



## ENGAJE USUÁRIOS DE NEGÓCIOS NO APRIMORAMENTO DO PROCESSO COM O IBM BLUEWORKS LIVE

Um fator fundamental para o sucesso em qualquer melhoria de processos de negócios é engajar os usuários corporativos. Afinal, são eles que sabem melhor como o processo atual funciona, bem como as várias maneiras nas quais ele não funcionaria. E, também são eles cuja vida profissional será diretamente impactada por qualquer mudança de processo. O truque é engajar os usuários corporativos diretamente no projeto. Eles estão acostumados com a existência da “área de TI”, embora geralmente reclamem que o departamento de TI não atende suas exigências ou, pelo menos, não os entende corretamente. Mas, se de alguma forma, você tiver esses usuários colaborando ativamente com seus analistas e consultores de negócios na documentação do processo atual, analisando suas falhas e descrevendo em detalhes a proposta de um processo novo e melhor, suas chances de êxito na melhoria do processo aumentarão significativamente. Isso requer novas ferramentas que não apenas eliminem as barreiras que sempre estiveram no caminho, mas que possam encorajar a participação ativa dos usuários no projeto.

O IBM Blueworks Live foi projetado rapidamente para engajar usuários corporativos na melhoria dos processos. Ele é executado na nuvem, IBM Cloud, e os usuários o acessam por meio de um navegador da web em qualquer computador, portanto, não há nada para instalar ou configurar – o que é uma enorme barreira removida bem aqui. O Blueworks Live fornece uma área de trabalho em equipe compartilhada e pronta para uso. É possível compartilhar diagramas de processos e outros artefatos do projeto com todas as partes interessadas, ter uma visão rápida do que há de novo e comentar sobre qualquer coisa. Todas as mudanças feitas serão atualizadas como novas versões de “captura instantânea”, portanto, não precisa se preocupar caso cometa um erro. Sempre é possível voltar para uma versão anterior.

Este relatório fornece uma revisão detalhada dos recursos e benefícios do Blueworks Live para engajar usuários na melhoria dos processos.

### Conhecendo o Desafio

A maioria dos usuários corporativos vê a melhoria de processos como uma responsabilidade de TI. Os analistas de negócios e, possivelmente, os consultores externos geralmente entrevistam usuários de negócios para entender como o processo atual funciona, seus problemas e as possíveis melhorias. Portanto, eles têm muitas reuniões e workshops com os stakeholders para coletar informações. Depois, eles vão embora e geram a documentação do processo, analisam o desempenho e a eficácia do processo atual e criam recomendações para um processo novo (é o que se espera) e aprimorado, publicado basicamente como uma lista de “requisitos de negócios”.

Isso não é de fato um engajamento do usuário de negócios. Para possibilitar o sucesso na melhoria do processo, os usuários precisam estar envolvidos mais diretamente no projeto. Quando eles descrevem como o processo atual funciona, eles precisam vê-lo no fluxograma para que possam discutir, debatê-lo e, por fim, concordar: “Sim, é assim que ele funciona hoje.”

O engajamento verdadeiro é quando o usuário de negócios realmente colabora na construção do fluxograma. Eles podem ver o processo revelado diante de seus olhos. Eles ficam motivados quando isso acontece. Se você puder chegar a esse ponto, estará no caminho certo para um projeto de melhoria de processos bem-sucedidos.

### *Uma Ferramenta para Usuários Corporativos*

Mas, ferramentas de diagramação de processo comuns como o Microsoft Visio, de fato, são uma barreira para o engajamento do usuário de negócios em projetos de melhoria de processos. Elas são usadas mais frequentemente para criar fluxogramas tradicionais, porém deixaram de ser usadas para melhoria de processos importantes, porque o significado das formas e símbolos não é padronizado. Os diagramas podem fazer sentido ao modelador, mas não se comunicam claramente com o público mais amplo. Em vez disso, hoje em dia, as equipes de melhoria de processos são encorajadas a usar o Business Process Modeling Notation (BPMN) como padrão de diagramação de processo. O BPMN adota a forma e elementos visuais de fluxogramas tradicionais, portanto, ele é familiar para muitos usuários de negócios. No entanto, ele é mais preciso e os modelos são intercambiáveis entre ferramentas.

Infelizmente, o BPMN não é suportado pelo Visio padrão. É necessária uma versão Pro especial ou um complemento adicional, que são projetados para analistas de negócios, arquitetos e outros profissionais de gerenciamento de processo de negócios e não para usuários comuns. E, embora ele possa criar diagramas com boa apresentação, ele requer muito tempo e um pouco da curva de aprendizado para obter o layout certo. Os usuários corporativos raramente têm paciência para isso. Além disso, o Visio é destinado apenas em PC e requer direitos administrativos para instalação, que são barreiras adicionais. Mas, a barreira mais importante é esta: basicamente, o Visio é uma ferramenta de usuário único. Para compartilhar diagramas na equipe e possibilitar que todos estejam na versão mais recente, é necessário publicá-los no Sharepoint ou em uma ferramenta de colaboração equivalente, o que significa integrar a modelagem com uma ferramenta de colaboração separada. As pessoas fazem isso, mas integrar as ferramentas é mais um projeto de TI, ou seja, uma outra barreira.

O IBM Blueworks Live evita esses problemas. Não há nada a ser instalado ou configurado. Ele é hospedado pela IBM na nuvem e você simplesmente efetua login na conta do Blueworks Live por meio de um navegador da web. Uma conta pode ter qualquer número de usuários. Cada um paga uma assinatura mensal, com base em seu nível de permissão: Editor, Colaborador ou Visualizador. O Blueworks Live é otimizado para usuários de negócios, e não para analistas e arquitetos. O software valoriza a facilidade de utilização e a operação intuitiva sobre recursos técnicos. Ao mesmo tempo, ele alavanca os padrões-chaves usados pela TI para a melhoria de processos: BPMN e o novo Decision Model and Notation (DMN).

Além disso, a melhoria de processos requer mais do que apenas diagramar o fluxo da atividade. Diferente do Visio, o Blueworks Live permite capturar as *propriedades* importantes do processo como um todo ou de qualquer atividade selecionada, incluindo as funções envolvidas, entradas e saídas, durações médias e custos. Tudo isso é integrado desde o início. Também é possível modelar *decisões de negócios* – referidas, às vezes, como regras de negócios – bem como as *políticas* que as definem. Para isso, editores específicos foram projetados para facilitar o uso pelos usuários.

Além disso, o compartilhamento de diagramas, propriedades, decisões e políticas de processos, bem como comentários e histórico de mudanças sobre qualquer um deles, não requer uma integração com qualquer outra ferramenta. Assim como a facilidade de uso, a colaboração da equipe é integrada desde o início. Os modelos e dados do Blueworks Live podem ser compartilhados com todos os usuários na conta, mas você também pode restringir o acesso de edição a usuários ou equipes específicos. Cada conta do Blueworks Live é subdividida em seções chamadas *espaços*, dentro das quais as permissões para edição e visualização podem ser restringidas a um subconjunto específico de usuários. Geralmente, cada projeto teria seu próprio espaço dedicado a membros da equipe do projeto. O ponto-chave é que o compartilhamento é controlado e de fácil configuração para se ajustar às necessidades de sua organização.

