

REVISÃO DOS ÚLTIMOS 15 MINUTOS



PERFIL 1 **DATAPREV**

ANÁLISE DE NEGÓCIOS DE TI



@Casa_Bushido

www.casabushido.com.br

© 2026 Casa Bushido. Todos os direitos reservados





**"Torne-se apto em
todas as posições... não
tenha uma postura
favorita."**

Miyamoto Musashi



@Casa_Bushido

www.casabushido.com.br

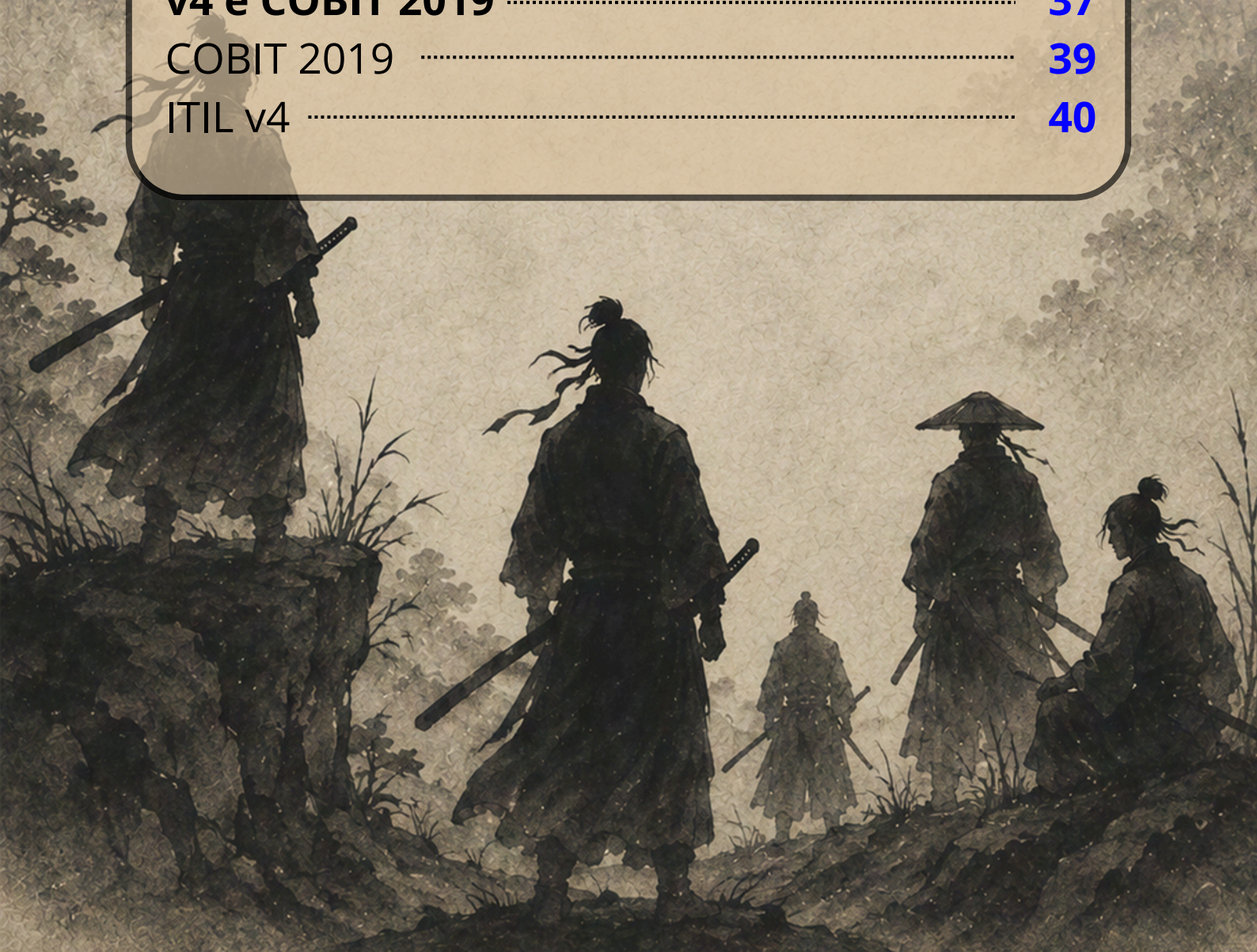
© 2026 Casa Bushido. Todos os direitos reservados.

Sumário

O cargo	10
Matérias mais importantes	12
Eixo Temático I: Gestão de Processos de Negócio (BPM) e Notação BPMN	13
Análise de Negócios	15
Gestão por Processos	16
Desenho de Processos	17
Gerenciamento de Desempenho de Processos	18
Gestão Funcional	19
Ciclo PDCA	20
Gerenciamento de Processos de Negócio	21
Modelagem de Processos	22
Análise de Processos	23
Gerenciamento de Desempenho de Processos	24
Transformação de Processos BPM	25
Tipologia de Processos BPM	26
Hierarquia do Processo: Macroprocesso, Processo, Subprocesso, Atividades e Tarefa	27
Reengenharia de Processos	28
Abordagens de Melhorias de Processos	29
Tecnologias de BPM	30
BPMS — Business Process Management Suite	31

Sumário

Eixo Temático II: Engenharia de Requisitos e Engenharia de Software	32
Gerenciamento de Indicadores, Metas e Resultados	34
Gestão Ágil de Projetos	35
Engenharia de Software	36
 Eixo Temático III: Governança de TI, ITIL v4 e COBIT 2019	37
COBIT 2019	39
ITIL v4	40



Sumário

Eixo Temático IV: Design Thinking, UX e Storytelling com Dados	<u>41</u>
Prototipação em Engenharia de Software	<u>43</u>
User Experience — UX	<u>44</u>
Conceitos de Acessibilidade e Usabilidade	<u>45</u>
História do Usuário	<u>46</u>
UX Storytelling	<u>47</u>
Prototipação em Engenharia de Software	<u>48</u>
Design Thinking	<u>49</u>
Mínimo Produto Viável — MVP	<u>50</u>



Sumário

Eixo Temático V: Arquitetura de Dados, Bancos Relacionais (SQL), NoSQL e Business Intelligence	51
Técnicas de Modelagem de Datawarehouse e Datamining	53
Modelagem de Dados: Conceitual, Lógica e Física	54
Linguagem de Definição de Dados — DDL	
Linguagem de Manipulação de Dados —	55
DML	56
Dado, Informação, Conhecimento e Inteligência	57
Business Intelligence — BI	
Mapeamento de Fontes de Dados	58
Dados Estruturados e Dados Não Estruturados	59
OLAP	60
Data Warehouse	61
Modelagens Multidimensionais	62
Business Intelligence	63
Ferramentas de BI	64
	65

Sumário

Eixo Temático VI: Negociação, Comunicação e Gestão Contratual com Clientes	66
Estilos de Negociação	68
Conflito	69
Comunicação Assertiva	70
Gestão Comercial e Relacionamento com Cliente	71
Gestão de Contratos com Clientes:	
Formalização, Execução, Precificação e	
Aferição de Contratos	72
Aprendizados de Máquina	73
Aprendizado de Máquina Supervisionado	74
Aprendizado de Máquina Não	
Supervisionado	75
IA Generativa	76
Redes Neurais	77
Big Data	78

Apresentação

Olá pessoal! Obrigado por adquirirem o primeiro material da Casa Bushido, esse apoio é muito importante para um futuro brilhante que estou traçando para nós concurseiros de TI.

