aprimorar o atendimento e despacho das emergências urbanas.
- Atualizar o Plano de Emprego Operacional e normas operacionais.
- Mapear e melhorar os processos finalísticos, bem como atualizar os indicadores de desempenho.
- Construir e reformar as unidades operacionais.
- Ampliar as parcerias para operações BM.
- Propor e empregar os ciclos operacionais das diversas operações BM.

Indicadores

- Demanda reprimida (Indicador institucional)
- Tempo- resposta das operações emergenciais. (Indicador institucional)
- Área verde preservada. (Indicador institucional)

² NFPA 1710 - National Fire Protection Association



DF



Tema

Operacional

Objetivo 2

Ampliar a segurança pública com ações preventivas contra incêndio e incidentes.

Descrição do objetivo

A segurança pública é exercida pelo Estado para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas (Constituição Federal, 1998). A forma mais eficiente e humana de garantir segurança é com a prevenção. O CBMDF como órgão de segurança pública priorizará a segurança das pessoas prevenindo incêndios e incidentes. A prevenção abarca as ações que buscam evitar ou mitigar os riscos antes dos eventos indesejados.

A prevenção de incêndios é realizada principalmente pelos serviços públicos de análise de projetos, vistorias técnicas, inspeção de hidrantes e investigação de incêndios que são atividades finalísticas da corporação.

A prevenção de incidentes envolve o posicionamento tático de viaturas, pessoal e equipamentos, bem com a participação das comunidades em ações de educação, simulados, inspeções e visitas.

Fatores Críticos de Sucesso

- Lotação de pessoal qualificado na DESEG, na quantidade necessária.
- Continuidade dos projetos e ações preventivas vigentes.

Iniciativas

- Implementar a Política de Segurança contra incêndio.
- Construir a sede do DESEG.
- Intensificar as ações preventivas nas áreas de risco do DF.
- Desenvolver a gestão de riscos operacionais.
- Modernizar equipamentos e materiais para a investigação de incêndio.
- Mapear e melhorar os processos da segurança contra incêndio.

Indicadores

- Ações preventivas. (Indicador institucional)
- Índice de satisfação de atendimento no DESEG. (Pesquisa CBMDF)
- Incêndios periciados. (Indicador institucional)



Tema

Governança e Gestão

Objetivo 5

Aperfeiçoar a gestão.

Descrição do objetivo

Simplificar, agilizar e racionalizar os processos, por meio do aprimoramento e da inovação, bem como da supressão de práticas desnecessárias, proporcionando melhor desempenho à corporação.

Fatores Críticos de Sucesso

- Especialização e estabilidade do quadro de pessoal.
- Liderança patrocinando a melhoria dos processos.

Iniciativas

- Mapear e melhorar os processos de apoio, bem como atualizar os indicadores de desempenho.
- Elevar o nível de maturidade em gerenciamento de projetos para o nível gerenciado. (Plataforma para gerenciamento de projetos Darci Prado)
- Atualizar as normas corporativas.

Indicadores

- Quantidade de processos otimizadas e padronizadas.
- Nível de maturidade em gerenciamento de projetos. (Pesquisa Modelo Prado-MMGP)



1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

Para Capote (2015), processo é o agrupamento lógico entre atividades, regras, recursos, desvios e condições, ligados por afinidade de relacionamento e convergindo para um mesmo objetivo ou resultado.

Conforme de Davenport (1994), os processos são ordenações no espaço e tempo das atividades de um trabalho, delimitando-se seu começo, fim, entradas e saídas.

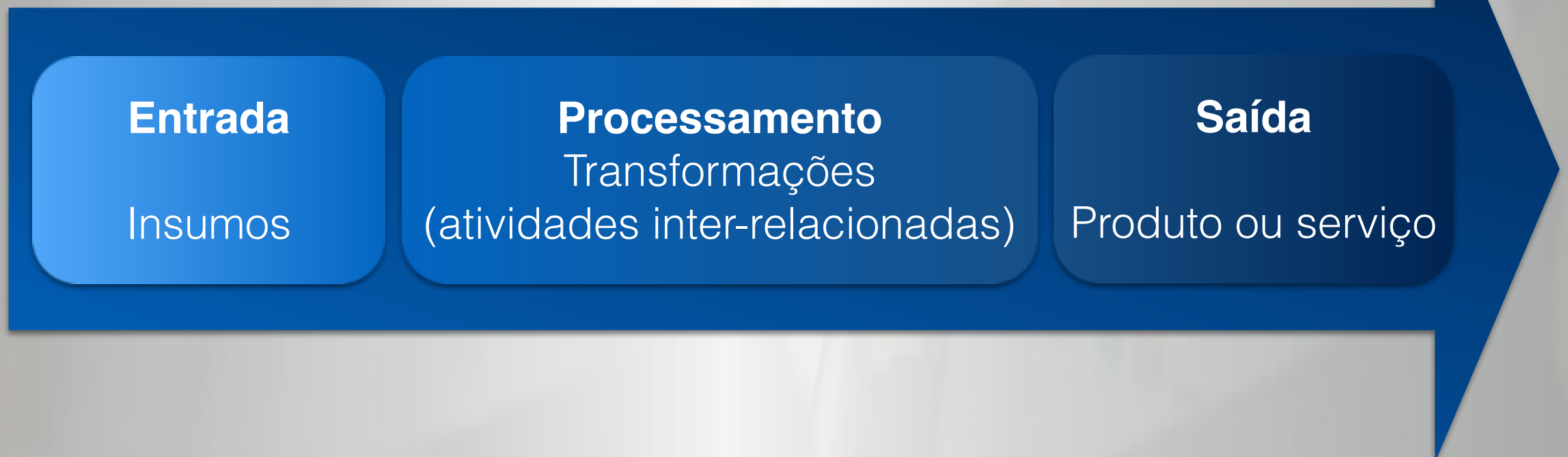


1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

Segundo a ISO 9000, processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que utilizam entradas para entregar um resultado pretendido. O resultado pretendido é chamado de saída, produto ou serviço, dependendo do contexto da referência.

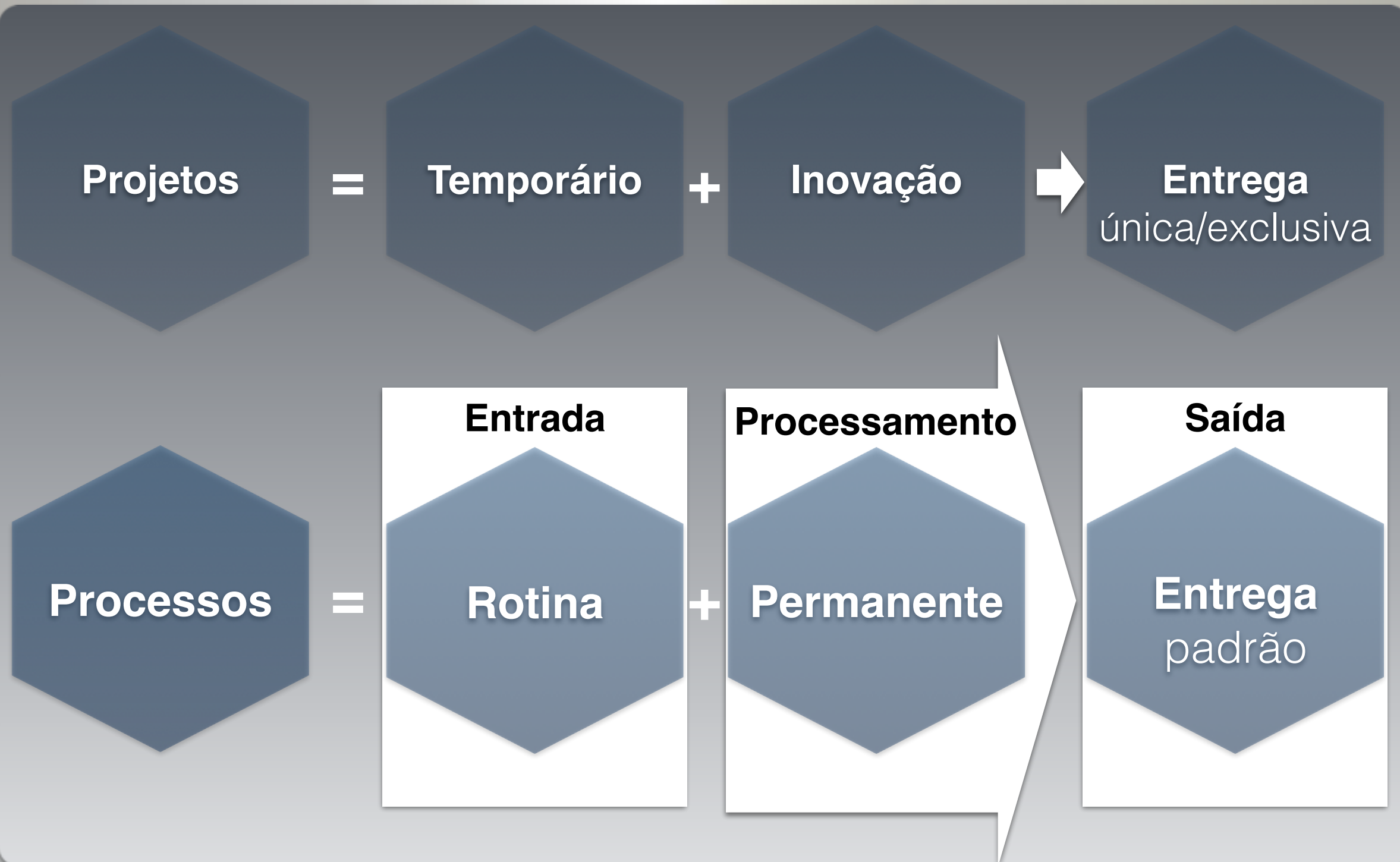




1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

Projetos / Processos (diferenças)





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

Projetos / Processos (diferenças)



PROJETO



PROCESSO



Tempo determinado



Resultado exclusivo



Trabalho inédito



Tempo indeterminado



Resultado padrão



Trabalho repetitivo

vs.

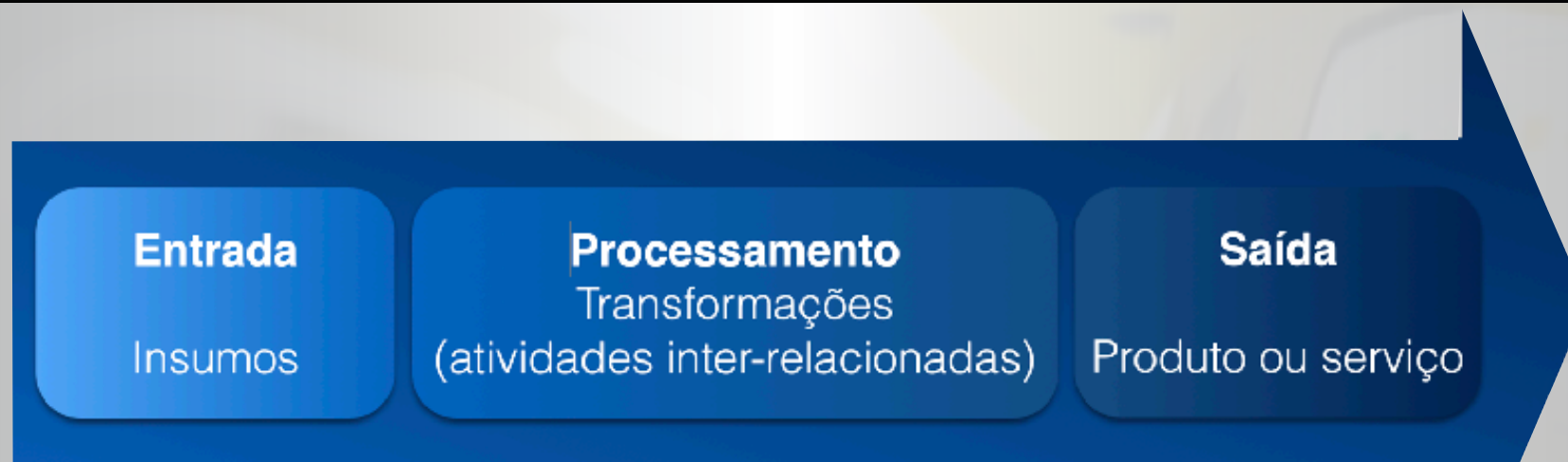


1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?