## Introdução

Ao efetuar o login pela primeira vez no Blueworks Live, você acessará a página que foi designada como sua *página inicial*. É possível designar qualquer página como sua página inicial clicando no [+] no canto superior esquerdo da página. (O [+] mudará para um visto verde para mostrar que agora é sua página inicial). O exemplo abaixo usa a aba Comunidade na página inicial. A aba *Comunidade* (Figura 1) propicia uma visão geral dos acontecimentos mais recentes em todos os projetos nos quais você está envolvido. O painel principal, chamado de *fluxo de atividade particular*, fornece um fluxo em tempo real de todas as mudanças ou comentários de quaisquer processos ou decisões diagramadas em sua conta. É possível filtrar e classificá-los por Data, Usuário, Processo ou Espaço. Também é possível optar por *Seguir* determinados processos, atividades ou elementos específicos dentro deles clicando no ícone estrela e, em seu Fluxo de Atividade Particular, é possível optar por visualizar somente os Itens Seguidos.



Figura 1. Página inicial do Blueworks Live

Na barra lateral direita, o *fluxo de BPM público* é um feed administrado pela IBM sobre novos recursos no Blueworks Live ou geralmente relacionados a melhoria do processo. Acima do fluxo público há três botões para iniciar uma das três funções principais do Blueworks Live. Neste relatório, focamos no primeiro, *Blueprint de um Processo*, na terminologia da IBM para modelar o processo no BPMN e na inclusão de propriedades para documentação e análise. O segundo botão, *Automatizar um Processo*, permite criar e ativar fluxos de trabalho automatizados simples, como revisões e aprovações, e monitorar seus progressos. O terceiro botão, *Compor uma Decisão*, permite modelar a lógica de decisão como um conjunto de regras de negócios. Esta é uma melhoria interessante e relativamente recente no Blueworks Live e nós a discutiremos mais tarde neste relatório.

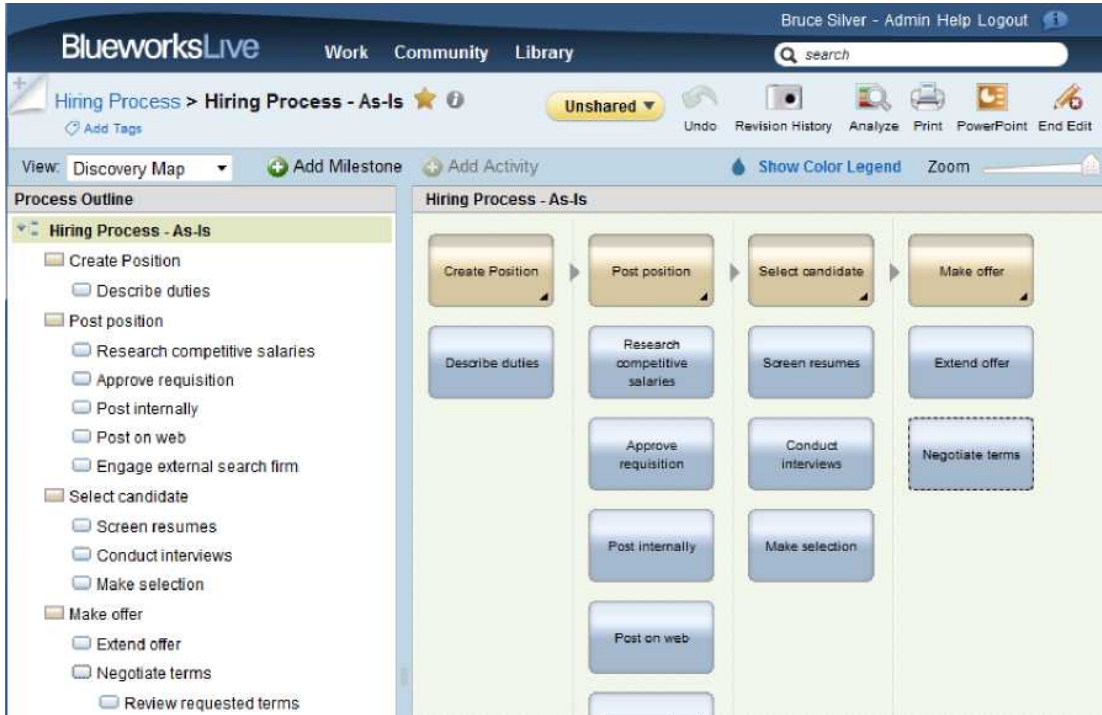
## Criar o Blueprint (Mapa de Descoberta) de um Processo

### *Mapa de Descoberta e Diagrama do Processo*

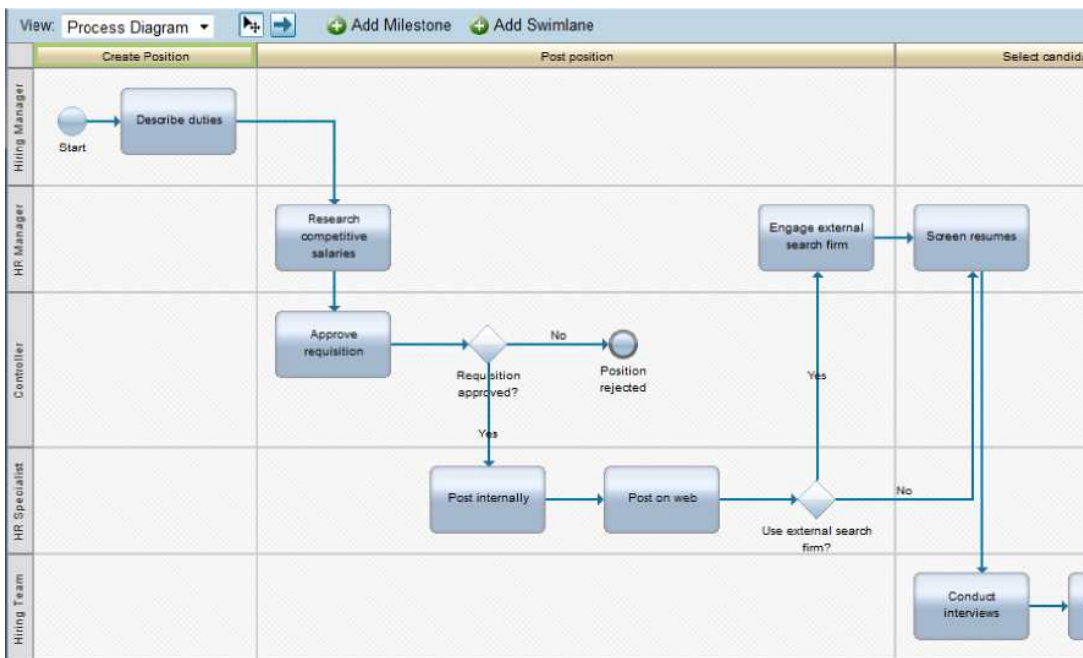
Um motivo mais importante pelo qual o Blueworks Live está apto a engajar usuários de negócios é que ele apresenta a modelagem de processos de uma maneira simples e intuitiva.

A *visualização Mapa de Descoberta* de um modelo de processo ou “blueprint” é baseada em um

esboço, mostrado na área de janela esquerda da Figura 2. Os elementos de nível superior no esboço são chamados de *marcos*, representando as principais fases do processo. Anexadas a cada marco estão as *atividades* que ele contém. É possível incluir subatividades (e sub-sub etc.) com níveis adicionais anexados. À direita do esboço, os marcos e suas atividades contidas são mostrados como colunas de caixas. É possível reorganizar a ordem – as caixas ou o esboço – e o Blueworks Live mantém essas duas visualizações em sincronia. Esta é uma maneira fácil para que usuários de negócios, com absolutamente nenhuma experiência em fluxograma, se tornem engajados no projeto.