Esse material é totalmente direcionado para as específicas para o **cargo de Análise de negócios de TI**, cargo que conversa com clientes e usuários para transformar em sistemas e soluções.

A **revisão de 15 minutos** foi baseado nos meus materiais de revisão que juntei ao longo de 8 anos de estudo de concurso. Ele foi feito principalmente para revisar naqueles último minutos que estamos esperando para fazer a prova.

Este material não foi criado para estudo e nem para concurseiros iniciantes. Apesar de servir como base e também ter os assuntos mais cobrados ele não é para ensinar, é para revisar.

Seja bem vindo. E boa prova!



Com carinho
Vitor Scooby

O cargo

Análise do cargo

Este cargo exige perfil estratégico, funcionando como a "ponte" entre as necessidades dos clientes da Dataprev e as equipes de desenvolvimento. Como é um dos cargos principais da necessidade atual da Dataprev, o edital cobra forte embasamento em Processos (BPM CBOK), Engenharia de Requisitos, UX, Dados (BI e Arquitetura) e Gestão Contratual/Comercial.

**Vagas
imediatas**

5

CR

109

**Peso das específicas
na prova (2,5)**

65,2%

**Total de pontos
das específicas**

75 pt

Atribuições do cargo



Modelar soluções tecnológicas baseadas nas oportunidades e estratégia da Empresa.



Revisar desenhos de solução, **modelos de negócio e precificação.**



Promover o **relacionamento institucional** e comercial junto aos clientes (Ministérios, Autarquias).



Realizar **acompanhamento dos projetos** focando na plena execução contratual junto às equipes dev.



Apoiar a **elaboração de indicadores** para monitorar o desempenho de produtos e serviços.



Acompanhar **formalização de parcerias e faturamento de serviços.**

Matérias mais importantes

As matérias mais importantes baseadas nas últimas provas da FGV são:

- BPM CBOK 4.0
- BPMN
- Engenharia de Requisitos
- Gestão Ágil
- COBIT 2019
- ITIL 4
- UX e Histórias de Usuário
- Indicadores e Gestão por Processos

O que significa que vale muito a pena dar uma olhada nessas matérias antes de fazer as provas

EIXO TEMÁTICO I

GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO (BPM) E NOTAÇÃO BPMN



Quais matérias focar

Identificação dos ícones e a aplicação lógica dos "Tipos de Tarefas" são muito importantes para a prova. Apesar de estar cada vez mais em desuso, ainda é o coração do cargo. Logo, em prova é muito importante.

51%

Notação BPMN

Saber bem as tarefas (Abstrata, de Serviço, Manual, Script, de Envio/Recebimento), além de testar o uso de Gateways, Eventos, e as divisões por Piscinas (Pools) e Raias (Swimlanes)

32%

Conceitos Gerais de BPM e Guia CBOK

Definições fundamentais, como o conceito de processo de negócio (um trabalho de ponta a ponta que entrega valor ao cliente), além das áreas de conhecimento e a hierarquia dos processos descritos no BPM CBOK.

11%

Modelagem e Análise de Processos

Compreensão de fluxos de trabalho e o mapeamento do estado atual dos processos organizacionais (*modelo AS-IS*)

小さな改善が、大きな成果を導く。

観察せよ、理解せよ、価値を生み出せ。

ANÁLISE DE NEGÓCIOS

TRANSFORMANDO NECESSIDADES EM VALOR

A Análise de Negócios conecta estratégia, pessoas e processos para entregar soluções que geram valor, eficiência e resultados sustentáveis para as organizações.



01 O QUE É?

É a disciplina que identifica necessidades, oportunidades e problemas, e recomenda soluções que entregam valor ao negócio.

FOCO PRINCIPAL

- ✓ Entender o contexto organizacional
- ✓ Alinhar stakeholders
- ✓ Analisar situação atual e futura
- ✓ Definir soluções e benefícios

02 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

- Analista de Negócios**
Facilita, analisa e recomenda soluções.
- Stakeholders**
Fornecem informações e validam necessidades.
- Patrocinador**
Apoia decisões e remove obstáculos.
- Equipe Técnica**
Desenvolve e implementa soluções.

03 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- 🔍 Pensamento analítico
- 🗣️ Comunicação eficaz
- 👂 Escuta ativa
- 🤝 Negociação
- 🔧 Resolução de problemas
- 🌐 Visão sistêmica
- 📋 Gestão de requisitos

04 TÉCNICAS E FERRAMENTAS

- 🗣️ Entrevistas
- 👥 Workshops
- 👁️ Observação
- 📊 Mapeamento de processos
- 🔍 Análise SWOT
- 🧠 Brainstorming
- 📁 Modelagem (BPMN, UML)
- 📱 Protótipos e wireframes

05 DOCUMENTOS E ENTREGAS

- 📄 Documento de Visão
- 📄 Elicitação de Requisitos
- 📄 Modelo de Processos
- 📄 Casos de Uso / Histórias
- 📄 Matriz de Rastreabilidade
- 📄 Plano de Comunicação
- 📄 Análise de Impacto
- 📄 Relatório de Recomendações

06 BENEFÍCIOS PARA O NEGÓCIO

- ✓ Melhores decisões
- ✓ Processos mais eficientes
- ✓ Redução de riscos
- ✓ Soluções alinhadas à estratégia
- ✓ Maior satisfação dos clientes
- ✓ Aumento de resultados



O ANALISTA DE NEGÓCIOS É A PONTE ENTRE ESTRATÉGIA E EXECUÇÃO.

CICLO DA ANÁLISE DE NEGÓCIOS



EXEMPLO PRÁTICO

CENÁRIO	AÇÃO DO ANALISTA	SOLUÇÃO	RESULTADO
Clientes reclamam de demora no atendimento.	- Entrevista usuários - Mapa o processo atual - Identifica gargalos - Propõe solução (automação e padronização)	Novo fluxo automatizado com KPIs definidos.	Redução de 40% no tempo de atendimento e aumento da satisfação.

PRINCÍPIOS-CHAVE

- 🎯 Foco no valor
- 🧠 Pensamento sistêmico
- 🤝 Colaboração
- 📊 Decisões baseadas em dados
- 🔄 Adaptabilidade
- 👤 Ética e transparência

DICAS DE OURO

- 💡 **FAÇA AS PERGUNTAS CERTAS**
Entenda o "porquê" antes do "como".
- 👤 **ENVOLVA OS STAKEHOLDERS**
Certo engajamento, melhores soluções.
- 📋 **DOCUMENTE COM CLAREZA**
O que não é claro, não pode ser gerenciado.
- 💡 **VALIDE SEMPRE**
Evite retrabalho alinhando expectativas desde o início.
- 🕒 **PENSE NO FUTURO**
Análise o impacto e os benefícios de longo prazo.

FRASE PARA LEMBRAR

"Compreender hoje, para transformar amanhã."

INDICADORES DE SUCESSO (EXEMPLOS)

- 💡 **% REQUISITOS ATENDIDOS**
100%
- 👤 **SATISFAÇÃO DOS STAKEHOLDERS**
90%+
- 📉 **REDUÇÃO DE PROBLEMAS**
-35%
- 📈 **REUTILIZAÇÃO DE REQUISITOS**
+25%
- 🕒 **ROI DOS PROJETOS (ALINHADOS)**
Alto
- 🕒 **TEMPO DE ENTREGA DE VALOR**
-30%



ANALISE COM CLAREZA.