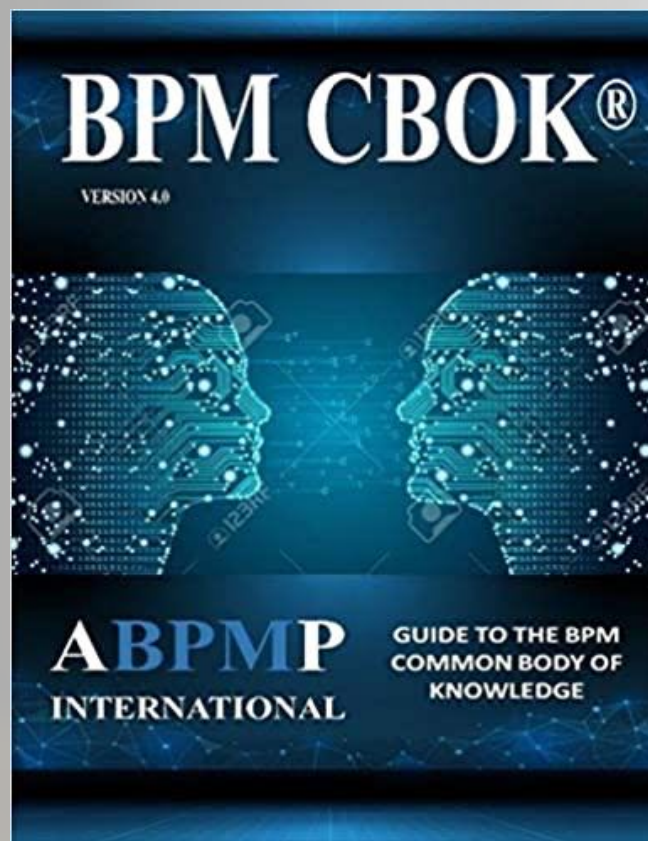
1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?



Processos de negócio definem como as organizações executam o trabalho para entregar valor para seus clientes e aplicar BPM é se concentrar em processos interfuncionais que agregam valor para esses clientes. (CBOK, 2013).



1 - INTRODUÇÃO

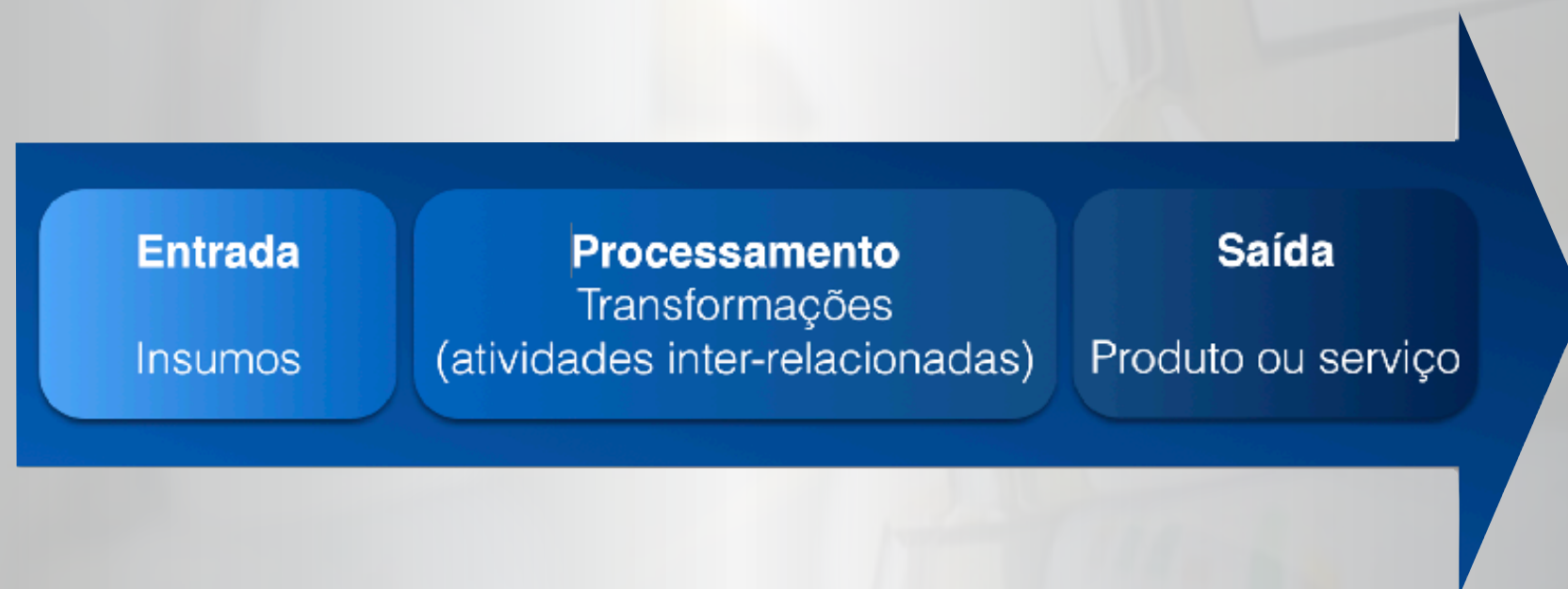
Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDF?





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

to
es
ionadas)

Saída

Produto ou serviço



1 - INTRODUÇÃO

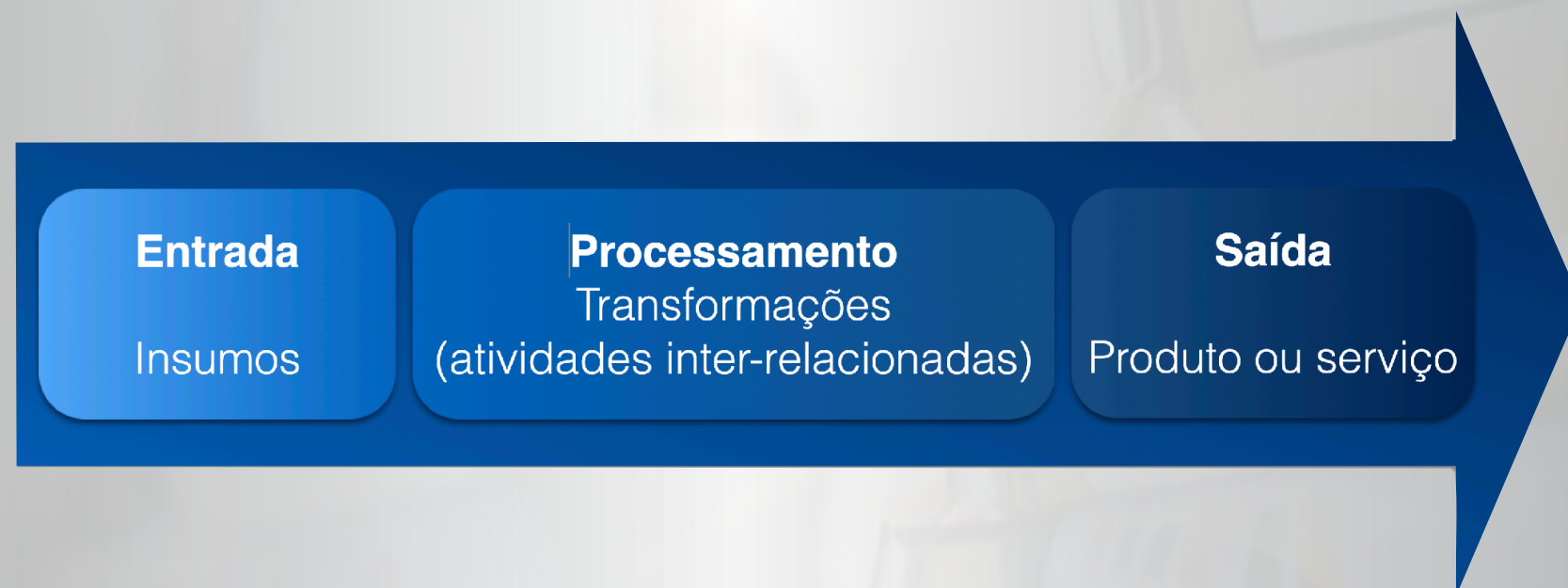
Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDF?





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDf?





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDDF?





1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDF?

5 - O que é o foco no cidadão?

O foco no cidadão é a premissa básica da Carta de Serviços ao Cidadão, fortalece a ideia de que o setor público tenha os seus processos orientados ao atendimento das necessidades da sociedade. (BRASIL, 2014).



1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

1 - O que são processos?

2 - O que os processos representam para a estratégia organizacional?

3 - O que é uma organização sobre a ótica dos processos?

4 - O que o cidadão enxerga nos processos do CBMDF?

5 - O que é o foco no cidadão?

6 - O que são os processos-chave ou críticos de negócio?



1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

6 - O que são os processos-chave ou críticos de negócio?

VISÃO: Até 2024, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal com foco no cidadão e com responsabilidade socioambiental, realizará ações de prevenção e investigação de incêndio e atenderá as ocorrências emergenciais nos padrões internacionalmente consagrados.



Ampliando a segurança da população do DF



Protegendo vidas, patrimônio e meio ambiente.



Para executar os processos estratégicos



Valorizaremos e capacitaremos nosso pessoal



Captaremos novas fontes de recursos



1 - INTRODUÇÃO

Questões básicas relacionadas a mapeamento de processos

6 - O que são os processos-chave ou críticos de negócio?

PROCESSOS	DESCRIÇÃO	EXEMPLOS
Processos Gerenciais ou Gestão	São aqueles que buscam coordenar as atividades dos processos primários e suporte, a fim de atingir as metas operacionais, financeiras, regulatórias e legais. Estão relacionados com o gerenciamento da organização e visam promover a realização das atividades e recursos, hoje e no futuro, de forma mais adequado possível.	Ex.: Plano estratégico.
Processos Finalísticos ou Primários	São aqueles que possuem relação direta com os clientes, portanto, entregam valor ao cliente. Estão relacionados com a produção e/ou serviços finais que a organização oferece, portanto, as atividades-fim.	Ex.: Atendimento Pré-Hospitalar, Salvamento, Vistoria, etc.
Processos de Apoio ou Suporte	São aqueles que colaboram com a realização dos processos primários, portanto, não entregam valor, diretamente, ao cliente. São aqueles que dão suporte aos processos finalísticos e de gestão, relacionados à gestão dos recursos internos, portanto, atividades-meio.	Ex.: Gestão de Pessoas, gestão de material e gestão de tecnologia da informação.