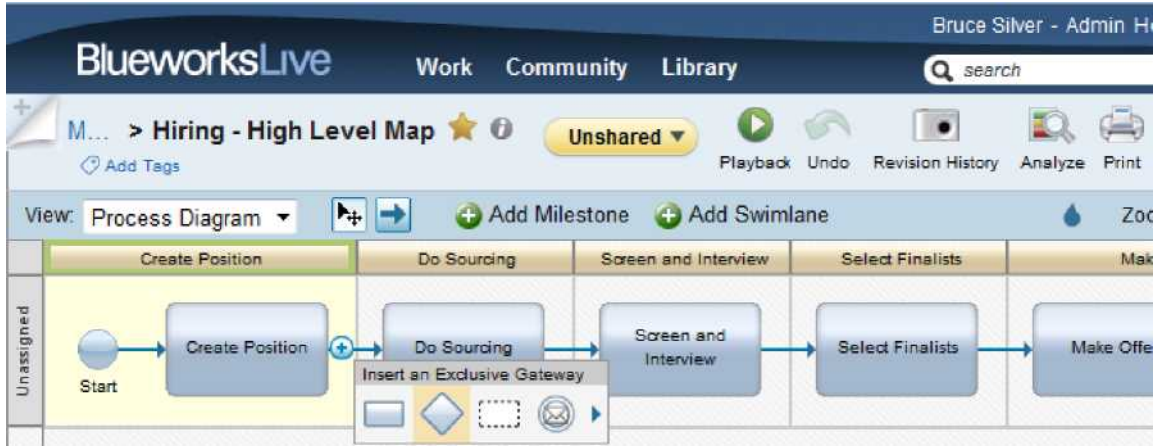


**Figura 2. Visualização do Mapa de Descoberta**



**Figura 3. Visualização do Diagrama do Processo**

Esse é apenas o começo, porque a troca da visualização Mapa de Descoberta para a *visualização Diagrama do Processo* transforma as caixas no BPMN automaticamente (Figura 3). No Diagrama do Processo, os marcos se tornam seções horizontais do diagrama, rotuladas com o nome do marco. Os fluxos de atividades seguem o padrão do BPMN. Observe que as atividades são organizadas em *raias* representando a função que cada uma executa. É possível designar uma atividade à uma função (chamada *Participante* no Blueworks Live) de várias maneiras: por meio da propriedade Participante da atividade no painel Detalhes do Processo ou simplesmente arrastando a atividade para a raia no diagrama. Observe que o diagrama também contém *gateways* no formato de diamante, representando pontos de ramificação no fluxo. Quando o diagrama é gerado pela primeira vez a partir do Mapa de Descoberta, esses gateways não estão lá. É necessário incluí-los diretamente no editor do Diagrama do Processo.



**Figura 4. Editando o BPMN na visualização do Diagrama do Processo**

A edição direta do diagrama do processo também é adequada para um ambiente de negócios. Se você clicar em uma seta sólida no diagrama, chamada de *fluxo de sequência* no BPMN, o Blueworks Live exibirá uma caixa de diálogo de Inserção gráfica (Figura 4) e marcará o ponto de inserção com um [+] dentro de um círculo. É possível inserir uma atividade, gateway ou evento selecionando o formato da caixa de diálogo. Uma diferença importante entre o Blueworks Live e o BPMN baseado no Visio é que o Blueworks Live gera o layout automaticamente. Isso economiza muito tempo e esforço de modelagem comparando com o layout manual de arrastar e soltar do Visio, especialmente quando as atividades são organizadas em raia, como mostra a Figura 3.

Uma outra diferença importante para os usuários é que o Blueworks Live, diferente do Visio, pode alternar instantaneamente entre representações “simples” e “hierárquicas” do processo. A Figura 3 é um exemplo de modelo simples: todas as atividades estão em um único nível. Isso permite que você veja o fluxo de atividade detalhado em um único diagrama, mas esse diagrama geralmente é muito grande para se ajustar em uma página de tamanho normal. Observe que precisamos remover parte do diagrama para tornar o texto grande o suficiente para leitura na figura.

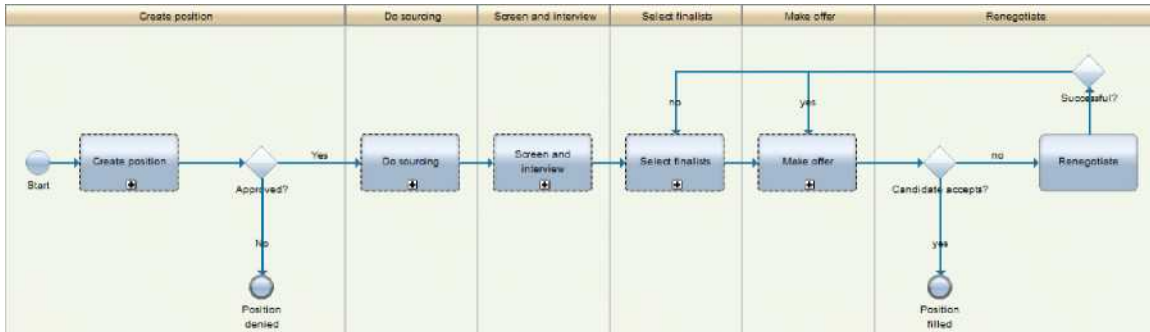
Quando as equipes de projeto do BPM estão documentando e analisando o processo atual em uma sessão colaborativa em tempo real, os usuários de negócios, em particular, gostam de ver o fluxo detalhado junto, mesmo que seja necessário dar zoom para focar em um item de interesse.

Os modelos hierárquicos funcionam de maneira diferente. Eles usam subprocessos para organizar o processo inteiro em uma hierarquia de níveis. Um subprocesso é uma atividade de BPMN que contém um fluxo de outras atividades. Quando o BPMN exibe um subprocesso na forma *reduzida*, ele se encolhe para um único retângulo arredondado no diagrama, mas o modelo ainda se lembra do fluxo de atividades dentro dele. Os analistas de negócios e arquitetos favorecem a modelagem hierárquica, porque ela permite criar visualizações detalhadas e de alto nível de um único modelo de processo, em vez de precisarem criar (e manter em sincronia) dois modelos separados. Os subprocessos reduzidos permitem que o nível de processo superior se ajuste em uma única página, revelando todas as informações importantes de alto nível de uma vez: como o processo se inicia e