DECIDA COM SEGURANÇA.



ENTREGUE COM EXCELÊNCIA.



GERE VALOR SEMPRE.

DADOS VIRAM INFORMAÇÃO. INFORMAÇÃO GERA VALOR.



GESTÃO POR PROCESSOS

ORGANIZAR • CONECTAR • ENTREGAR VALOR

Abordagem de gestão que foca nos processos ponta a ponta para gerar resultados, aumentar a eficiência, reduzir desperdícios e encantar clientes.

知恵を結集し、価値を創造する。

プロセスを磨き、未来を拓く。



01 O QUE É?



Gestão por processos é coordenar e melhorar processos de forma sistêmica para atingir os objetivos da organização.

02 POR QUE ADOTAR?

- ✓ Maior eficiência operacional
- ✓ Redução de custos e retrabalho
- ✓ Padronização e qualidade
- ✓ Agilidade e inovação
- ✓ Satisfação do cliente
- ✓ Decisões mais assertivas

03 PRINCÍPIOS

- ⚖ Foco no valor
- 👑 Liderança e engajamento
- 🔄 Pensamento sistêmico
- 📋 Padronização com flexibilidade
- 🔗 Transparência
- 🔄 Melhoria contínua

04 COMPONENTES-CHAVE



Processos: sequência de atividades que geram valor.



Pessoas: competências e responsabilidades.



Tecnologia: ferramentas que habilitam e integram.



Informação: dados que orientam e conectam.



Governança: regras, políticas e controles.

05 BENEFÍCIOS



- Mais produtividade
- Menos desperdícios
- Melhor uso de recursos
- Processos previsíveis
- Resultados sustentáveis
- Vantagem competitiva

06 DESAFIOS



- Resistência à mudança
- Quebra de silos
- Falta de padronização
- Dados insuficientes
- Manutenção da disciplina

CICLO DA GESTÃO POR PROCESSOS



EXEMPLO DE MAPA DE PROCESSO



"Processos bem gerenciados não acontecem por acaso, acontecem por escolha."

FERRAMENTAS E TÉCNICAS

- 📖 Mapeamento de processos (BPMN)
- 🔍 Análise SWOT
- ❓ 5 Porquês
- 📊 Diagrama de Ishikawa
- 📈 Fluxograma
- 📊 Indicadores (KPIs)

INDICADORES COMUNS (KPIs)

- 🕒 Tempo de ciclo
- 🔄 Taxa de retrabalho
- 💰 Custo por processo
- 😊 Satisfação do cliente
- 📊 % Conformidade
- 🏠 Produtividade

DICAS DE OURO

- ★ Comece pequeno, pense grande.
- Envolve as pessoas certas.
- Meça o que importa.
- Padronize para escalar.
- Aprenda, melhore, repita.

EM RESUMO



PROCESSOS CONECTAM PESSOAS.



PROCESSOS GERAM VALOR.



DADOS ORIENTAM DECISÕES.



MELHORIA NUNCA TERMINA.



CLIENTES ESTÃO NO CENTRO.

PROCESSOS FORTES, ORGANIZAÇÕES EXCELENTES.

改善

KAIZEN

Melhoria
Contínua



DESENHO DE PROCESSOS

TRANSFORMANDO IDEIAS EM FLUXOS DE VALOR

Desenho de processos é a representação visual das atividades de um processo para entender, analisar, comunicar e melhorar o modo como o trabalho é realizado, gerando eficiência e valor para o cliente.

革新

KAKUSHIN

Inovação
Contínua



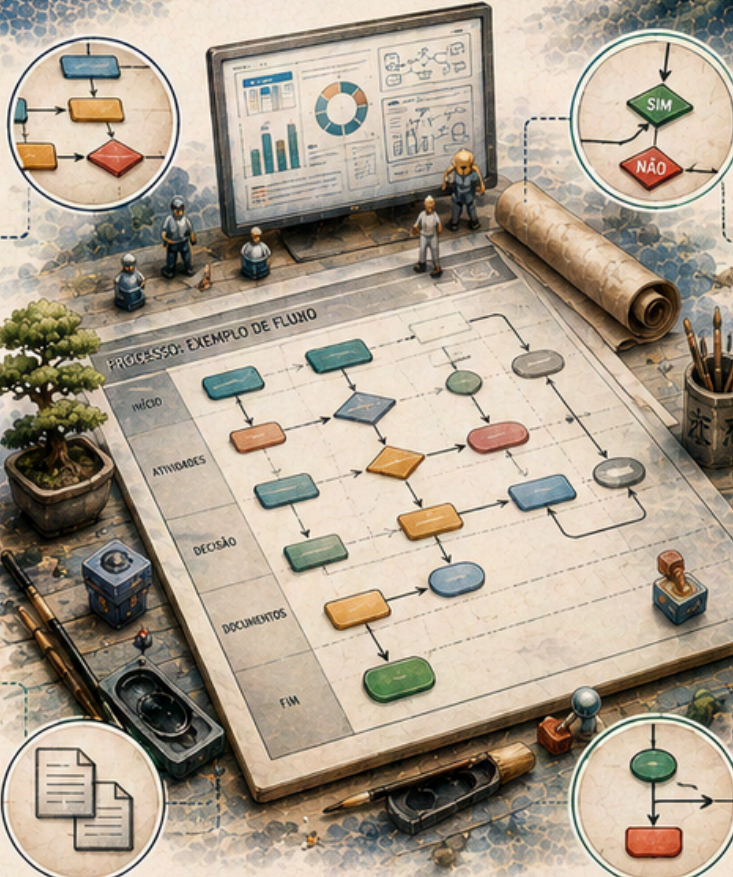
01 O QUE É?

É a representação gráfica das atividades, decisões, entradas, saídas e responsáveis de um processo.

- Clareia o entendimento
- Padroniza o trabalho
- Facilita a comunicação
- Apoia a melhoria contínua
- Reduz falhas e retrabalho

02 ELEMENTOS PRINCIPAIS

- Evento de Início/Fim**
Indica onde o processo começa e termina.
- Atividade**
Tarefa realizada no processo.
- Decisão**
Ponto de escolha com dois ou mais caminhos.
- Fluxo**
Indica a direção do fluxo do processo.
- Documento**
Entrada ou saída de informações.



05 BENEFÍCIOS

- Maior eficiência e produtividade
- Redução de custos e desperdícios
- Qualidade e padronização
- Tomada de decisão baseada em dados
- Maior satisfação do cliente

06 DICAS DE OURO

- ✓ Comece simples e evolua sempre.
- ✓ Envolve quem faz o processo.
- ✓ Use uma notação adequada.
- ✓ Mantenha o mapa sempre atualizado.
- ✓ Meça e melhore continuamente.

03 COMO DESENHAR - PASSO A PASSO

- 1. IDENTIFICAR**
Objetivo e escopo do processo.
- 2. LEVANTAR**
Coletar informações com as partes.
- 3. MAPEAR**
Desenhar o fluxo atual (AS IS).
- 4. ANALISAR**
Identificar gargalos, desperdícios e riscos.
- 5. MELHORAR**
Propor melhorias (TO BE).
- 6. IMPLEMENTAR**
Aplicar, monitorar e ajustar.