1 - INTRODUÇÃO

Benefícios do mapeamento dos processos

Otimizar o tempo

Otimizar o fluxo de informações

Propiciar eficácia

Minimizar gargalos

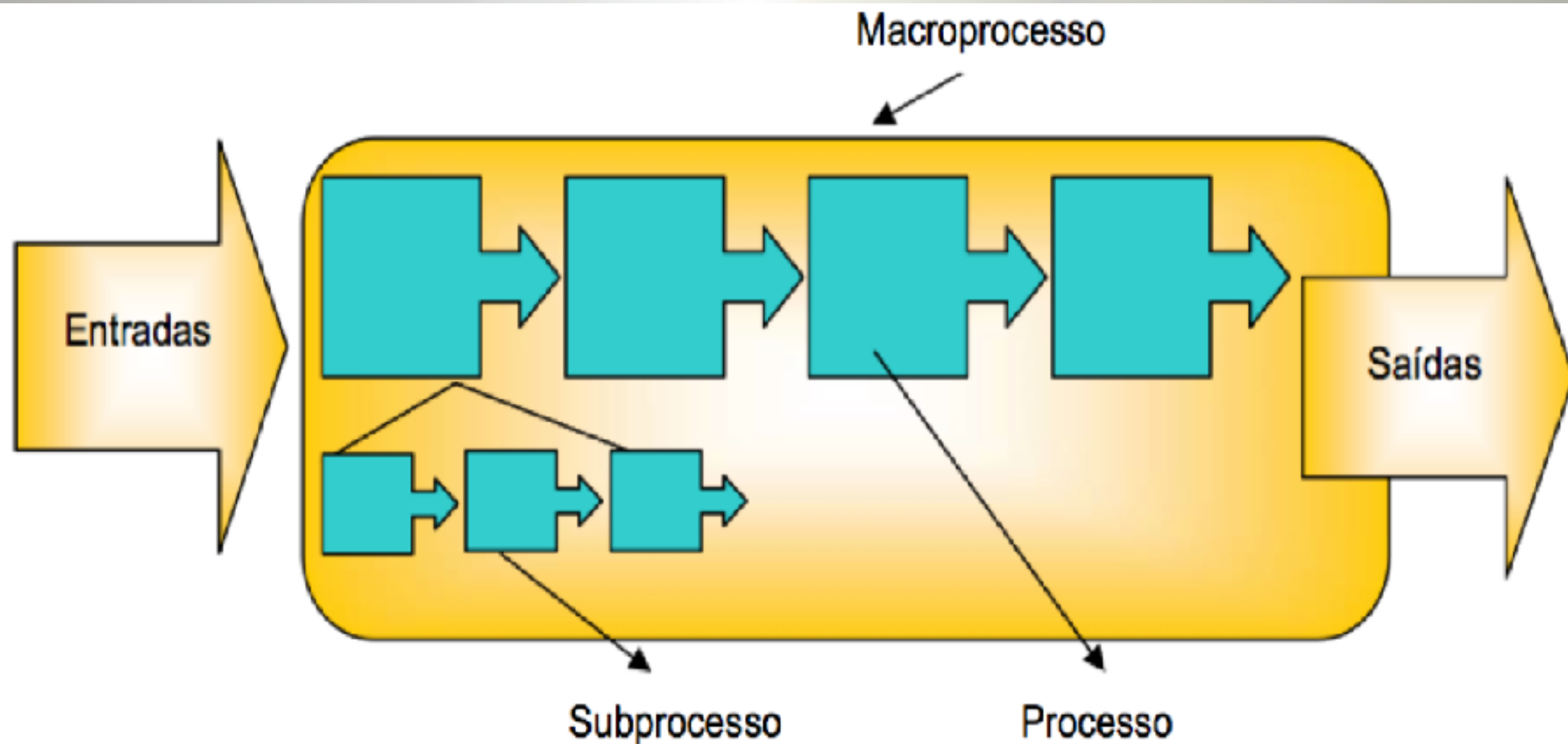
Proporcionar transparência e sustentar a tomada de decisões

Documentar, padronizar e prover visão global do processo



1 - INTRODUÇÃO

Hierarquia de processos





1 - INTRODUÇÃO

Conceitos de Gerenciamento de Processos no CBMDF

Cronograma

Atividade

Clientes

Brainwriting

Escopo do processo

**Entrada e saída do
processo**

Brainstorming

Riscos

Evento



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Níveis de representação gráfica de processos





2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Softwares



bizagi
Modeler



ARIS
Platform



BPMN.io



Draw.io



MODELIO SOFT



Yaogiang
BPMN Editor





2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Softwares



bizagi
Modeler



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Tarefas



Tarefa é uma atividade simples usada quando trabalho não pode ser dividido em mais detalhes.



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Tarefas

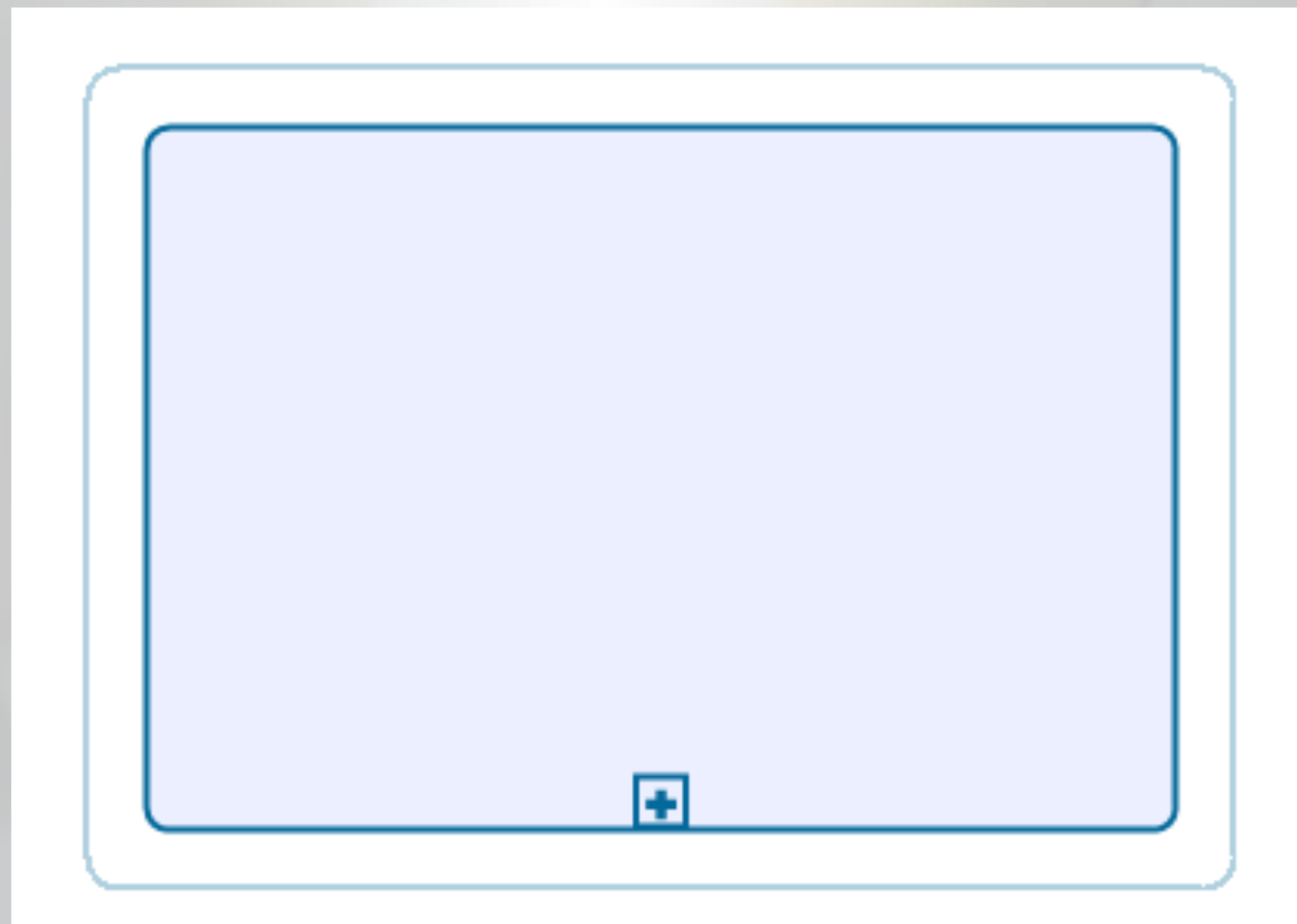
1 - None - tarefa que não tem nenhuma especificidade. Pode também ser chamada de tarefa abstrata;	
2 - Serviço - tarefas que usam algum tipo de serviço, como Web Services ou aplicações automatizadas;	
3 - Envio - tarefa designada para enviar uma mensagem para um participantes externo. Uma vez a mensagem enviada, a tarefa estará completa.	
4 - Recebimento - tarefa designada para aguardar por uma mensagem que chegará de um participante externo. Uma vez a mensagem recebida, a tarefa estará completa. É frequentemente utilizada para iniciar um processo;	
5 - Humana - tarefa executada por por pessoas com o apoio de um software e programado por um gerenciador de lista de tarefas;	
6 - Manual - tarefa executada sem a ajuda de qualquer mecanismo ou aplicação. Um exemplo poderia ser a instalação de um telefone no cliente.	
7 - Business Rule - tarefa que provê um mecanismo de entrada de uma regra de negócio para obter a saída de um cálculo ao qual o processo depende.	
8 - Script - tarefa onde o modelador define um script em uma linguagem que pode ser interpretada. Quando a tarefa é alcançada, inicia a execução do script. Completada a execução, a tarefa também estará completa.	



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Subprocesso





2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Eventos



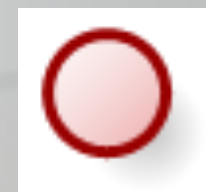
Evento de início

Indica o início
do processo



Evento intermediário

Indica que algo
ocorre durante o
processo



Evento de fim

Indica o fim
do processo



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Eventos de início

1 - None - não tem nenhum gatilho definido (5.1, 5.2);	
2 - Message - uma mensagem chega de um participante e aciona o início do processo (5.1);	
3 - Timer - um momento ou ciclo específico podem ser definidos para iniciar o processo (5.1);	
4 - Conditional - um condição pode ser definida para acionar o início de um processo (ex. temperatura acima de 300C) (5.1);	
5 - Signal - um sinal chega de uma transmissão de um processo para iniciar outro processo (5.1). Não é um message uma vez que este tem um alvo específico. Vários processos podem ser iniciados de uma mesma transmissão de um único sinal;	
6 - Multiple - há múltiplas formas para acionar um processo sendo que apenas uma delas é requerida (5.1);	
7 - Parallel Multiple - há múltiplas formas para acionar um processo sendo que todas elas são requerida antes de iniciar o processo (5.1);	



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Eventos intermediários

um evento de lançamento. São usados para modelar metodologias que usam eventos para indicar alguma mudança de estado no processo.	
2 - Message - podem ser usados para enviar e receber mensagens. Quando é usado para lançar é cartinha preenchida e quando usado para capturar, a cartinha não é preenchida;	
3 - Timer - age como um mecanismo de atraso baseado em um date-time específico ou um ciclo específico.	
4 - Escalation - levanta uma Escalation	
5 - Compensation - indica que uma Compensation é necessária;	
6 - Conditional - evento acionado quando uma condição retorna true;	
7 - Link É válido somente em fluxo normal; Eles não pode ser usados na borda de uma atividade; Um link é um mecanismo responsável por conectar duas seções de um processo;	
8 - Signal - Usado para enviar e receber sinal; Poder enviar e receber um Signal de um evento é parte de um fluxo normal; O evento só pode receber um signal quando atachado à borda de uma atividade; Quando usado para capturar o Signal o evento terá triângulo vazio e quando usado para acionar um sinal, o triângulo será um triângulo preenchido;	
9 - Multiple - Significa que existem vários gatilhos assinados para o evento. Se usado dentro do fluxo normal, pode capturar ou lançar gatilhos. Quando atachado na borda de um atividade, pode apenas capturar gatilhos. Quando usado para capturar gatilhos apenas um dos gatilhos assinados é REQUERIDO e o evento tem a marca de vazio. Quando usado para acionar gatilhos, todos os gatilhos assinados deverão ser acionados e a marca é preenchida.	
10 - Parallel Multiple - Significa que existem vários gatilhos assinados para o evento. Se usado dentro do fluxo normal, pode apenas capturar gatilhos. Quando atachado na borda de um atividade, pode apenas capturar gatilhos. Diferentemente do Múltiplo , todos os gatilhos assinados são REQUERIDOS para o evento ser acionado.	