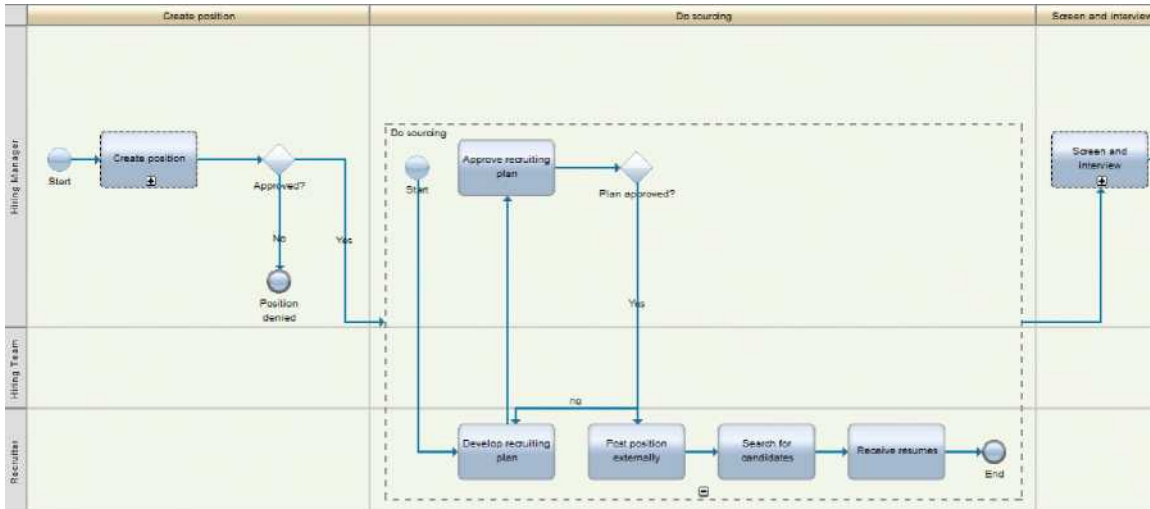
termina, suas principais etapas e suas interações com pessoas externas, como, por exemplo, o cliente. Ao clicar no subprocesso, é possível ver o fluxo que ele contém. Por esse motivo, meu livro *Método e Estilo de BPMN*<sup>1</sup> e o treinamento *BPMessentials*<sup>2</sup> favorecem este estilo de modelagem hierárquica.

Porém, a visualização do fluxo de subprocesso em um diagrama no nível separado pode ser confusa para alguns usuários. O Blueworks Live oferece uma solução exclusiva: permite alternar instantaneamente entre o estilo hierárquico entendido pelos analistas e arquitetos e o estilo simples entendido pelos usuários de negócios! Como ele integra o layout automaticamente, o Blueworks Live permite expandir subprocessos selecionados no local e a ferramenta ajusta o layout rapidamente. Ferramentas como o Visio, em que você controla o layout manualmente – essencialmente todas as ferramentas de BPMN, exceto o Blueworks Live – forçam a escolher antecipadamente se deverá ser criado um modelo simples ou hierárquico.



**Figura 5. Diagrama do BPMN de Nível Superior**

A seguir temos um exemplo. A Figura 5 mostra o diagrama de nível superior de um processo de contratação. Cada atividade de nível superior é um subprocesso, indicado pelo marcador [+] na parte central inferior. Diferente das ferramentas de BPMN, o Blueworks Live permite clicar em qualquer (ou todos) marcador [+] e expandir o subprocesso no local (Figura 6), em vez de criar um hyperlink para um diagrama separado. O que combina efetivamente os estilos de modelo hierárquico e simples em um único modelo. Isso não pode ser feito com outras ferramentas de BPMN.



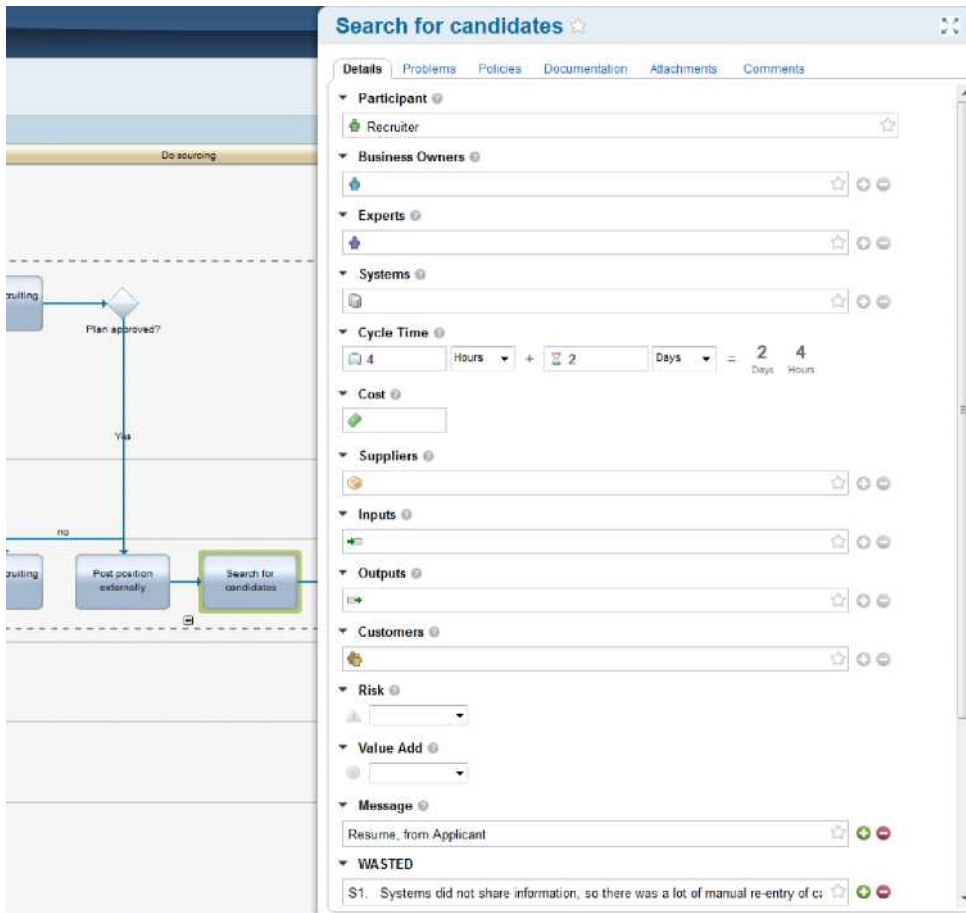
**Figura 6. Expanda o subprocesso no local (o retângulo tracejado esboça o subprocesso expandido)**

<sup>1</sup> [www.bpmnstyle.com](http://www.bpmnstyle.com)

<sup>2</sup> [www.bpmessentials.com](http://www.bpmessentials.com)

## Capturando Propriedades do Processo

A documentação e a análise de um processo de negócios requer mais do que simplesmente diagramar o fluxo do processo no BPMN. Você também deseja capturar as *propriedades* importantes do processo: seus problemas e objetivos, alvos de melhoria, as várias funções envolvidas em cada etapa, entradas e saídas, tempos e custos e muito mais. O Blueworks Live fornece um grande número de propriedades padrão no nível do processo, do marco e da atividade, além dos administradores poderem definir até 10 propriedades customizadas adicionais.



**Figura 7. Propriedades padrão e customizadas no painel Detalhes da atividade**

A Figura 7 mostra o painel Detalhes para a atividade *Procurar Candidatos* no diagrama do processo de Contratação. Além da função designada para executar esta atividade (intitulada *Participante*), é possível definir o *Proprietário de Negócios* e os *Especialistas* da atividade, bem como quaisquer *Sistemas* que ela envolva, seu *Ciclo Operacional*, *Custo*, *Fornecedores*, *Clientes*, *Entradas* e *Saídas*. É possível indicar um nível de *Risco* e se a atividade tem *Valor Agregado*, importante para algumas metodologias de melhoria de processos. As duas propriedades listadas na parte inferior, *MENSAGEM* e *DESPERDIÇADO*, são *propriedades customizadas* definidas pelo administrador da conta (*MENSAGEM* definindo interações com pessoas externas e *DESPERDIÇADO* listando os Desperdícios de acordo com os princípios do Lean).