04 NOTAÇÕES MAIS UTILIZADAS

- BPMN 2.0**
Notação padrão para modelagem de processos de negócio.
- FLUXOGRAMA**
Representação simples e fácil de entender.
- SWIMLANE**
Organiza atividades por áreas ou responsáveis.

EXEMPLO RÁPIDO



FATOS RÁPIDOS

- 70%**
das iniciativas de transformação falham por falta de visão dos processos.
- Melhorar processos em 10% pode gerar até 30% de aumento de produtividade.
- Mapear um processo reduz em até 50% o tempo de resolução de problemas.
- Equipes que entendem o processo tomam decisões 3x mais assertivas.

COMPARAÇÃO

- | SEM DESENHO DE PROCESSOS | COM DESENHO DE PROCESSOS |
|-----------------------------|------------------------------|
| ✗ Processos confusos | ✓ Clareza e alinhamento |
| ✗ Retrabalho frequente | ✓ Fluxos otimizados |
| ✗ Decisões intuitivas | ✓ Decisões baseadas em dados |
| ✗ Resultados inconsistentes | ✓ Resultados consistentes |
| ✗ Custos elevados | ✓ Melhor uso de recursos |

CICLO DE MELHORIA CONTÍNUA



Casa Bushido

PROCESSOS BEM DESENHADOS, RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS.



改善

KAIZEN

Melhoria
Contínua



GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO DE PROCESSOS

MONITORAR • MEDIR • ANALISAR • AGIR • MELHORAR

Conjunto de práticas e ferramentas que garantem que os processos entreguem resultados consistentes, eficientes e alinhados aos objetivos do negócio, gerando valor sustentável.

革新

KAKUSHIN

Inovação
Constante



01 MONITORAMENTO CONTÍNUO

Acompanhe seus processos em tempo real.

- Coleta automática de dados
- Dashboards em tempo real
- Alertas e notificações
- Visibilidade ponta a ponta

02 MEDIÇÃO DE DESEMPENHO

Transforme dados em indicadores confiáveis.

- KPIs e métricas relevantes
- Metas e benchmarks
- Análise de tendência
- Comparação de resultados

03 ANÁLISE DE DESEMPENHO

Entenda o que os números estão dizendo.

- Identificação de gargalos
- Análise de causa raiz
- Segmentação e drill-down
- Relatórios analíticos



04 AÇÃO E TOMADA DE DECISÃO

Decisões baseadas em dados geram resultados reais.

- Planos de ação
- Priorização de melhorias
- Alocação eficiente de recursos
- Decisões ágeis e assertivas

05 MELHORIA CONTÍNUA

Padronize, aprimore e sustente os resultados.

- Ciclo PDCA
- Padronização de processos
- Automação inteligente
- Inovação e aprendizado

06 RESULTADOS SUSTENTÁVEIS

Processos eficientes impulsionam desempenho e competitividade.

- Mais produtividade
- Redução de custos
- Qualidade e satisfação
- Vantagem competitiva

VALOR GERADO



CICLO DA GESTÃO DE DESEMPENHO



"O que não é medido, não pode ser gerenciado. O que não é gerenciado, não pode ser melhorado."
- W. Edwards Deming

FATOS RÁPIDOS

+10% de chances de melhoria de processos ao adotar a análise contínua.

+30% mais chances de sucesso de ciclo com monitoramento e análise contínua.

+25% de aumento de produtividade em processos gerenciados com indicadores.

2,5x melhoria no atingimento de metas com decisões baseadas em dados.

CURVA DA MELHORIA CONTÍNUA



O PODER DO PDCA

Planejar → Executar → Verificar → Agir
Pequenos ciclos geram grandes transformações.

LEMBRE-SE

Gerenciar desempenho é transformar dados em ações e ações em resultados.



Casa Bushido

改善

KAIZEN

Melhoria
Continua



GESTÃO FUNCIONAL

ALINHANDO PESSOAS, PROCESSOS E TECNOLOGIA
PARA ENTREGAR VALOR AO NEGÓCIO

A Gestão Funcional garante que as soluções e processos atendam às necessidades do negócio, com qualidade, conformidade e foco em resultados sustentáveis.

革新

KAKUSHIN

Inovação
Constante



01 O QUE É?

É o papel estratégico que conecta o negócio às soluções e processos, garantindo que funcionem como devem e gerem valor.

- Entende o negócio
- Representa o usuário
- Define e prioriza requisitos
- Acompanha e valida soluções
- Promove a adoção e o uso efetivo

02 PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

- Levantamento de requisitos funcionais
- Mapeamento e análise de processos
- Apoio na definição de regras de negócio
- Homologação e testes funcionais
- Gestão de mudanças e comunicação
- Monitoramento de indicadores e resultados

03 COMO FUNCIONA

- Compreende o contexto do negócio
- Traduz necessidades em requisitos
- Valida soluções com a área técnica
- Acompanha a entrega e uso da solução
- Mede resultados e promove melhorias

04 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Visão de Negócio
- Comunicação Clara
- Análise Crítica
- Organização
- Negociação
- Foco em Resultados

05 FERRAMENTAS E ARTEFATOS

MAPAS DE PROCESSO



Representação visual dos fluxos de trabalho.

REQUISITOS FUNCIONAIS



Documentos claros e rastreáveis.

CASOS DE USO



Cenários que descrevem interações e objetivos.

PROTÓTIPOS E WIRE FRAMES



Validação visual e experiência do usuário.

INDICADORES (KPIs)



Medição de desempenho e valor gerado.

06 BENEFÍCIOS PARA A ORGANIZAÇÃO



Alinhamento entre negócio e TI



Redução de retrabalho e erros



Maior satisfação dos usuários



Decisões baseadas em dados



Mais agilidade e eficiência

"Quem gerencia o funcional, conecta estratégia à execução e transforma intenção em resultado."

GESTÃO FUNCIONAL X GESTÃO TÉCNICA

FUNCIONAL

- Foco no negócio
- Entende o "porquê"
- Requisitos e regras
- Valor e resultados
- Usuário e processos



TÉCNICA

- Foco na solução
- Entende o "como"
- Tecnologias e sistemas
- Entrega e desempenho
- Arquitetura e código



DADOS QUE IMPORTAM



70%

dos projetos falham por desalinhamento entre negócio e TI.



35%

de aumento de produtividade com gestão funcional eficaz.



2,5x

mais valor entregue quando o usuário está engajado.

Fonte: PMI, Gartner, McKinsey

CICLO DE GESTÃO FUNCIONAL



FATOS RÁPIDOS



O gestor funcional é a ponte entre usuário e solução.



Participa desde a concepção até o uso contínuo.



Garante que o sistema resolva o problema certo.



Foco contínuo em melhoria e resultados.



Valor não está na tecnologia, mas no uso inteligente.



Processos bem gerenciados, geram organizações extraordinárias.

Casa Bushido

改善

KAIZEN

Melhoria contínua

調和

CHÔWA

Harmonia

成功

SEIKÔ

Sucesso



CICLO PDCA

PLAN, DO, CHECK E ACT.

Método de gestão que promove a melhoria contínua por meio de um ciclo lógico e repetitivo: planejar, executar, verificar e agir.

"Pequenas melhorias repetidas diariamente levam a grandes resultados."

— Filosofia Kaizen



01 PLAN – PLANEJAR

- Identifique o problema ou oportunidade.
- Analise as causas (5 Porquês, Ishikawa).
- Defina objetivos e metas claras.
- Elabore o plano de ação (O quê? Quem? Quando? Como? Quanto?).
- Estabeleça indicadores de sucesso.