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - Eventos de fim

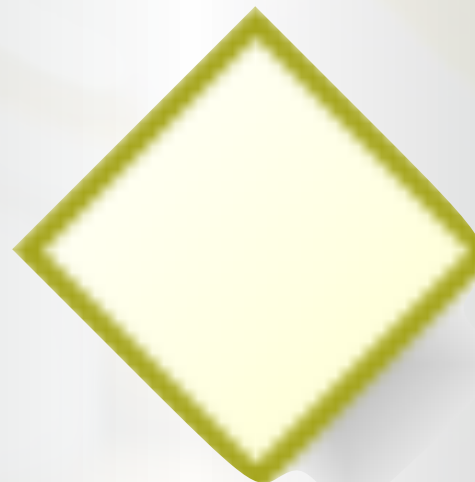
1 - None - não tem um resultado definido;	
2 - Message - indica que uma mensagem é enviado para um participante na conclusão do processo;	
3 - Error - indica que um Erro deveria ser gerado. Todas as threads do procesos ou sub-processo serão finalizados;	
4 - Escalation - indica que uma <i>Escalation</i> deveria ser acionada. As outras threads ativas não serão afetadas e continuarão a execução. (<i>Escalation</i> é um evento que quando acontece, faz com que o próximo nível mais alto de responsabilidade deverá ser envolvido). Ex: http://en.bpmn-community.org/tutorials/32/ .	
5 - Cancel - É usado dentro de um Transaction Sub-Process indicando que a transação deveria ser cancelada e acionará um Cancel Intermediate Event atachado à borda do Sub-Process.	
6 - Compensation - indica que uma <i>Compensation</i> é necessária. <i>Compensation</i> está preocupado com as etapas de desfazer que já estavam concluídos com êxito, porque os seus resultados e efeitos colaterais possivelmente não são mais desejados e precisa ser revertida. Se uma atividade ainda está ativa, ela não pode ser compensada mas precisa ser cancelada.	
7 - Signal - indica que um sinal será transmitido quando o final tiver sido alcançado. Lembre-se de que não é uma mensagem pois esta tem um alvo específico;	
8 - Terminate - indica que todas as atividades no processo deverão ser imediatamente finalizadas;	
9 - Multiple - significa que haverão múltiplas consequência de finalização do processo.	



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - *Gateways*



Gateways são elementos usados para controlar as convergências e divergências do fluxo.



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de fluxo - *Gateways*

<p>Exclusivo - usado para criar caminhos alternativos exclusivos dentro do fluxo de trabalho. Neste instante, apenas um caminho poderá ser seguido. É o que chamamos de um momento de decisão.</p> <p>Uma decisão pode ser evidenciada quando há um questionamento em um ponto do processo. Cada resposta associada a este questionamento poderá ser uma saída para o fluxo de trabalho.</p> <p>O gateway exclusivo tem duas formas, no entanto, recomenda-se que quando se opta por uma, esta deverá ser utilizada até o final, não podendo haver variações.</p> <p>Um caminho padrão poderá, opcionalmente, ser identificado para que, caso nenhuma das condições seja verdadeira, o processo possa seguir esse caminho ou haverá um erro de execução.</p>	 
<p>Inclusivo - usado para criar caminhos alternativos que podem ser paralelos dentro do fluxo de trabalho. As condições de evolução não são excludentes, logo, todas as condições verdadeiras serão atravessadas pelo token. Assim todos os caminhos são considerados independentes e todas as combinações poderão existir, de zero a todas.</p> <p>Um caminho padrão poderá, opcionalmente, ser identificado para que, caso nenhuma das condições seja verdadeira, o processo possa seguir esse caminho ou haverá um erro de execução.</p>	
<p>Paralelo - usado para combinar e criar fluxos paralelos. Os caminhos paralelos são criados sem checar qualquer condição e cada saída recebe um token. Para o fluxo de entrada, o gateway aguardará por todos os tokens de entrada, antes de acionar a continuação do fluxo de trabalho.</p>	
<p>Complexo - usado para modelar o sincronismo de comportamentos complexos. Uma expressão é usada para descrever o comportamento preciso. Ex: a expressão pode definir que de cinco entradas do gateway, são necessárias pelo menos três para que seja acionado o fluxo de saída do gateway.</p>	
<p>Baseado em evento - representa um ponto de ramificação no processo onde os caminhos alternativos que seguem o gateway são baseados em eventos que ocorrem.</p> <p>Um evento específico, usualmente o receptor de uma mensagem, determina o caminho que será seguido. Basicamente, a decisão é feita por um outro participante, baseado em dados não visíveis ao processo.</p> <p>Por exemplo, uma companhia que está aguardando a resposta de um cliente e executará um grupo de atividades se a resposta for "sim" e outro grupo de atividades for "não". Vale ressaltar que neste caso, não é a mesma mensagem com diferentes valores, mas mensagens distintas. Neste caso, a resposta do cliente determina o caminho a ser seguido.</p>	  



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Objetos de conexão

	<p>Associação</p> <p>Uma associação é utilizada para associar informações e artefatos com objetos de fluxo. Texto e objetos gráficos não de fluxo podem ser associados com objetos de fluxo. Uma associação também é usada para mostrar as atividades usadas para compensar uma atividade.</p>
	<p>Fluxo de mensagem</p> <p>Um fluxo de mensagem é utilizado para mostrar o fluxo de mensagens entre duas entidades que estão preparadas para enviá-las e recebê-las. Em BPMN dois pools diferentes no diagrama podem representar estas duas entidades.</p>
	<p>Fluxo de sequência</p> <p>Um fluxo de sequência é utilizado para mostrar a ordem em que as atividades serão executadas em um processo. Cada fluxo tem uma só origem e um só destino.</p>



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Raias de piscina ou *swimlanes*





	<p>Pool ou Piscina</p> <p>Contém o processo de trabalho</p>
	<p>Lane ou Raia</p> <p>É uma partição horizontal dentro do processo. Geralmente utilizado para separar as atividades a cargo de cada responsável.</p>
	<p>Milestone ou Fase</p> <p>Criam partições na sequência do processo. Geralmente utilizado para indicar fases dentro do processo ou períodos de tempo demarcados (Ex: AnoBase, AnoBase+1).</p>



2 - ELEMENTOS UTILIZADOS NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Artefatos

	<p>Objeto de dados</p> <p>Os objetos de dados fornecem informações sobre como documentos, dados e outros objetos são usados e ou atualizados durante o processo.</p>
	<p>Depósito de dados</p> <p>Fornece um mecanismo para a atividade recuperar ou atualizar informações documentadas armazenadas que irão persistir além do escopo do processo.</p>
	<p>Anotação</p> <p>Caixa de texto usada para informação adicional sobre o processo dentro de um diagrama BPMN.</p>
	<p>Grupo</p> <p>Usado para agrupar atividades ou elementos de um diagrama com o propósito de documentação ou análise, porém informalmente.</p>



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Técnica proposta

3.1 - Regras de modelagem

3.2 - *Brainstorming*

3.2.1 - Identificação dos processos de trabalho

3.2.2 - CANVAS para mapeamento de processos no CBMDF

3.3 - Modelagem da verdade (perguntas)



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.1 - Regras de modelagem

- 1 - Modelagem analítica - visão de todo o trabalho;
- 2 - Processo em uma única piscina e o título é o nome do processo;
- 3 - Identificar os participantes do processo, cada um em uma raia;
- 4 - Raia não pode ser identificada com o nome de uma pessoa - papel/setor;
- 5 - Observar as regras de formatação para titular o processo e as raias;
- 6 - Inserir evento(s) de início na(s) raia(s) onde o processo terá início;
- 7 - Sempre que possível usar sentido temporal, da esquerda para a direita;



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.1 - Regras de modelagem

- 8 - Evento de início à esquerda e o evento final a direita da atividade;
- 9 - Objetos de conexão saem pela direita da atividade e entram pela esquerda;
- 10 - Nos *gateways* os objetos de conexão entram pelo vértice esquerdo e saem, sempre que possível, do vértice inferior e superior do desvio;
- 11 - Alinhar os elementos horizontalmente referenciados pelo centro da raia.
- 12 - As atividades que saem dos desvios devem estar dispostas paralelamente e alinhadas verticalmente;
- 13 - O caminho feliz é a rota onde o objetivo principal do processo é atingida;
- 14 - O macroprocesso proporciona uma visão resumida do diagrama completo e deverá estar contido em uma única piscina sem raias;



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.2 - *Brainstorming*

Coleta de dados

Exploração da criatividade

Equipe de especialistas

Senso comum

Detecta ideias, soluções ou riscos para problemas

Possibilita tomada de decisão segura pelo amplo debate



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.2 - *Brainstorming*

3.2.1 Identificação dos processos de trabalho

Produto	Cliente	Necessidade	Setor
Demanda Cadastrada	Comitê Executivo do PARF	Lançar a demanda no GPWeb	OBM
Demanda Analisada	EMG	Analisar demanda	Comitê Executivo do PARF
Viabilidade da Demanda Analisada	Alto Comando	Analisar viabilidade	EMG
Demanda Validada	Comandante Geral	Validar Demanda	Alto Comando
Demandas aprovadas e selecionadas	EMG Comitê Executivo do	Aprovar e selecionar as demandas	Comandante Geral
Demanda Incluída no PARF	EMG	Incluir demanda no PARF	Comitê Executivo do PARF
Demandas para virar projetos	EMG	Consolidar as demandas	EMG



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.2 - *Brainstorming*

3.2.2 CANVAS para mapeamento de processos no CBMDF

		CANVAS MAPEAMENTO DE PROCESSOS CBMDF							
		SETOR	ENTRA	PROCESSAMENTO - ATIVIDADES ENVOLVIDAS					SAÍDA
NOME DO PROCESSO									



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - *A Modelagem da verdade*

3.3.1 Para eventos iniciais

- 1 - De que maneira o processo realmente inicia?
- 2 - Esse evento inicial é o gatilho do processo?
- 3 - Esse evento inicial não demanda alguma ação prévia?
- 4 - O processo começa automaticamente a partir do evento?



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - *A Modelagem da verdade*

3.3.2 Para as sequências

- 1 - Essa sequência garante a entrega de uma informação para o próximo participante do processo?
- 2 - Essa sequência sensibiliza a próxima atividade para que seja iniciada o quanto antes?
- 3 - Essa sequência faz parte do fluxo de informação do processo ou é apenas uma conexão lógica (talvez inexistente)?
- 4 - De que forma essa sequência está conectando o trabalho entre áreas e atores da mesma organização?



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - *A Modelagem da verdade*

3.3.3 Para as atividades

- 1 - Como é iniciada essa atividade? É automática? Depende da vontade humana? É uma rotina de trabalho ou é iniciada por evento (gatilho) e não depende de interação humana?
- 2 - Qual ação essa atividade realmente realiza?
- 3 - Qual o objetivo dessa atividade?
- 4 - Por que essa atividade é realizada?
- 5 - O fim dessa atividade desencadeia o início da próxima?



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - *A Modelagem da verdade*

3.3.4 Para eventos intermediários

- 1 - Esse evento serve para interromper o andamento do processo até que alguma condição seja alcançada?
- 2 - Esse evento serve para interagir com outras atividades, áreas ou participantes?
- 3 - Se for um evento temporizador(timer), é exequível e real o processo ficar “parado” naquele ponto?
- 4 - Se for um evento de recebimento ou envio de mensagem, como isso acontece? É trabalho humano ou automatizado?



3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - *A Modelagem da verdade*

3.3.5 Para eventos finais

- 1 - Qual resultado esse evento final está propagando ou representando?
- 2 - Esse é o único evento final / resultado possível?
- 3 - Quais são os resultados possíveis ao longo de todo o processo?
- 4 - Se for um evento final de envio de mensagem, de que forma a mensagem é enviada? É um trabalho humano ou automatizado?