Enquanto cada painel Detalhes está organizado em guias, conforme mostrado na Figura 7 (Detalhes, Problemas, Políticas, Documentação, Anexos, Comentários), a visualização Documentação fornece acesso a estas mesmas informações em uma única lista baseada no texto que cobre o processo de alto nível em cada marco e atividade dentro dele. Conforme mostrado na Figura 8, a *visualização Documentação* fornece outra maneira de listar *Problemas* para o processo

como um todo ou qualquer atividade relacionada a ele, referenciar *Políticas* associadas a ele, integrar *Documentação* de texto específico, referenciar *Anexos* do documento e incluir *Comentários sobre ele*. Diferente de uma ferramenta como o Visio, o Blueworks Live não somente fornece uma maneira de inserir estas informações, mas as torna visíveis para todos os membros de sua equipe de projeto, bem como para outras partes interessadas e autorizadas.

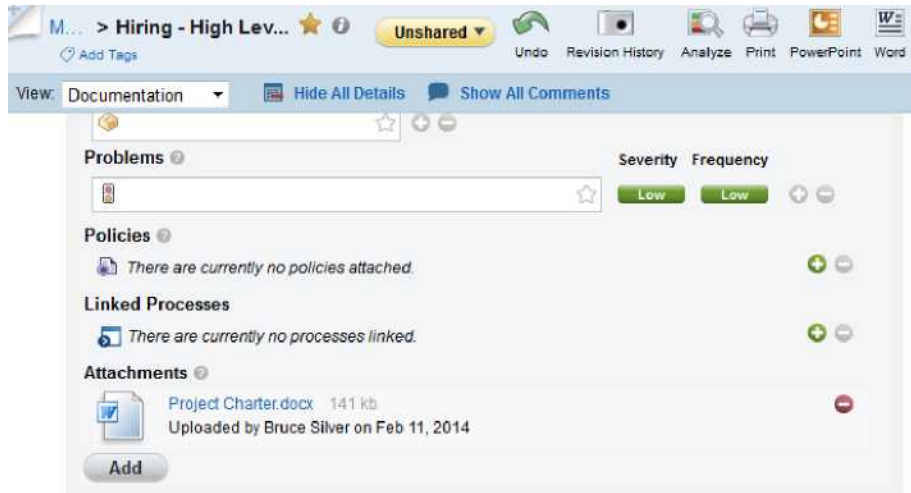


Figura 8. Visualização da documentação

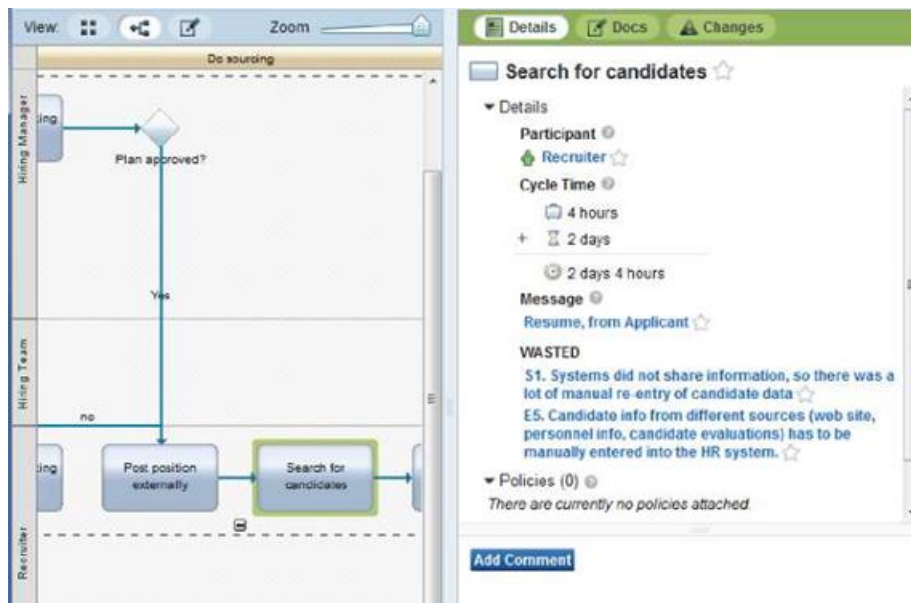


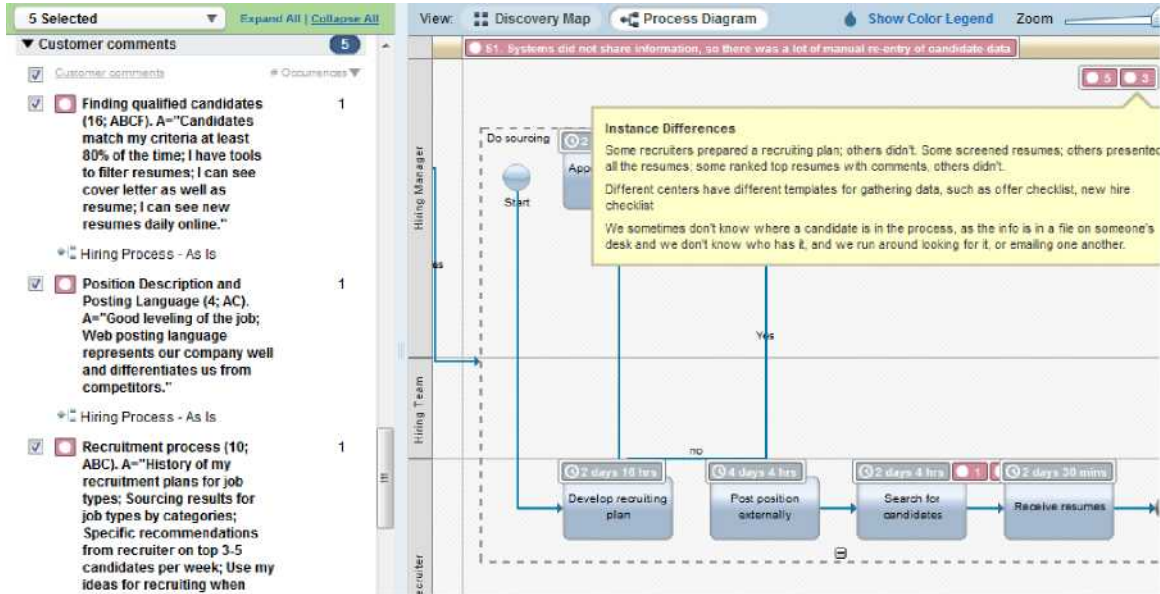
Figura 9. Modo de visualização

A Figura 9 ilustra o Blueworks Live no *Modo de Visualização*, o qual apresenta uma visualização de apenas leitura das propriedades (“Detalhes”), documentos anexados e mudanças ao longo do Mapa de Descoberta ou do Diagrama do Processo. Os membros da conta com licenças de Colaborador não podem editar as informações e possuem acesso somente ao Modo de Visualização. Embora as informações não possam ser editadas neste modo, ainda é possível incluir comentários. Mesmo para usuários com permissão de Editor, geralmente é mais conveniente sair do Modo de Edição e ir para o Modo de Visualização para revisar as informações capturadas no Blueworks Live.



## Modo de Análise e Reprodução

Além do Modo de Edição e do Modo de Visualização, o *Modo de Análise* do Blueworks Live (Figura 10) é uma ótima maneira de visualizar propriedades do processo no contexto do Diagrama do Processo ou do Mapa de Descoberta.