04 ACT – AGIR

- Padronize o que deu certo (transforme em rotina).
- Corrija as falhas identificadas.
- Atualize processos e procedimentos.
- Reinicie o ciclo buscando novas melhorias.

02 DO – EXECUTAR

- Comunique o plano à equipe.
- Disponibilize recursos necessários.
- Treine e capacite envolvidos.
- Execute as ações conforme o plano.
- Registre as atividades realizadas.

03 CHECK – VERIFICAR

- Monitore os indicadores definidos.
- Compare os resultados com as metas.
- Analise as causas dos desvios.
- Documente os aprendizados obtidos.



COMO FUNCIONA O CICLO



"Não é sobre fazer melhor uma vez, mas sobre melhorar sempre."

BENEFÍCIOS



Melhoria contínua



Maior eficiência e produtividade



Qualidade padronizada



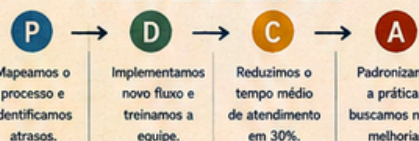
Redução de custos e desperdícios



Maior satisfação do cliente

EXEMPLO PRÁTICO

Melhoria no atendimento ao cliente



DICAS PARA APLICAÇÃO

- Comece pequeno.
- Envolve a equipe.
- Use dados, não achismos.
- Documente tudo.
- Persista: melhoria é hábito.

FERRAMENTAS QUE APOIAM O PDCA



5 Porquês



Diagrama de Ishikawa



Fluxograma



Folha de Verificação



Gráfico de Pareto

PRINCÍPIO KAIZEN

Kaizen é a filosofia japonesa que incentiva pequenas mudanças diárias para grandes transformações.



PLANEJE MELHOR.



EXECUTE COM FOCO.



VERIFIQUE SEMPRE.



AJA PARA MELHORAR.

MELHORIA CONTÍNUA RESULTADOS ESPERADOS.



改善

KAIZEN

Melhoria contínua que transforma processos em resultados sustentáveis.

GERENCIAMENTO DE PROCESSO DE NEGÓCIOS

MAPEIE • ANALISE • MELHORE • MONITORE • TRANSFORME

Uma abordagem contínua para entender, projetar, executar, monitorar e otimizar processos, gerando valor, eficiência, qualidade e vantagem competitiva para a organização.



FOCO NO CLIENTE



EFICIÊNCIA E EFICÁCIA



VISIBILIDADE TOTAL



ADAPTAÇÃO CONTÍNUA



GOVERNANÇA E CONFORMIDADE



GERAÇÃO DE VALOR

価値

VALOR

Entregar o valor certo, para o cliente certo, no momento certo.

01 FUNDAMENTOS

- Conjunto de práticas, métodos e ferramentas para gerenciar processos ponta a ponta.
- Alinhamento entre estratégia, pessoas, tecnologia e dados.
- Foco em criar valor para clientes e partes interessadas.

02 PRINCÍPIOS

- Orientação ao valor
- Pensamento sistêmico
- Liderança e engajamento
- Decisões baseadas em dados
- Melhoria contínua (PDCA)

03 BENEFÍCIOS

- Redução de custos e desperdícios
- Aumento da produtividade
- Mais qualidade e padronização
- Agilidade e flexibilidade
- Visibilidade e controle
- Conformidade e governança
- Satisfação do cliente



04 COMPONENTES-CHAVE

- Processos**: atividades que geram valor.
- Pessoas**: papéis e responsabilidades.
- Tecnologia**: sistemas que executam e suportam.
- Dados**: insumos e informações para decisões.
- Regras**: políticas, normas e critérios de negócio.

05 FERRAMENTAS E TÉCNICAS

- Modelagem: BPMN 2.0
- Análise: SIPOC, SW2H, SWOT
- Melhoria: Lean, Six Sigma, Kaizen
- Automação (RPA, Workflow)
- Indicadores: KPIs e OKRs
- Gestão de mudanças

06 DESAFIOS COMUNS

- Resistência à mudança
- Falta de patrocínio da liderança
- Processos mal definidos
- Dados de baixa qualidade
- Excesso de burocracia
- Foco em tecnologia sem visão de valor

EXEMPLO DE PROCESSO: ATENDIMENTO AO CLIENTE



COMPARAÇÃO RÁPIDA

ASPECTO	SEM GESTÃO DE PROCESSOS	COM GESTÃO DE PROCESSOS
Visibilidade	Baixa / Fragmentada	Alta / Integrada
Eficiência	Desperdícios e retrabalho	Fluxos otimizados
Qualidade	Falhas e variações	Padronização e controle
Tomada de decisão	Baseada em achismos	Baseada em dados
Satisfação do cliente	Irregular	Consistente e elevada
Resultados	Reativos	Proativos e sustentáveis

INDICADORES EXEMPLO (KPIs)

- Tempo médio do ciclo
- Taxa de retrabalho
- % SLA cumprido
- Custo por processo
- Net Promoter Score (NPS)

DADO RÁPIDO



DICAS DE SUCESSO

- Comece pequeno, pense grande.
- Envolve as pessoas que executam.
- Meça o que importa.
- Padronize para melhorar.
- Automatize o que gera valor.
- Reveja e evolua sempre.

CURIOSIDADE

Empresas orientadas a processos têm até 3x mais chances de alcançar seus objetivos estratégicos.

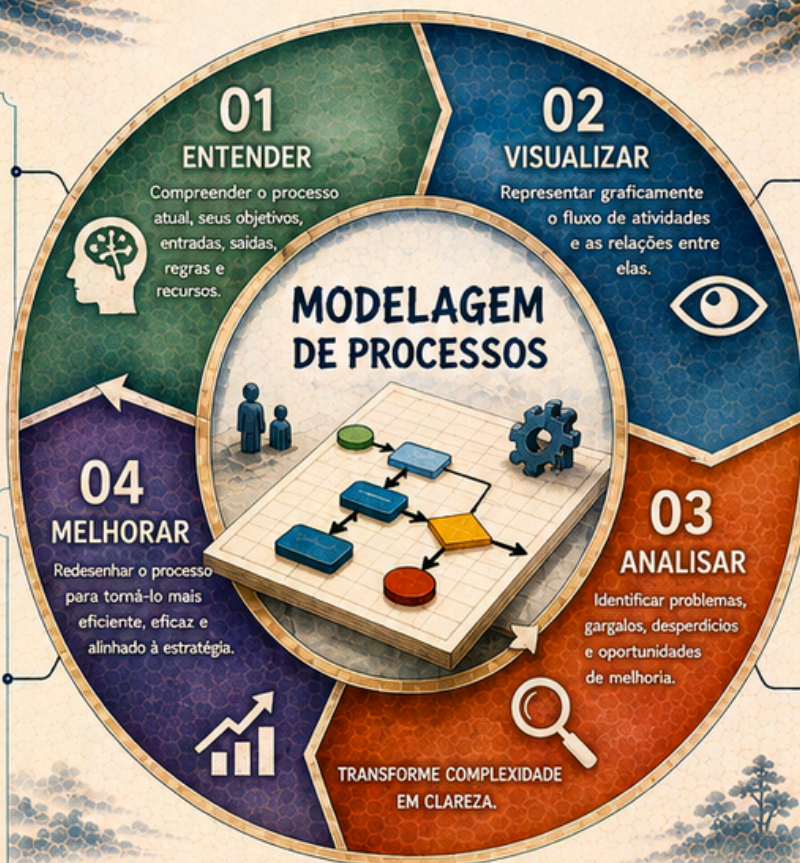
PROCESSOS BEM GERENCIADOS CRIAM FLUXOS DE VALOR.
FLUXOS DE VALOR GERAM RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS.