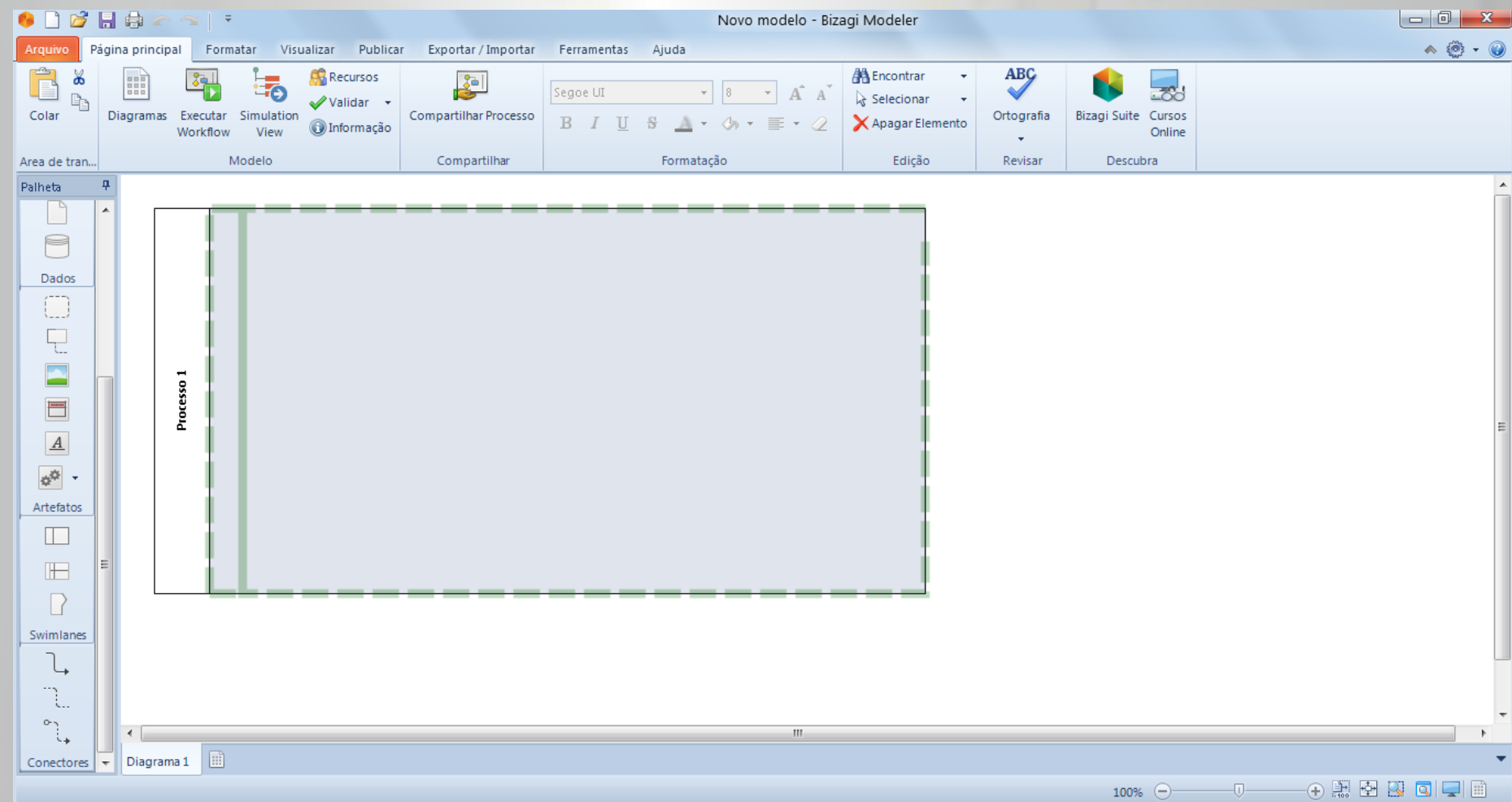


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Inserir a Pool ou piscina e colocar o nome do processo



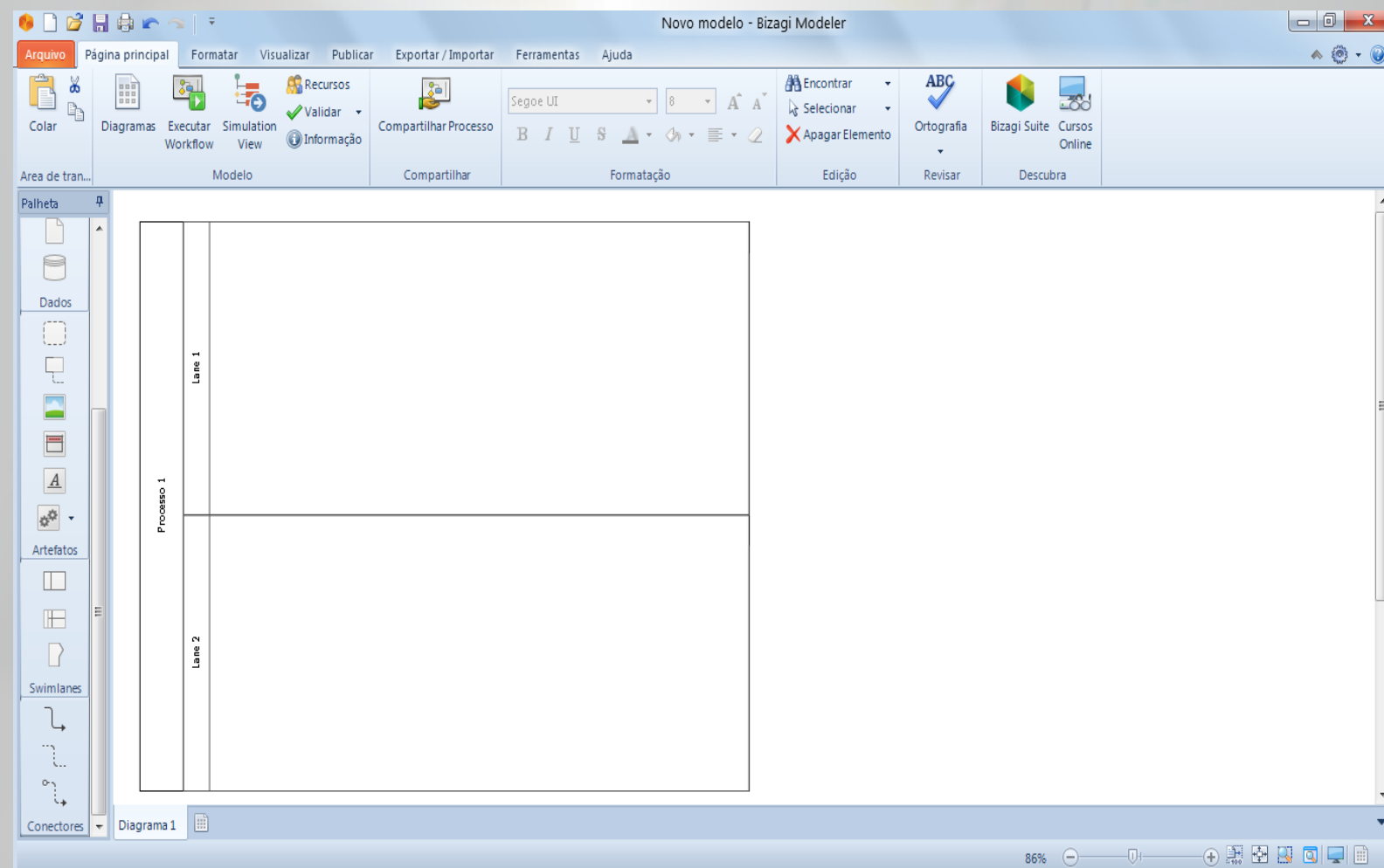


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Inserir as lanes ou raias e colocar o nome dos setores responsáveis em cada raia



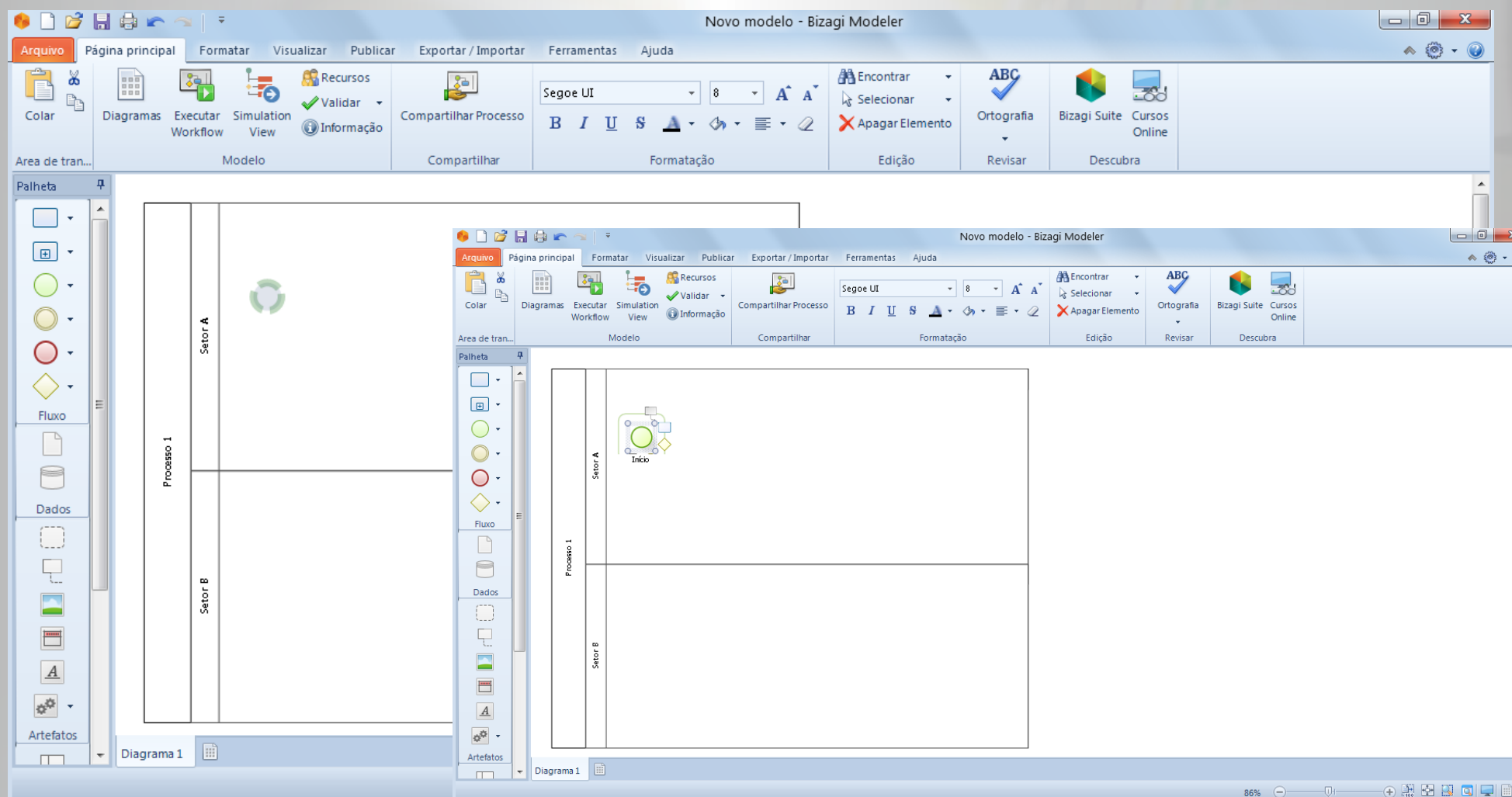


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Começamos o diagrama com um evento de início e nele colocamos uma legenda, se necessário