**Figura 10. Modo de Análise**

As propriedades selecionadas são exibidas de duas maneiras. Na barra lateral esquerda estão listadas todas as instâncias dessas propriedades de qualquer parte do processo. Aqui temos três exemplos da propriedade customizada *Comentários do Cliente*. No painel principal, próximo a cada atividade no diagrama, há um ícone colorido com o valor da propriedade no rótulo do ícone. Para propriedades customizadas ou se houver várias instâncias da propriedade associadas à atividade, o ícone mostra um número indicando o número de instâncias dessa propriedade anexadas à atividade. Para ver o texto completo da propriedade, basta clicar no ícone ou passar o mouse sobre ele. Na Figura 10, vemos ícones com a propriedade padrão *Ciclo Operacional* para cada atividade e alguns outros, em vermelho com círculos brancos, indicando propriedades customizadas. No nível do processo – mostrado como um ícone não conectado a uma atividade – vemos três valores da propriedade customizada *Diferenças da Instância* reveladas na dica da ferramenta (a dica da ferramenta é a caixa amarela que aparece quando você passa o mouse sobre um objeto).

O Modo de Análise fornece um *mapa de análise visual* alinhado a metodologias populares de melhoria de processos. Dados valiosos que descrevem problemas, métricas e ideias de melhoria são vinculados visualmente à etapa no processo que eles se aplicam, permitindo que os usuários de negócios discutam e refinem de forma colaborativa as informações, com base em um diagrama compartilhado comum. Vale enfatizar que tudo isso está pronto para uso no Blueworks Live: as propriedades do processo, a colaboração da equipe e os modos somente leitura para visualização e comentários on-line compartilhados. Não há nada para configurar e nenhum produto separado para integrar. Você não tem isso com outras ferramentas de modelagem de processos, como o Visio.

*Reprodução* é outro modo somente leitura do Blueworks Live. Ela permite que o usuário defina até seis caminhos do início ao fim de um modelo de processos e percorra o caminho de uma atividade por vez. Isto ajuda os usuários a visualizarem o progresso passo a passo e a assegurar que a lógica esteja correta. O Blueworks Live também pode totalizar o custo ou o ciclo operacional para o caminho selecionado (Figura 11).

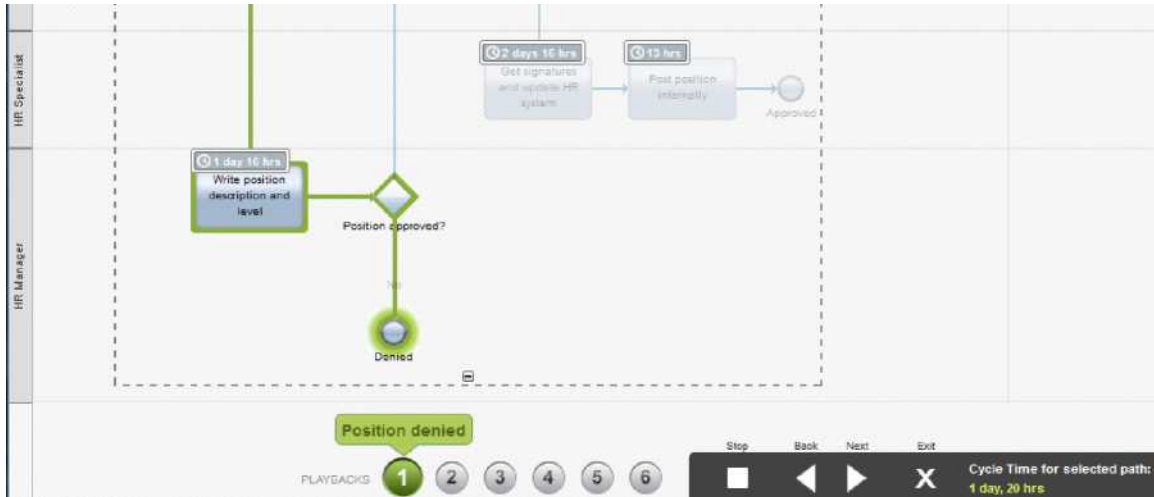


Figura 11. Reprodução

## Como Organizar sua Conta com Espaços

Basicamente, sua conta do Blueworks Live irá servir várias equipes de melhoria de processos que trabalham em uma ampla variedade de projetos. Os *espaços* do Blueworks Live tornam isso tudo gerenciável. Espaços são partições lógicas da conta com permissões de usuário definidas individualmente. O Blueworks Live permite organizar seus espaços do modo que desejar. Os espaços podem conter outros espaços de forma hierárquica. Na maioria dos casos, o mais sensato é fornecer a cada projeto de melhoria de processos seu próprio espaço. A *página Detalhes do Espaço* (Figura 12) é o local ideal para descrever o propósito e os objetivos gerais do projeto.

Figura 12. Página Detalhes do Espaço para Order to Cash

Cada espaço pode conter qualquer número de subespaços, modelos de processos (blueprints), modelos de decisão e políticas. Cada espaço possui seu próprio fluxo de atividade privado detalhando as mudanças e comentários mais recentes nos itens no espaço. Um usuário com direitos de administrador de espaço determina quais usuários podem acessar o espaço e suas permissões de edição para blueprints, decisões e políticas. Além disso, um usuário que edita um processo pode clicar em um botão para tornar o modelo *Compartilhado*. O compartilhamento de processo fornece uma maneira prática de permitir que membros da equipe do projeto gerenciem o controle de acesso com um mínimo de sobrecarga administrativa.

Além de controlar o acesso, os espaços são a maneira como os usuários organizam e localizam seus trabalhos. Ao conectar-se ao Blueworks Live, a guia *Biblioteca* vincula a todos os blueprints (mapas de descoberta), decisões, políticas e outros artefatos na conta que o usuário tem permissão para acessar. Suponha que o usuário esteja procurando um modelo de processo específico. Na Biblioteca, a seleção da guia *Processos* (Figura 13) mostra que há 25 modelos de processos na conta e é possível localizar aquele que você deseja de várias maneiras. É possível restringir a listagem aos processos “seguidos” ou aos processos que contêm a atividade seguida. A função Seguindo significa que o usuário marcou o processo ou a atividade como favorito para uso futuro. Como alternativa, é possível listar todos os modelos de processos organizados por nome, data, marcação de palavra-chave ou espaço. Além disso, é possível até mesmo filtrar a lista para itens contendo um trecho de texto específico. Na Figura 13, optamos por organizar processos por espaço; há apenas três modelos de processos em nosso espaço de interesse, *Meu Projeto BPI*. Observe que não há consultas SQL de metadados para localizar o item de interesse. Em vez disso, o Blueworks Live segue o paradigma mais familiar de mídia social e aplicativos móveis comuns, incluindo uma função de procura que permite localizar instâncias de palavras ou frases específicas em qualquer local dentro de um espaço, modelo de processos, modelo de decisão ou política.