Casa Bushido

MODELAGEM DE PROCESSOS

VISUALIZAR • ENTENDER • MELHORAR • TRANSFORMAR

Modelagem de processos é a representação visual de como o trabalho é realizado na organização, para entender, comunicar, analisar e melhorar continuamente.



01 O QUE É?

É a técnica de criar modelos visuais de processos de negócio para representar como as atividades são executadas.

OBJETIVOS

- ✓ Mapear o estado atual (AS-IS)
- ✓ Desenhar o estado futuro (TO-BE)
- ✓ Padronizar e documentar
- ✓ Comunicar e alinhar equipes
- ✓ Apoiar análises e melhorias

02 BENEFÍCIOS

- ⚙️ Melhora a comunicação e o entendimento
- ⌚ Aumenta a eficiência e reduz custos
- 🔍 Facilita a identificação de problemas
- 📊 Apoiar decisões baseadas em dados
- 🔄 Promove padronização e conformidade

03 ELEMENTOS BÁSICOS

- Evento de Início
Indica onde o processo começa.
- Atividade / Tarefa
Ação executada no processo.
- ◆ Decisão (Gateway)
Ponto de escolha ou divergência.
- Fluxo de Sequência
Mostra a ordem das atividades.
- Evento de Fim
Indica onde o processo termina.
- Raia (Pool/Lane)
Organiza papéis e responsáveis.
- Artefatos (Dados, Anotações)
Fornecem informações adicionais.

04 NOTAÇÕES MAIS USADAS

- BPMN** BPMN 2.0 Padrão internacional mais utilizado.
- Fluxograma** Simples e de fácil compreensão.
- SIPOC** Visão de alto nível: Fornecedores, Entradas, Processo, Saídas e Clientes.
- EPC** Focada em eventos e funções.
- Value Stream Mapping** Mapeia o fluxo de valor e identifica desperdícios.

COMO MODELAR UM PROCESSO



EXEMPLO SIMPLIFICADO (BPMN)



DICAS RÁPIDAS

- ✓ Comece simples e evolua.
- 👤 Envolver quem executa o processo.
- 📋 Use nomes claros e padronizados.
- ✓ Valide o modelo com as partes.
- 🔄 Revise e atualize sempre.

ERROS COMUNS

- ❌ Modelar sem objetivo claro
- ❌ Modelos desatualizados
- ❌ Detalhes excessivos
- ❌ Focar só na ferramenta
- ❌ Não envolver as pessoas

MÉTRICAS QUE PODEM SER DEFINIDAS

- ⌚ Tempo de ciclo
- 💰 Custo do processo
- 🔄 Taxa de retrabalho
- 😊 Índice de satisfação
- 📋 Conformidade do processo

VALOR GERADO PELA MODELAGEM

- 👤 Processos alinhados à estratégia
- ⌚ Decisões mais rápidas e assertivas
- 📉 Redução de custos e riscos
- 😊 Mais qualidade e satisfação
- ⚙️ Organização mais ágil
- 🏠 Base para inovação e transformação

観察する
理解する
分析する
改善する
価値を創造する。

プロセスを知り、
未来を変える。

ANÁLISE DE PROCESSOS

ENTENDER PARA MELHORAR. ANALISAR PARA TRANSFORMAR.

A análise de processos é a investigação detalhada de como o trabalho é realizado para identificar problemas, causas, oportunidades e gerar valor de forma contínua.

01 OBJETIVO

- Gerar entendimento profundo sobre o desempenho e o comportamento dos processos para apoiar decisões e melhorias.

02 O QUE ANALISAR?

- Atividades e tarefas
- Entradas e saídas
- Fluxo de informação
- Recursos utilizados
- Papéis e responsabilidades
- Indicadores de desempenho
- Riscos e controles

03 TÉCNICAS UTILIZADAS

- Mapeamento de processos (AS-IS e TO-BE)
- Entrevistas e questionários
- Observação (Gemba)
- Análise de dados
- Diagrama de Ishikawa
- 5 Porquês
- Análise SWOT de processo

01 COMPREENDER

Entender o contexto, os objetivos do processo e as necessidades das partes interessadas.

02 MAPEAR

Representar o processo "como é" para visualizar atividades, fluxos, entradas, saídas e recursos.

07 MONITORAR

Acompanhar resultados e garantir que as melhorias gerem valor contínuo.

03 MEDIR

Coletar dados e mensurar o desempenho atual do processo.

05 AVALIAR

Avaliar alternativas de melhoria e seus impactos.

04 ANALISAR

Identificar problemas, causas raízes, gargalos, desperdícios e variações.

04 BENEFÍCIOS

- Visão clara do funcionamento
- Identificação de problemas e causas raízes
- Redução de custos
- Aumento da eficiência
- Melhoria da qualidade
- Maior agilidade
- Decisões baseadas em dados

05 INDICADORES COMUNS

- Tempo de ciclo
- Taxa de retrabalho
- % de conformidade
- Custo do processo
- Capacidade utilizada
- Satisfação do cliente
- Produtividade

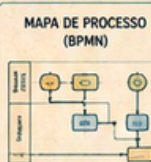
SINAIS DE QUE É HORA DE ANALISAR

- Reclamações frequentes
- Atrasos recorrentes
- Altos custos
- Retrabalho elevado
- Processo não padronizado
- Resultados inconsistentes

COMO A ANÁLISE ACONTECE



FERRAMENTAS VISUAIS



EXEMPLO DE ANÁLISE



PROBLEMA IDENTIFICADO
Atrasos na entrega devido ao acúmulo na etapa "Separar Produto".

CAUSA RAÍZ
Layout inadequado e falta de padronização das atividades.

MELHORIA PROPOSTA
Redesenho do layout, padronização e treinamento da equipe.

RESULTADO ESPERADO
Redução de 30% no tempo de ciclo e aumento da satisfação do cliente.

DICAS DE OURO

- Comece pequeno, pense grande.
- Dados contam histórias: ouça os números.
- Envolve quem executa o processo.
- Padronize o que faz sentido, elimine o que não agrega.
- Revise e melhore sempre.

"A melhoria não acontece por acaso. Ela nasce da observação, da análise e da ação consciente."



PROCESSOS MAIS SIMPLES E EFICIENTES



DECISÕES MAIS ASSERTIVAS



CLIENTES MAIS SATISFEITOS



EQUIPES MAIS ENGAJADAS



RESULTADOS SUSTENTÁVEIS

ANALISAR É COMPREENDER. COMPREENDER É TRANSFORMAR. TRANSFORMAR É LIDERAR.

改善

KAIZEN

Melhoria Contínua



GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO DE PROCESSOS

MONITORAR • MEDIR • ANALISAR • AGIR • MELHORAR

Conjunto de práticas e ferramentas que garantem que os processos entreguem resultados consistentes, eficientes e alinhados aos objetivos do negócio, gerando valor sustentável.