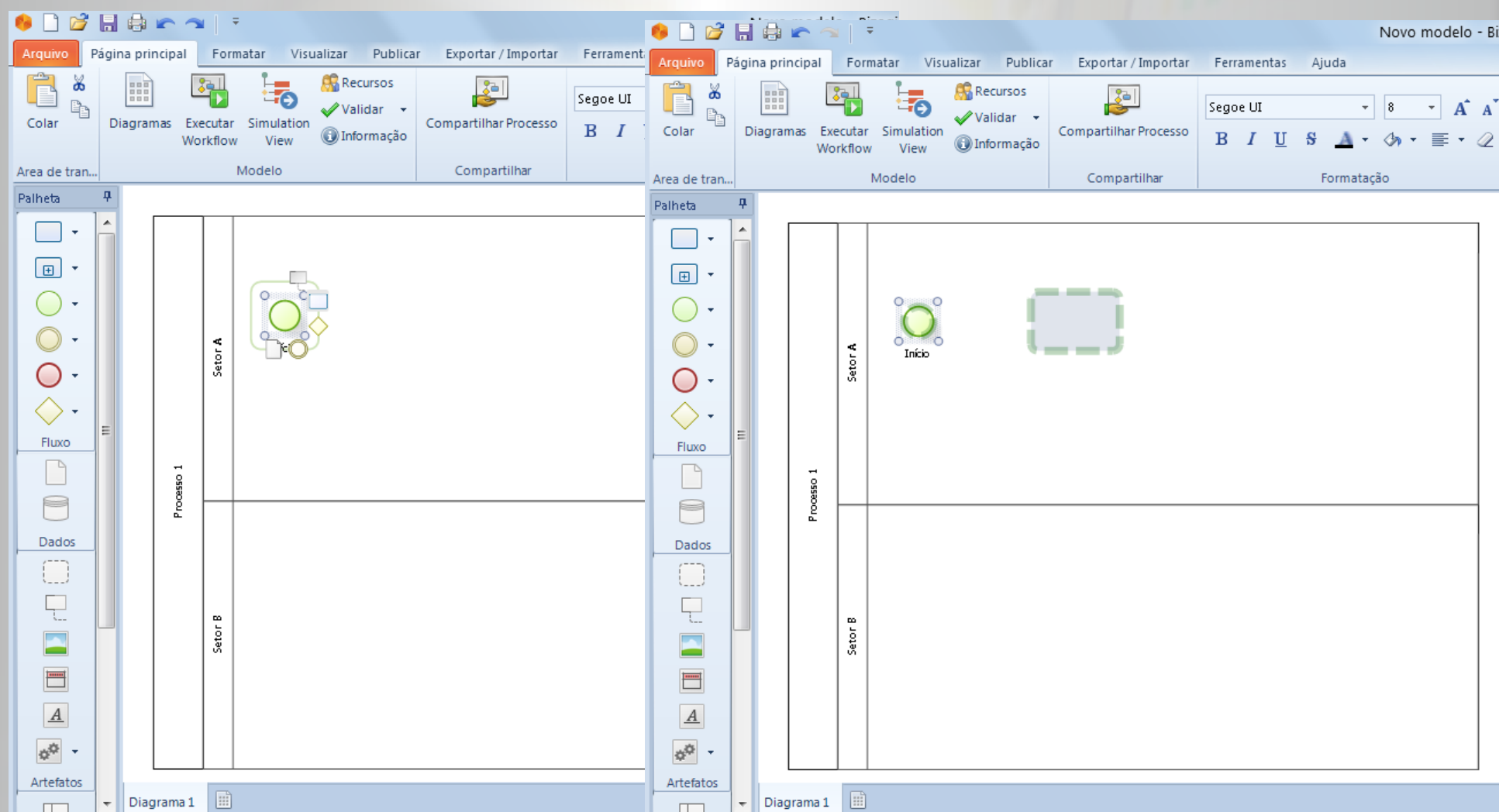


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Para incluir novos elementos apenas clique no elemento desejado e o arraste ao local desejado



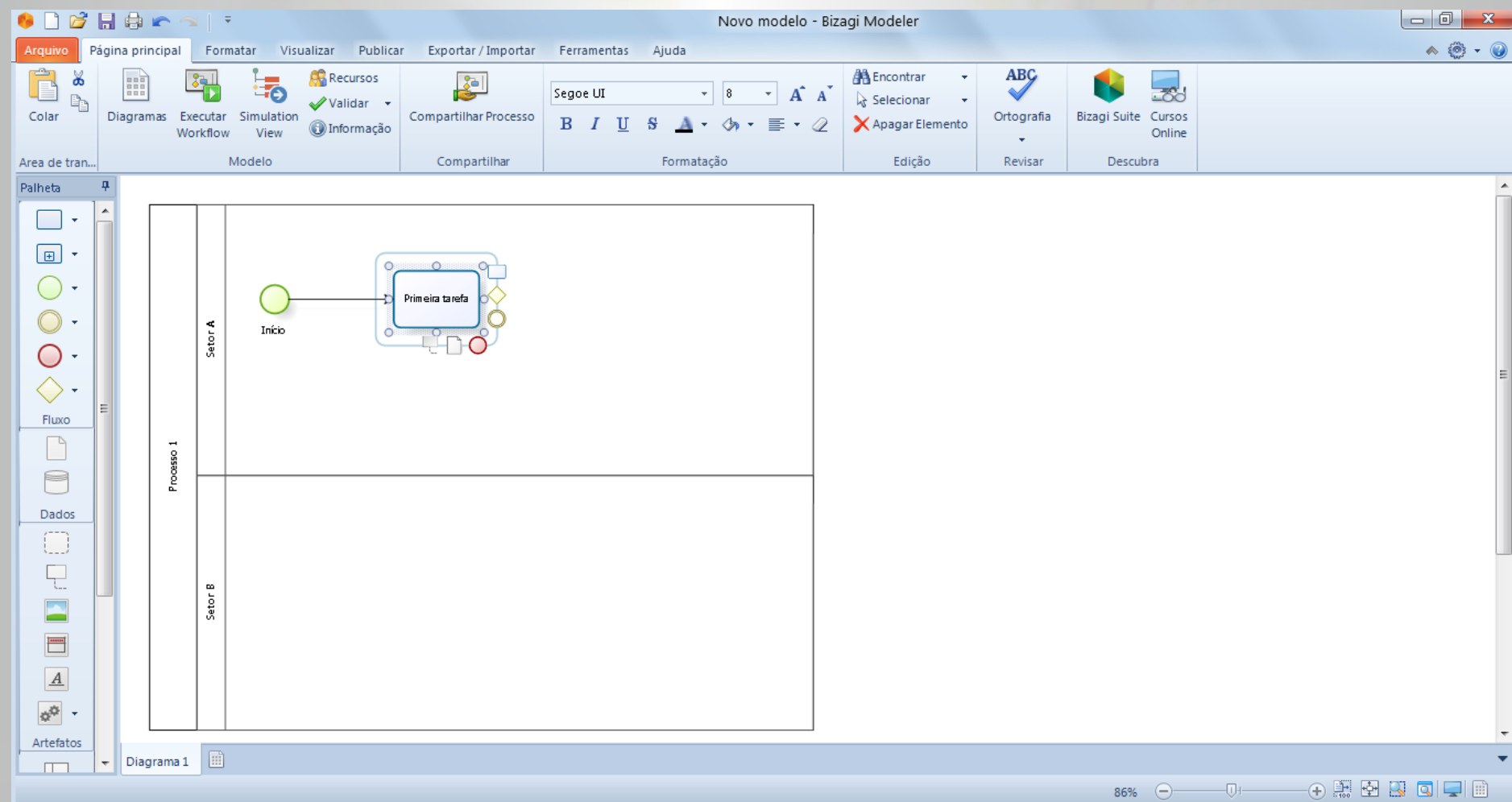


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Após renomear o elemento, repetimos o procedimento anterior até que o processo esteja completo



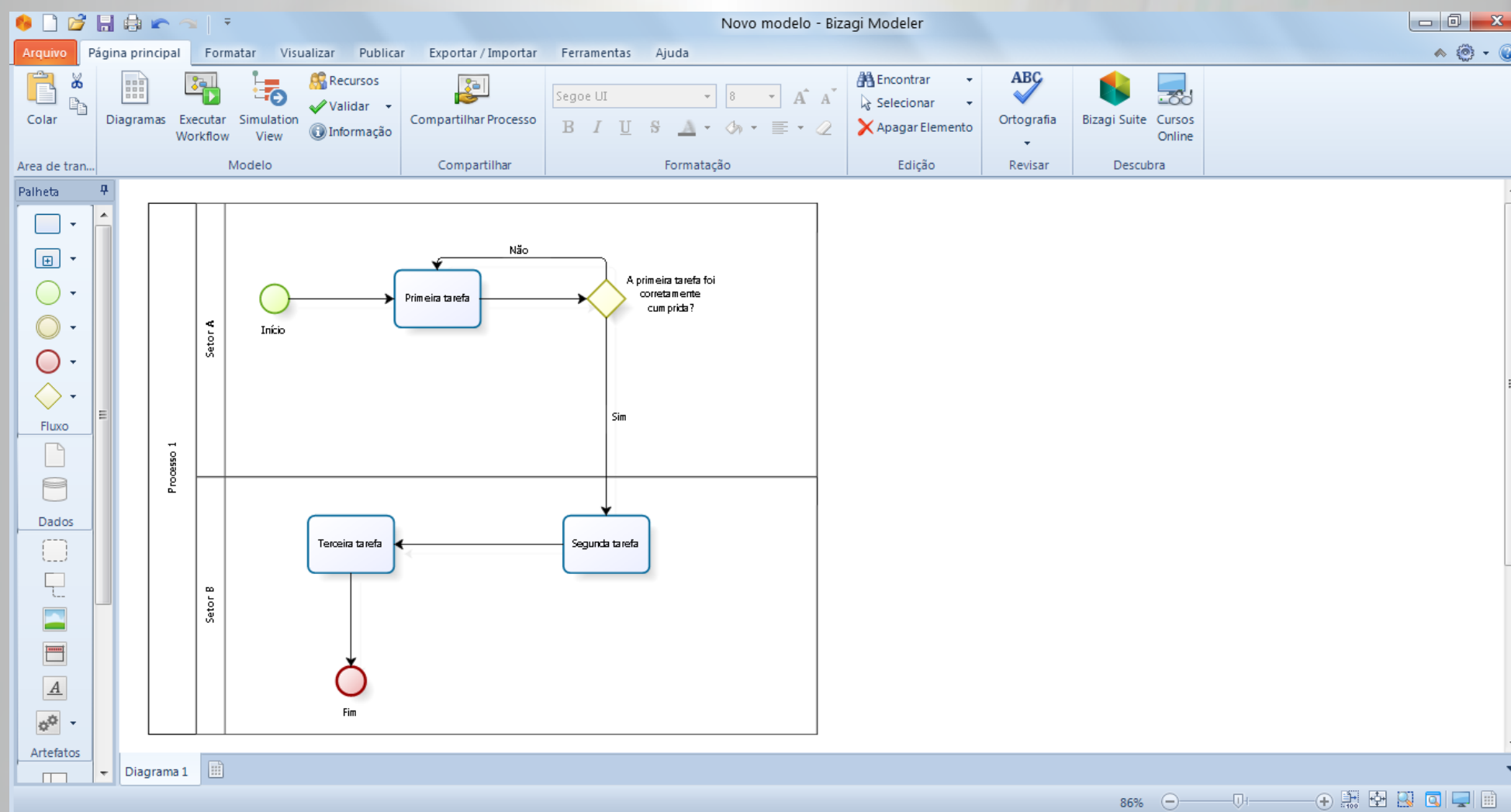


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Quando o processo estiver completo não esqueça de incluir o evento final