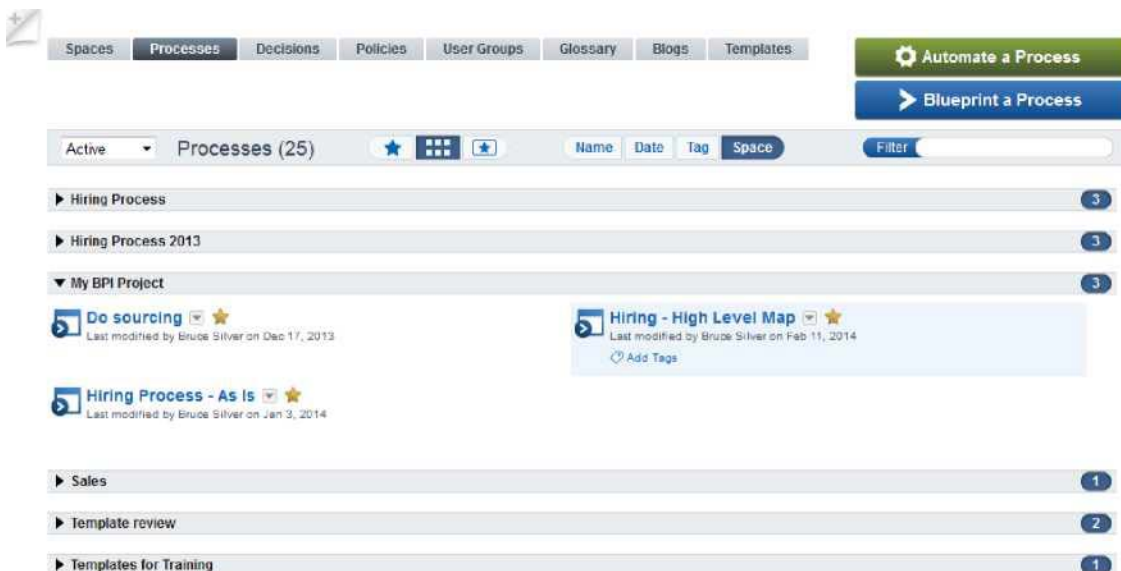
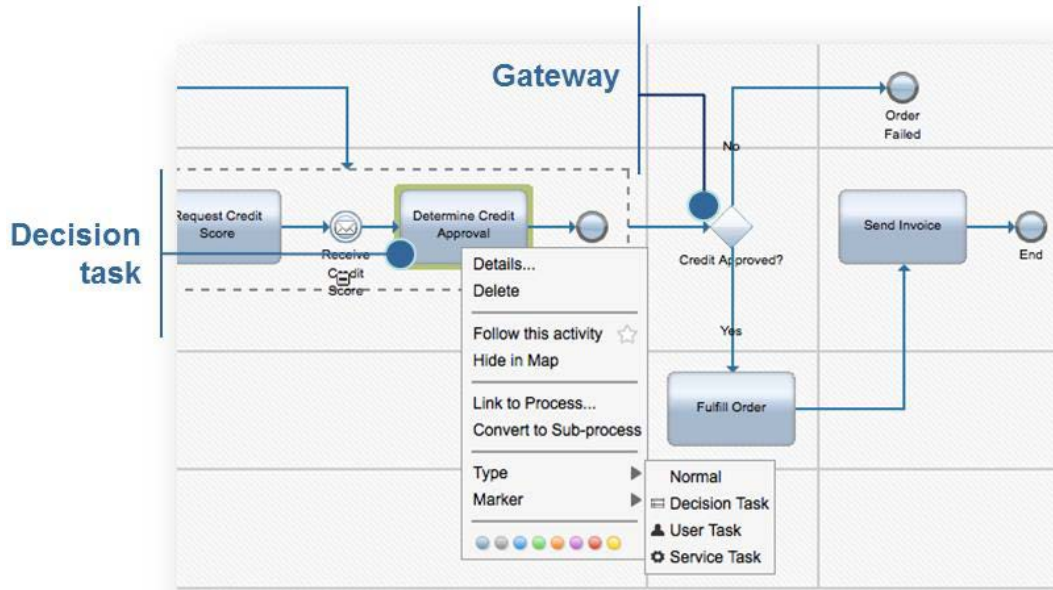


Figura 13. Navegação de processos pelo espaço

## Como Descobrir a Lógica de Decisão

Um aspecto frequentemente negligenciado da melhoria de processos é o que envolve a *lógica de decisão*. Você pode ter um gateway que direciona o fluxo de uma maneira para clientes de alto valor e de outra maneira para clientes regulares ou também se o crédito é aprovado e outra para quando não é. Mas, as regras que determinam se o cliente é ou não de alto valor, ou se o crédito foi aprovado, não fazem parte do gateway. Elas fazem parte de uma *tarefa de Decisão* que precede o gateway (Figura 14). O Blueworks Live permite modelar a lógica da *decisão* em si de uma maneira simples, adequada para o ambiente de negócios.



**Figura 14.** A tarefa de decisão em um processo vincula a um modelo de decisão

O *modelo de decisão* descreve a lógica da decisão, definindo as regras. No Blueworks Live, o modelo tem a forma de uma *tabela de decisão*. A Figura 15 ilustra a tabela de decisão para aprovação de crédito, conforme diagramado no Blueworks Live. Cada linha na tabela é uma *regra de negócios* a qual determina o valor de uma *conclusão* – neste caso *Aprovação de Crédito*, com valores possíveis *Sim* e *Não* – baseada na combinação de *considerações*, a *Pontuação de Crédito* e a *Proporção de Débito com Relação à Renda* do cliente. Como sempre, a facilidade de uso é primordial. No editor de Decisão, você simplesmente insere uma entrada para cada consideração e uma saída para cada conclusão. Elas se tornam as colunas da tabela. Cada combinação de considerações é uma nova linha na tabela.

**Decision table**

▼ Decision Table Determine Credit Approval

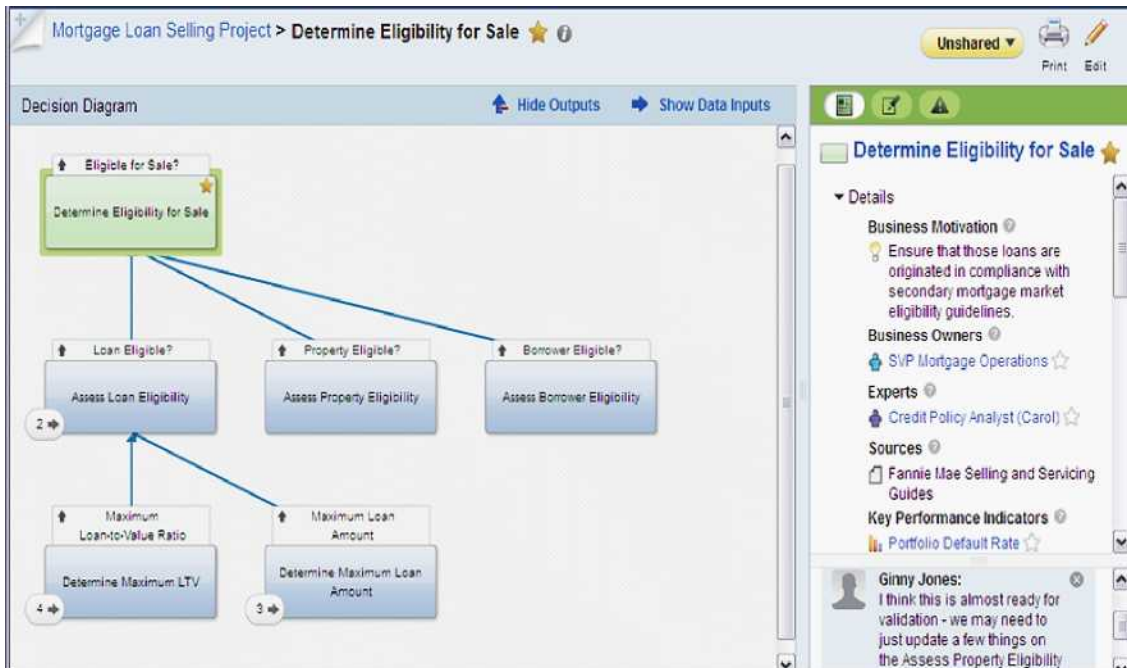
Considerations		Conclusions
Credit Score	Debt to Income Ratio	Credit Approval
At Least 720	Less Than 16%	Yes
Between 650 and 720	Less Than 16%	Yes
At Least 720	Between 16% and 19%	Yes
	At Least 20%	No

**Business rule**

**Figura 15.** Tabela de decisão composta de regras de negócios

Em muitos processos de negócios, a lógica de uma decisão complexa pode envolver uma hierarquia de subdecisões, na qual o valor da conclusão de uma subdecisão é usado como um valor de consideração na decisão de nível master. O Blueworks Live suporta isto também (Figura 16), consistente com o novo padrão Decision Model and Notation (DMN) da OMG, a mesma organização por trás do BPMN.