革新

KAKUSHIN

Inovação Constante



01 MONITORAMENTO CONTÍNUO

Acompanhe seus processos em tempo real.

- Coleta automática de dados
- Dashboards em tempo real
- Alertas e notificações
- Visibilidade ponta a ponta

02 MEDIÇÃO DE DESEMPENHO

Transforme dados em indicadores confiáveis.

- KPIs e métricas relevantes
- Metas e benchmarks
- Análise de tendência
- Comparação de resultados

03 ANÁLISE DE DESEMPENHO

Entenda o que os números estão dizendo.

- Identificação de gargalos
- Análise de causa raiz
- Segmentação e drill-down
- Relatórios analíticos



04 AÇÃO E TOMADA DE DECISÃO

Decisões baseadas em dados geram resultados reais.

- Planos de ação
- Priorização de melhorias
- Alocação eficiente de recursos
- Decisões ágeis e assertivas

05 MELHORIA CONTÍNUA

Padronize, aprimore e sustente os resultados.

- Ciclo PDCA
- Padronização de processos
- Automação inteligente
- Inovação e aprendizado

06 RESULTADOS SUSTENTÁVEIS

Processos eficientes impulsionam desempenho e competitividade.

- Mais produtividade
- Redução de custos
- Qualidade e satisfação
- Vantagem competitiva

VALOR GERADO

- Eficiência Operacional
- Decisões Baseadas em Dados
- Redução de Riscos
- Satisfação do Cliente
- Crescimento Sustentável

CICLO DA GESTÃO DE DESEMPENHO



"O que não é medido, não pode ser gerenciado. O que não é gerenciado, não pode ser melhorado."
- W. Edwards Deming

FATOS RÁPIDOS

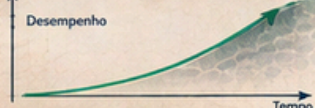
+10% de chances de melhoria de processos ao adotar a análise contínua.

+30% mais chances de sucesso de ciclo com monitoramento e análise contínua.

+25% de aumento de produtividade em processos gerenciados com indicadores.

2,5x melhoria no atingimento de metas com decisões baseadas em dados.

CURVA DA MELHORIA CONTÍNUA



O PODER DO PDCA

Planejar → Executar → Verificar → Agir
Pequenos ciclos geram grandes transformações.

LEMBRE-SE

Gerenciar desempenho é transformar dados em ações e ações em resultados.



Casa Bushido

改善

Kaizen
Melhoria
Contínua



TRANSFORMAÇÃO DE PROCESSOS BPM

EVOLUIR PROCESSOS. GERAR VALOR. TRANSFORMAR ORGANIZAÇÕES.

Transformação de Processos BPM é a jornada estratégica para redesenhar, digitalizar e otimizar processos de negócio, alinhando pessoas, tecnologia e dados para resultados superiores e sustentáveis.

変革

Henkaku
Transformação



01 O QUE É?



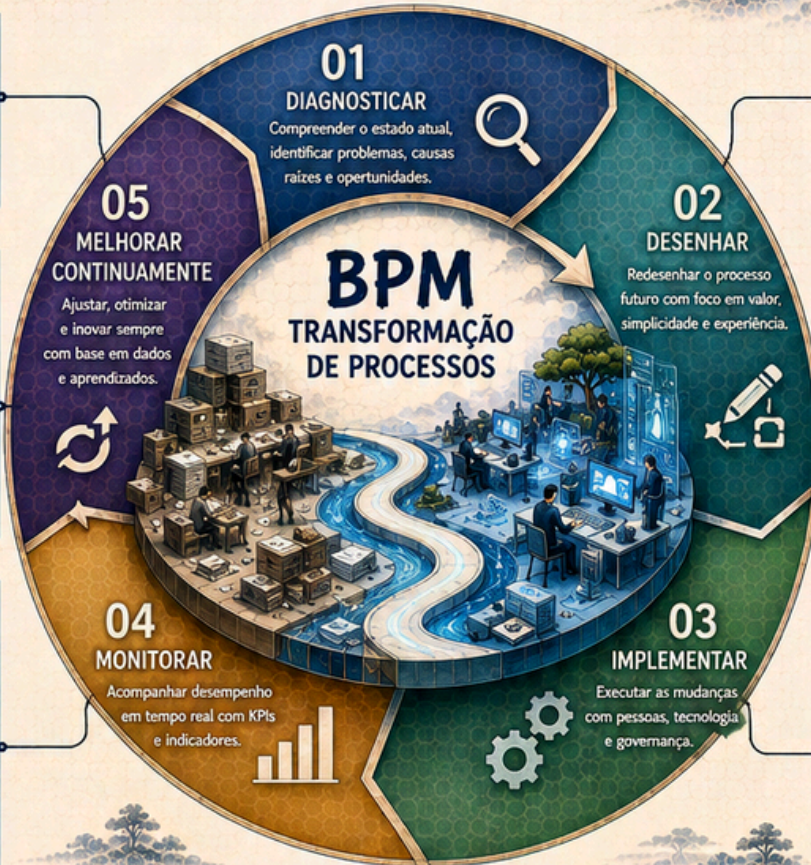
É a aplicação de práticas, métodos e tecnologias de BPM para transformar processos visando mais valor, agilidade, qualidade e inovação.

02 POR QUE TRANSFORMAR?

- ✓ Mudanças no mercado e no comportamento
- ✓ Avanços tecnológicos
- ✓ Aumento da concorrência
- ✓ Necessidade de eficiência
- ✓ Redução de custos
- ✓ Melhoria da experiência do cliente

03 PILARES DA TRANSFORMAÇÃO

- Pessoas
Engajamento e cultura
- Processos
Desenho centrado em valor
- Tecnologia
Automação e integração
- Dados
Inteligência e insights
- Governança
Alinhamento e controle



04 BENEFÍCIOS

- 🏆 Mais eficiência operacional
- 📉 Redução de custos e desperdícios
- 👤 Melhor experiência do cliente
- ⚙️ Agilidade e flexibilidade
- 📊 Decisões orientadas por dados
- 🔄 Inovação contínua

05 PRINCÍPIOS BPM

- 🎯 Foco no valor
- 🔗 Visão ponta a ponta
- 🧠 Pensamento sistêmico
- 👥 Colaboração
- 📢 Transparência
- 🔄 Melhoria contínua

DESAFIOS COMUNS

- ✗ Resistência à mudança
- ✗ Falta de patrocínio
- ✗ Processos mal definidos
- ✗ Dados de baixa qualidade
- ✗ Silos organizacionais
- ✗ Tecnologia desconectada

JORNADA DA TRANSFORMAÇÃO BPM



EXEMPLO DE TRANSFORMAÇÃO

ANTES: PROCESSO TRADICIONAL



- ✗ Muitas etapas e retrabalho
- ✗ Informações descentralizadas
- ✗ Tempos de espera altos
- ✗ Baixa visibilidade

DEPOIS: PROCESSO TRANSFORMADO



- ✓ Fluxo simples e automatizado
- ✓ Dados integrados e confiáveis
- ✓ Tempo de ciclo reduzido
- ✓ Visão em tempo real

TECNOLOGIAS HABILITADORAS

- ⚙️ Automação (RPA/BPMN)
- 🧠 Inteligência Artificial
- 🔗 Integração (APIs)
- ☁️ Cloud Computing
- 📊 Analytics e BI
- 🛠️ Low-code / No-code

INDICADORES DE SUCESSO (KPIs)