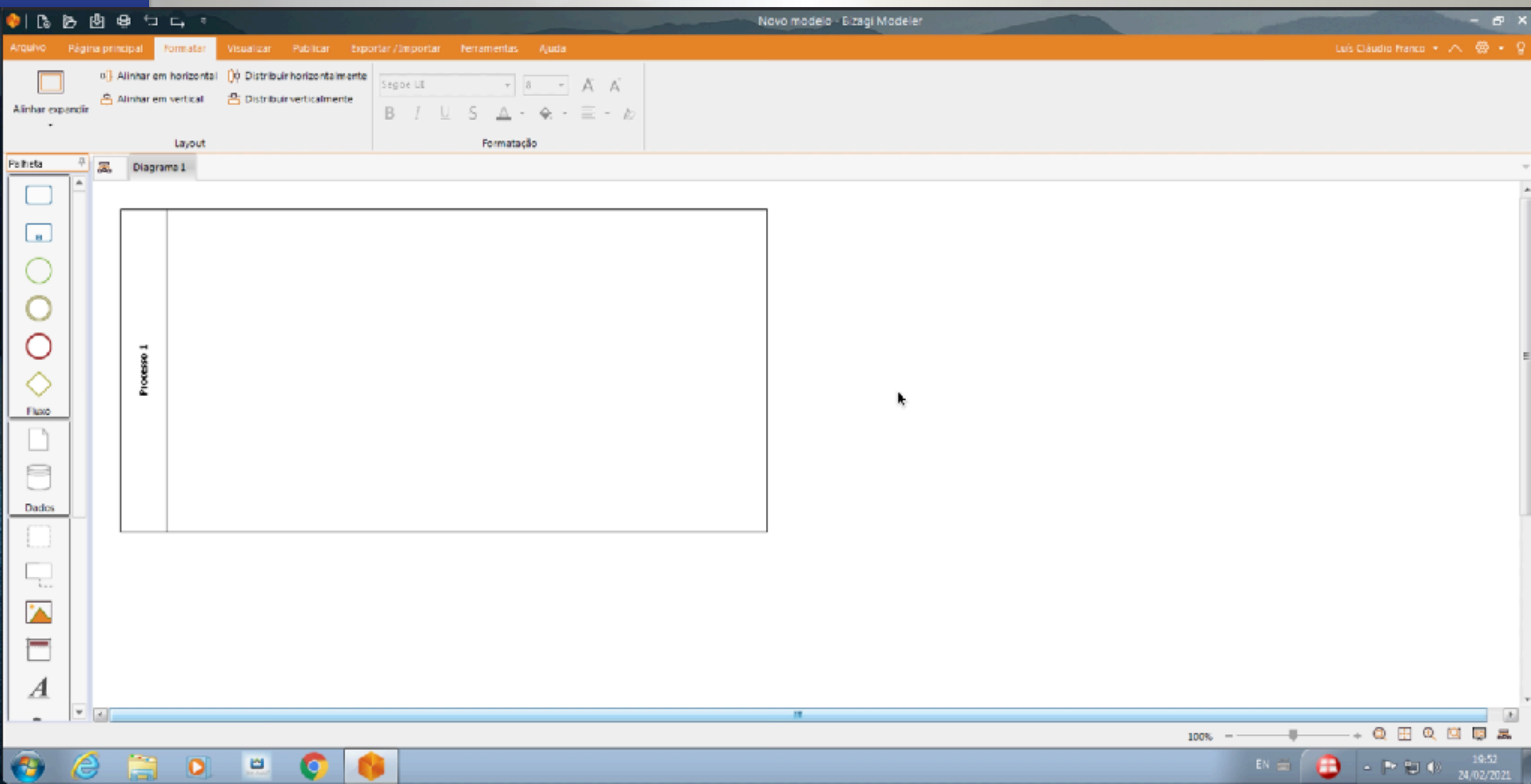




3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo



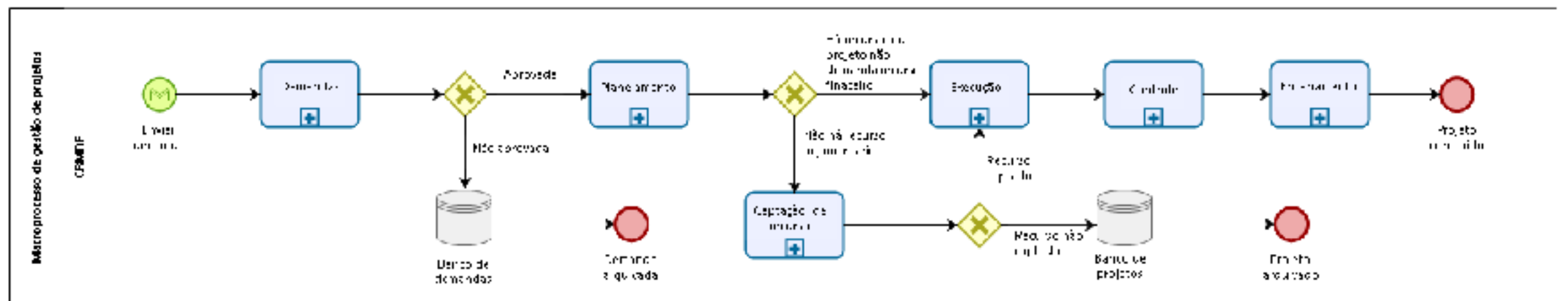


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Macroprocesso de gerenciamento de projetos



Fonte: CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL, Comissão de elaboração. **Metodologia de gerenciamento de projetos do CBMDf**: Ano 2017. 1. ed. Brasília: CBMDf, 2017.

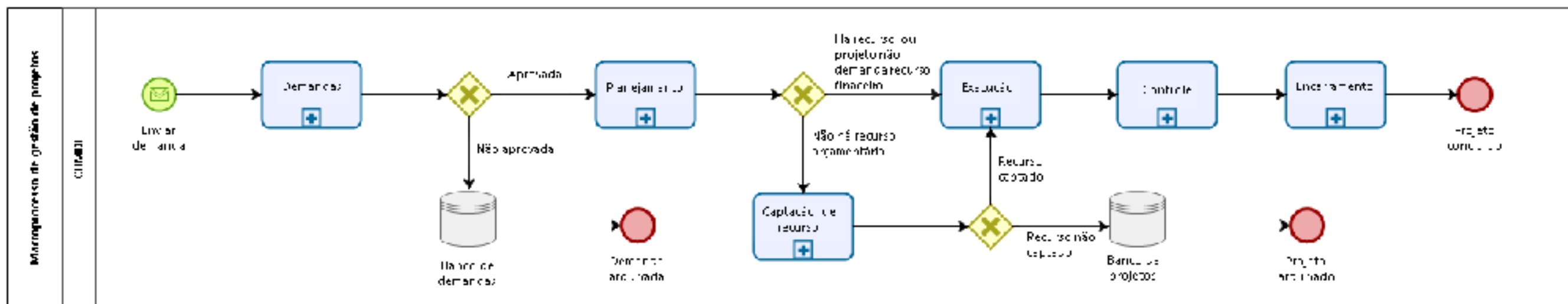


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Macroprocesso de gerenciamento de projetos