**Figura 16. Decisão como uma hierarquia de subdecisões, seguindo o padrão de DMN**

Como as decisões são definidas independentemente dos processos, elas representam a lógica reutilizável. De fato, o reuso da lógica de decisão é um dos motivos mais importantes para utilizar decisões em seu modelo de processos. Outro fator é a agilidade dos negócios, porque a lógica de decisão pode ser revisada sem a necessidade de revisar o modelo do processo.

Trabalhar com usuários de negócios para descobrir a lógica com decisões-chave é uma parte importante da melhoria dos processos de negócios. Se você estiver usando o Visio para modelagem de processos, a descoberta de decisão irá requerer uma ferramenta separada, geralmente voltada aos analistas de negócios e desenvolvedores. O Blueworks Live integra a modelagem de processos e a descoberta de decisão dentro de uma única ferramenta orientada aos negócios e área de trabalho de equipe integrada, preservando a ligação entre a decisão e os processos que a usam.

## Colaboração e Compartilhamento

Caso você esteja modelando o fluxo da atividade, capturando propriedades do processo ou descobrindo a lógica de negócios, o Blueworks Live oferece uma ferramenta fácil de usar projetada para engajar usuários corporativos. Mas nunca devemos esquecer que a melhoria de processos é um esforço da equipe. Isso significa que todos os membros da equipe precisam de acesso compartilhado a todas as partes do projeto. O Blueworks Live também fornece isso, sem qualquer integração adicional. De fato, ele vai além e permite que vários usuários editem o mesmo modelo de processo simultaneamente e vejam as mudanças uns dos outros.

Ao editar um processo ou decisão, poderá ver quem mais está com o login efetuado em sua conta do Blueworks Live e colaborar em tempo real via bate-papo ou editar simultaneamente. Conforme já mencionado, o fluxo de atividade do Blueworks Live fornece um hub central para colaboração em tempo real ou não. No nível da conta ou do espaço, o fluxo da atividade proporciona um feed de notícias contínuo de todas as mudanças, postagens e comentários relacionados a qualquer tema na conta ou no espaço (Figura 17). Os usuários podem classificar o fluxo por data, usuário, processo ou espaço e podem restringi-lo somente aos itens seguidos. É possível incluir comentários para incentivar a colaboração. Portanto, com o Blueworks Live, sua equipe de melhoria de processos pode ser distribuída em diferentes fusos horários no mundo todo.





Figura 17. O fluxo de atividade mantém todos os membros da equipe atualizados com todas as mudanças no projeto

## O Resultado

O IBM Blueworks Live é a única ferramenta de software que trata do desafio de engajar usuários de negócios diretamente na melhoria do processo. Vamos revisar suas vantagens:

- **Nada para instalar, apenas efetuar o login e começar a usar.** Como o Blueworks Live é hospedado na nuvem, IBM Cloud, os usuários não precisam fazer download do software ou solicitar que a TI o instale e reinstale cada nova versão. Essa é uma imensa barreira que foi eliminada.
- **Colaboração da equipe integrada.** Com o Blueworks Live, todos na equipe podem visualizar a versão mais recente de qualquer modelo de processo ou decisão, ver o fluxo de todas as mudanças, visualizar anexos de documentos e participar de discussões encadeadas. As ferramentas de modelagem e a área de trabalho de colaboração da equipe fazem parte da mesma ferramenta, portanto, não há necessidade de integração.
- **Reduz a curva de aprendizado do BPMN.** O Mapa de Descoberta é apenas um esboço. Ele gera o diagrama do processo automaticamente – uma ótima maneira de introduzir os usuários corporativos no padrão de diagramação atual.
- **Alterne entre BPMN hierárquico e simples.** Para as sessões de documentação e análise em tempo real, os usuários de negócios preferem um modelo simples. Porém, analistas,

arquitetos e desenvolvedores – assim como mostro em meu livro *Método e Estilo de BPMN* – preferem a modelagem hierárquica. O Visio permite escolher uma ou outra, mas o Blueworks Live possibilita expandir subprocessos no local, alternando efetivamente entre visualizações simples e hierárquicas.

- **Metadados de processos integrados.** As informações críticas do processo incluem mais do que um diagrama BPMN. Você deseja capturar os problemas e objetivos, métricas de tempo e custo, entradas e saídas e muitas outras coisas. O Blueworks Live oferece esses detalhes do processo como propriedades padrão prontas para uso e permite definir até 10 propriedades customizadas adicionais.
- **Descoberta de decisão integrada.** As decisões de negócios são tão importantes para a melhoria do processo quanto o fluxo da atividade. Diferente de outras ferramentas, o Blueworks Live suporta os dois na mesma ferramenta, sendo consistente com o novo padrão de DMN.
- **Funciona em qualquer computador.** É só o seu PC ou Mac ter um navegador da web que você estará pronto para começar. Também é possível visualizar conteúdo em dispositivos iOS. Já o Visio é executado apenas em um PC com Windows.

A seguir está o resultado: Para ter um projeto de melhoria de processo bem-sucedido é necessário engajar as pessoas que conhecem bem o processo e que são impactadas mais diretamente por qualquer mudança – os usuários corporativos. As ferramentas projetadas para profissionais de gerenciamento de processos de negócios são uma barreira para o engajamento do usuário; os usuários corporativos simplesmente saem de sintonia. Mas o Blueworks Live incentiva-os com a melhoria do processo engajando-os diretamente na captura de informações, na análise e na proposta de melhoria. Se engajar os usuários de negócios for um desafio para seus esforços de melhoria de processos, experimente o Blueworks Live.

*Bruce Silver*  
*Fevereiro de 2014*

### ***Mais Informações acesse:***

<https://www.ibm.com/br-pt/marketplace/process-modeling-in-the-cloud/purchase>

### **Uma Metodologia para a Melhoria de Processos**

Engajar usuários de negócios com êxito na melhoria do processo requer mais do que boas ferramentas. Também é necessária a metodologia correta que incorpore as ferramentas da maneira apropriada. Junto com Shelley Sweet, do Processo I4, eu criei uma série de vídeos chamados *Iniciando o Uso do BPM com o IBM Blueworks Live*, disponíveis gratuitamente no canal do Blueworks Live, que explica como organizar o projeto, interagir com usuários de negócios para reunir informações importantes do processo “no estado em que se encontra” e capturar tudo isso no Blueworks Live. Basta acessar <http://tinyurl.com/bwltraining>, registrar-se e começar a usar.

Além disso, Shelley tem um novo livro sobre o tópico, chamado *The BPI Blueprint: A Step-By-Step Guide to Make Your Business Process Improvement Projects Simple, Structured, and Successful*. Ele fornece mais detalhes do que os vídeos e vai além da documentação do processo para cobrir técnicas comprovadas de análise e reprojeção de processo. O livro tem um capítulo inteiro sobre como reunir todas as técnicas no IBM Blueworks Live. Verifique em <http://www.amazon.com/BPI-Blueprint-Step-Step-Improvement/dp/0982368135>.