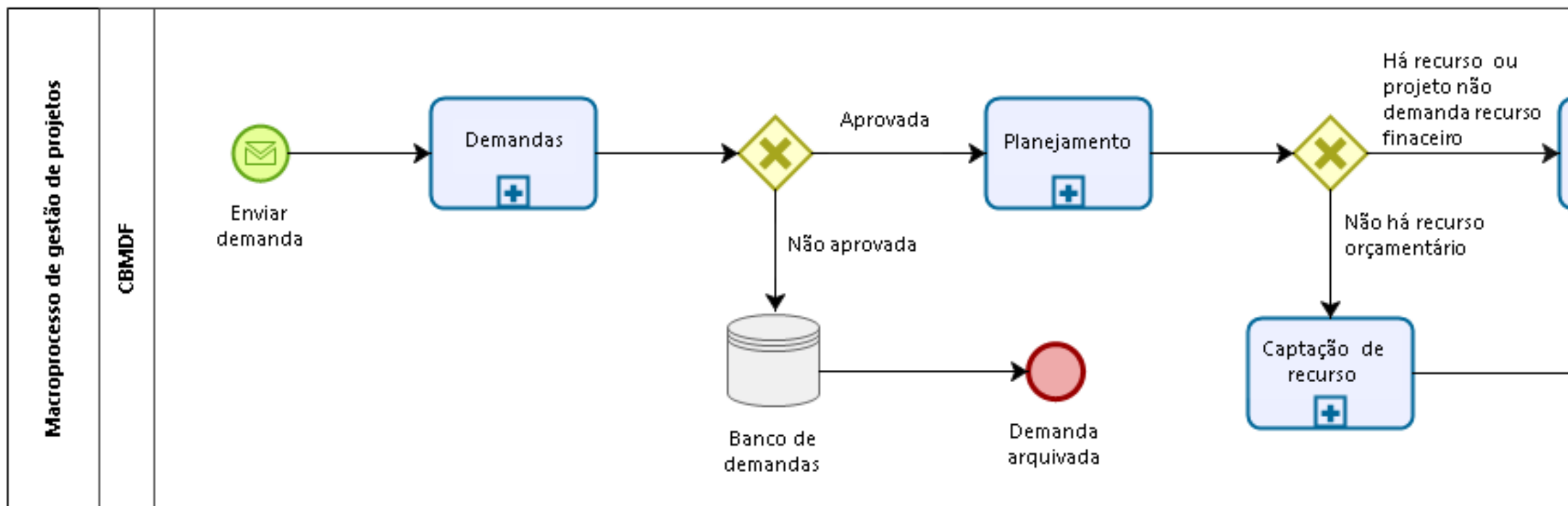


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

Macroprocesso de gerenciamento de projetos



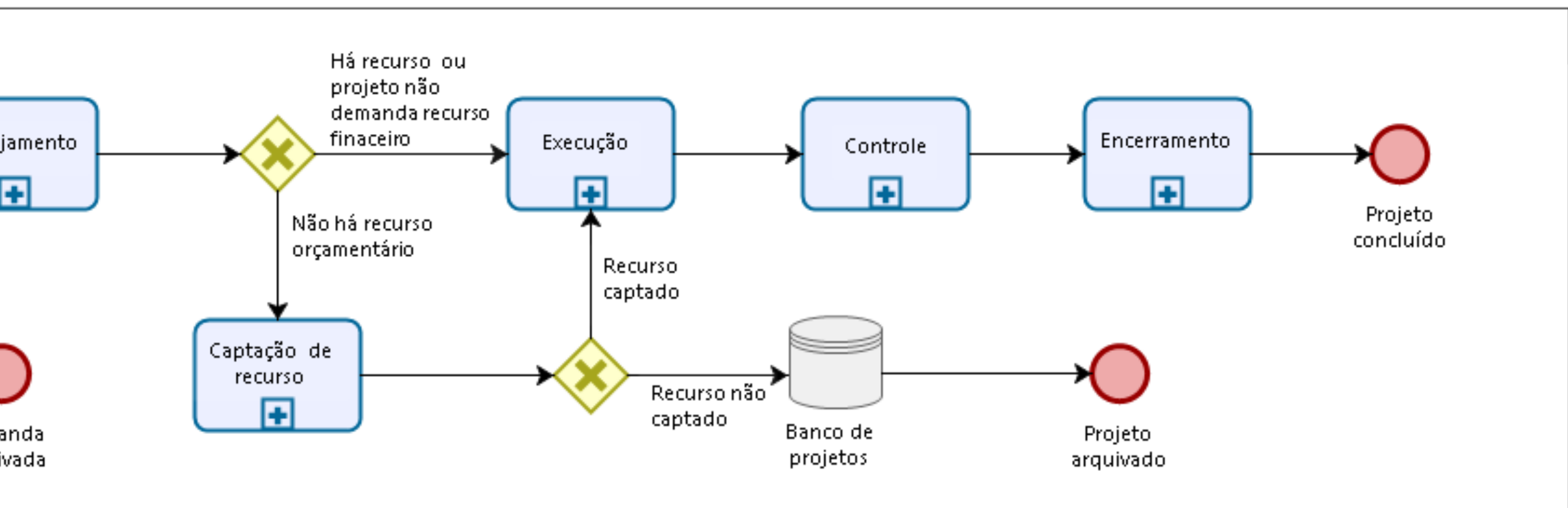


3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

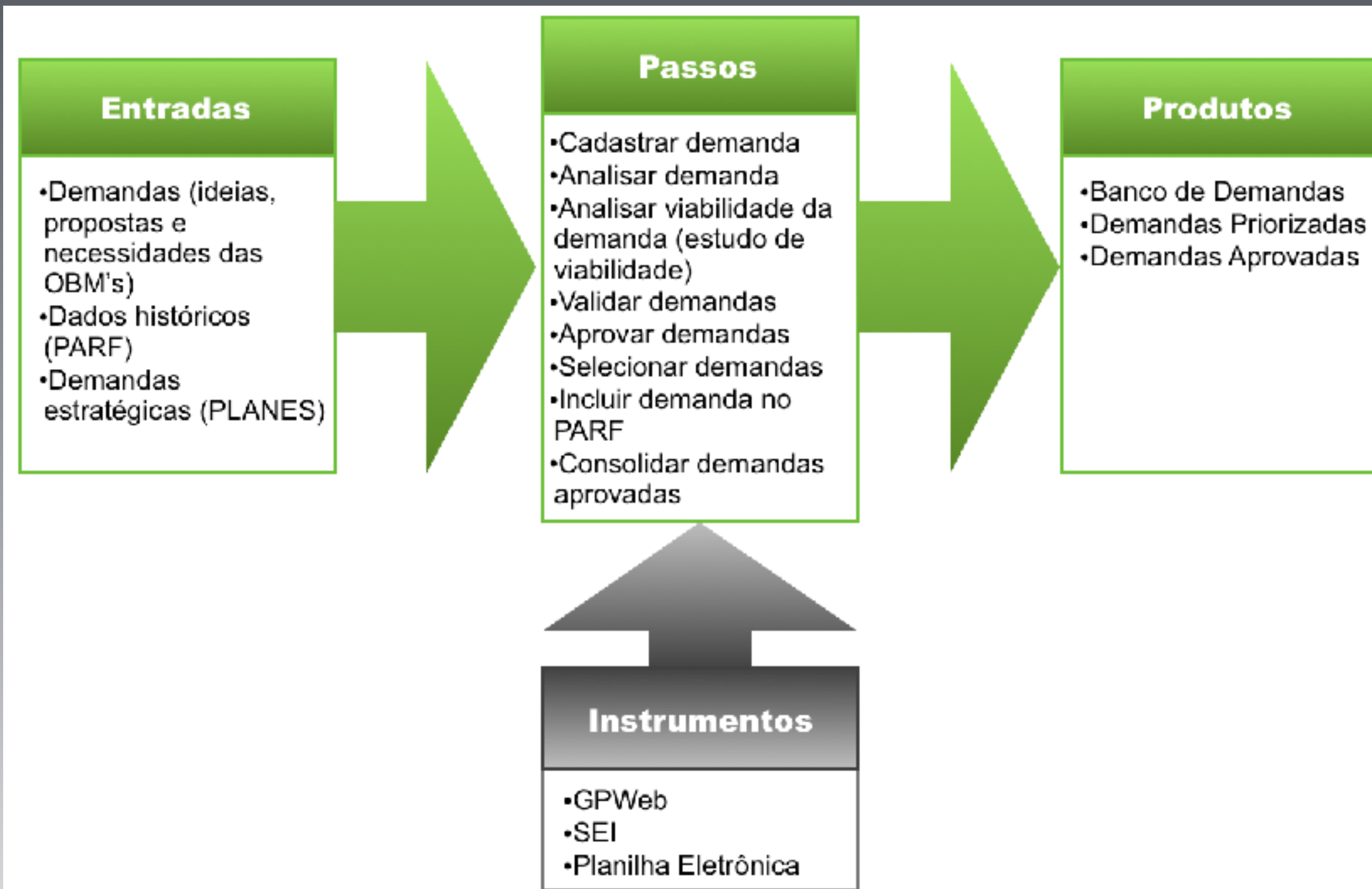
Macroprocesso de gerenciamento de projetos





3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3 - Demandas – Fase 1

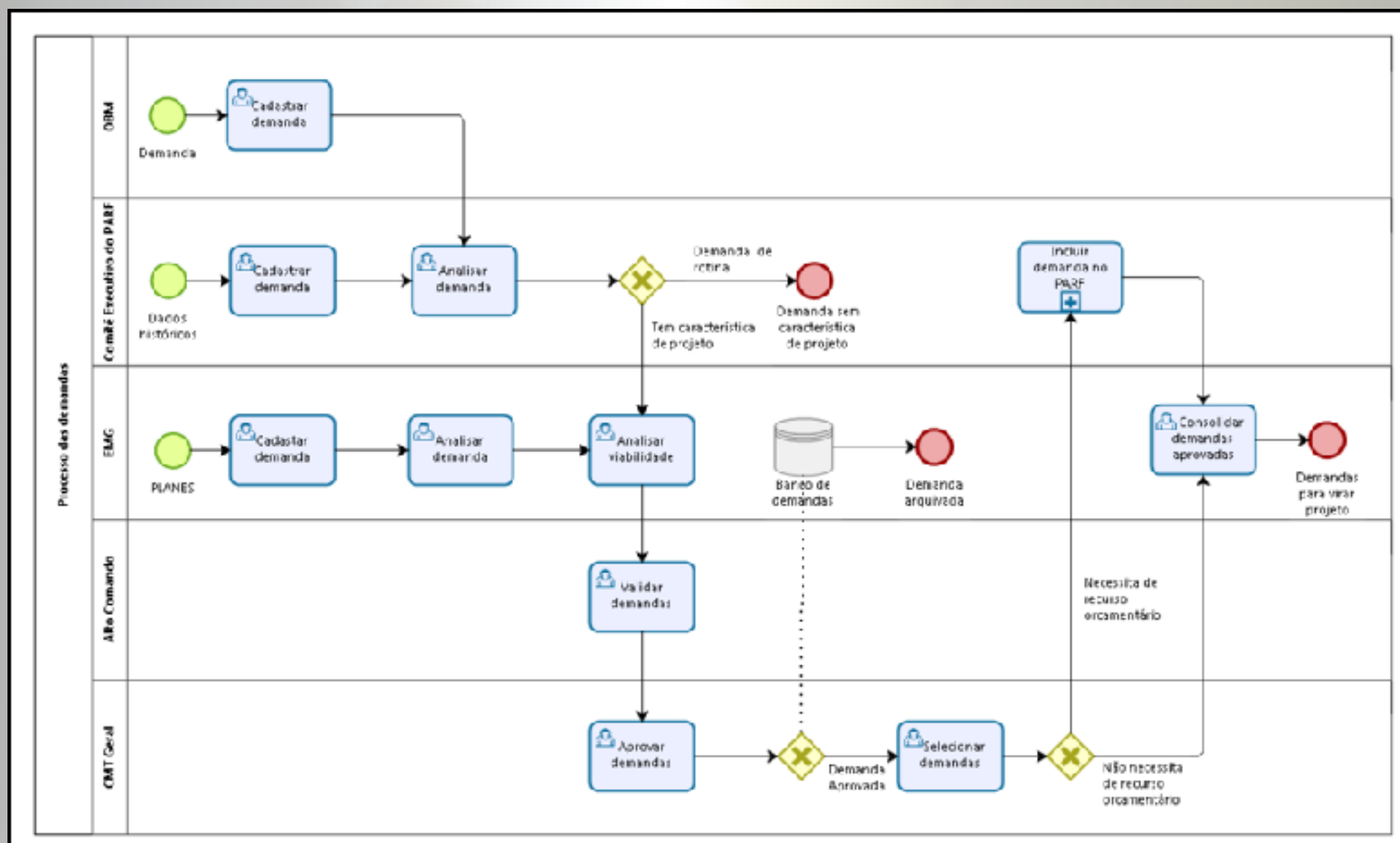




3 - COMO FAZER O MAPEAMENTO DE PROCESSOS

3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo







3.3 - A Modelagem da verdade

3.3.6 Exemplo

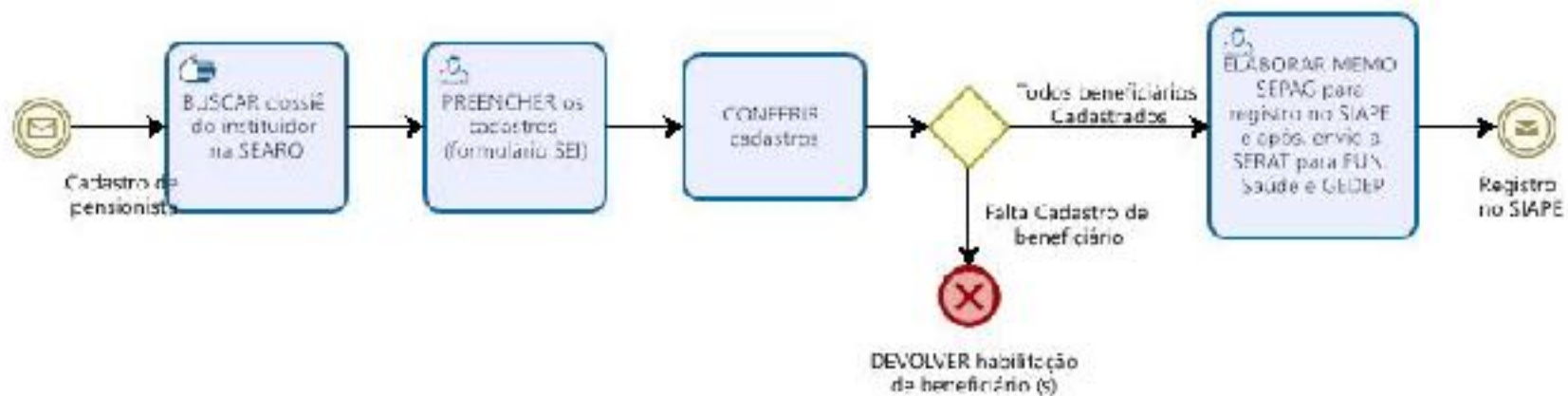


SEPAG

Registro no
SAPE.

CONCESSÃO INICIAL DE PENSÃO

SEPEM

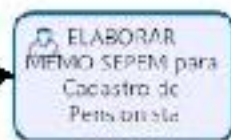


SERAT

Cliente entrega docs para habilitação de beneficiário à pensão militar

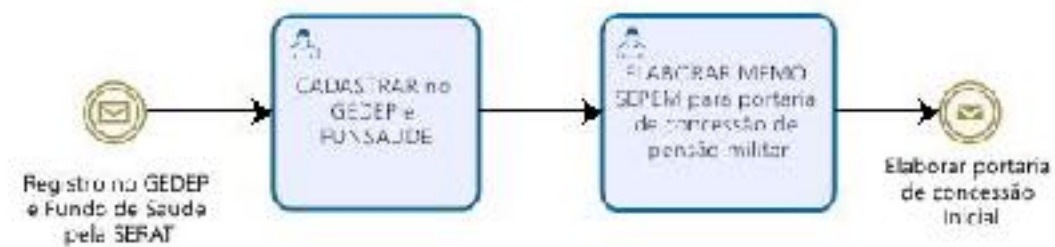
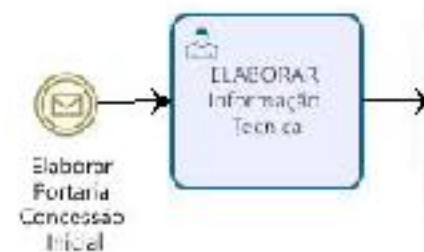
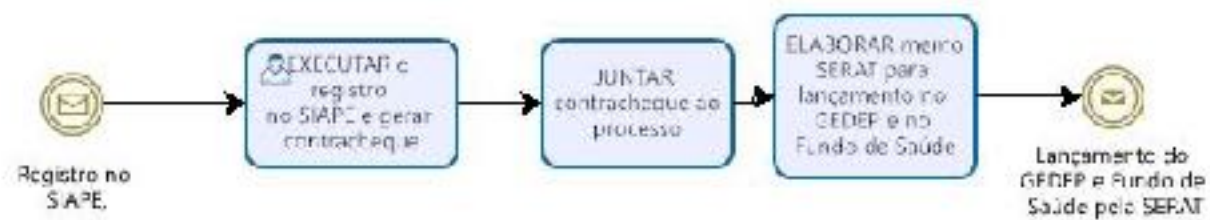


INICIAR processo SEI com docs Habilitação



Cadastro de Pensionista









Disciplina: Gerenciamento de Processos

Instrutor: Ten. Cel. RRm. Luís Cláudio

**Aula 1 - Conceitos fundamentais e apresentação
da apostila para mapeamento de processos**

Obrigado!