TEMPO DE CICLO	CUSTO DO PROCESSO	TAXA DE ERRO	SATISFAÇÃO DO CLIENTE	PRODUTIVIDADE	ROI DA TRANSFORMAÇÃO
🕒 -35%	💰 -28%	⚠️ -60%	😊 +40%	📊 +25%	📈 3,2x

TRANSFORMAÇÃO VS MELHORIA CONTÍNUA

- | | | |
|---|----|---|
| Transformação <ul style="list-style-type: none"> Redesenha o processo Mudança significativa Quebra paradigmas Gera novo patamar de valor | VS | Melhoria Contínua <ul style="list-style-type: none"> Ajusta e otimiza Mudanças incrementais Aperfeiçoa o que existe Gera ganhos graduais |
|---|----|---|

FOCO EM RESULTADOS

- | | | | |
|---------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| 👤 Cliente no centro | 🕒 Processos conectados | 💡 Decisões inteligentes | 💧 Valor sustentável |
|---------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|

DICAS DE OURO

- 🌟 Comece pequeno, mas comece.
- 🌟 Foque no valor, não na tarefa.
- 🌟 Envolve as pessoas desde o início.
- 🌟 Use dados para decidir e ajustar.
- 🌟 Não transforme por tecnologia, transforme por resultado.

Processos não mudam o futuro. Pessoas transformam processos. Juntos, transformamos o mundo.



改善

KAIZEN

Melhoria
Continua



TIPOLOGIA DE PROCESSOS BPM

ENTENDA. GERENCIE. TRANSFORME. ENTREGUE VALOR.

Os processos organizacionais podem ser classificados em categorias que mostram como geram valor, sustentam o negócio e se conectam ao ambiente externo.

革新

KAKUSHIN

Inovação
Constante



01 O QUE É BPM?



Business Process Management (BPM) é uma abordagem para gerenciar processos de ponta a ponta, promovendo eficiência, qualidade e inovação contínua.

02 POR QUE CLASSIFICAR?



Facilita o entendimento da organização



Alinha processos à estratégia



Melhora a comunicação entre áreas



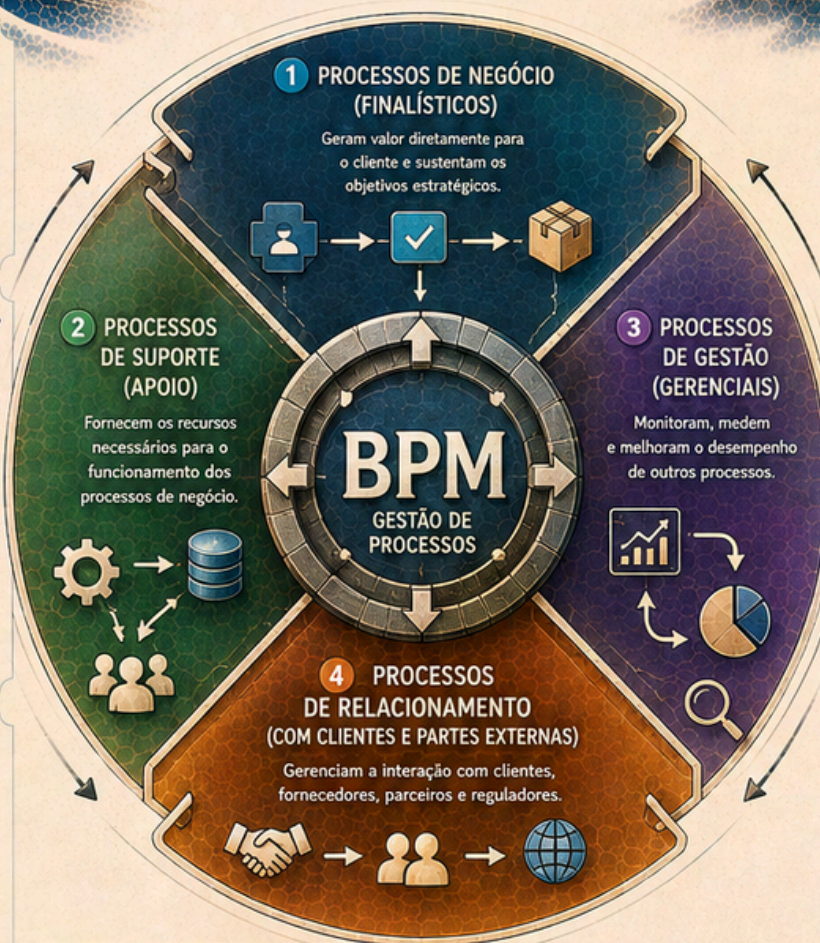
Apoia a priorização de melhorias



Aumenta a eficiência e a transparência

03 COMO SE RELACIONAM?

Todos os tipos de processos trabalham juntos em um ciclo contínuo de valor.



04 CARACTERÍSTICAS POR TIPO

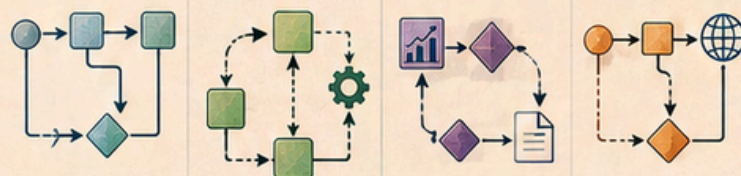
- 1** FOCO: Cliente e valor
RESULTADO: Produtos ou serviços
EXEMPLO: Venda, entrega, atendimento
- 2** FOCO: Recursos e estrutura
RESULTADO: Eficiência operacional
EXEMPLO: TI, RH, finanças, infraestrutura
- 3** FOCO: Desempenho e conformidade
RESULTADO: Controle e melhoria
EXEMPLO: Planejamento, indicadores, auditoria
- 4** FOCO: Relacionamento externo
RESULTADO: Confiança e parcerias
EXEMPLO: Pós-venda, suporte, compliance

05 BENEFÍCIOS DA TIPOLOGIA

- Visão sistêmica da organização
- Decisões mais assertivas
- Padronização e consistência
- Adaptabilidade e inovação
- Melhoria contínua

06 EXEMPLOS DE PROCESSOS POR TIPO

- | 1 FINALÍSTICOS | 2 DE SUPORTE | 3 DE GESTÃO | 4 DE RELACIONAMENTO |
|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de produto Vendas Prestação de serviço Atendimento ao cliente | <ul style="list-style-type: none"> Gestão de TI Administração financeira Gestão de pessoas Compras e suprimentos | <ul style="list-style-type: none"> Planejamento estratégico Gestão de indicadores Gestão de riscos Auditoria e conformidade | <ul style="list-style-type: none"> Relacionamento com clientes Gestão de fornecedores Ouvidoria Comunicação institucional |



07 DICAS PARA IMPLEMENTAR

- Comece pequeno e evolua
- Envolve as pessoas
- Mapeie e entenda antes de mudar
- Monitore e meça resultados
- Promova melhoria contínua

“Um processo bem gerenciado transforma esforço em resultado e estratégia em valor.”



80%
das organizações pretendem aumentar investimentos em BPM.



2-3x
mais eficiência em processos maduros de BPM.



67%
relatam melhoria na experiência do cliente com BPM.



30%
redução média de tempo em processos reengenheirados.



90%
das empresas líderes usam BPM para impulsionar resultados.

BPM EM NÚMEROS

Casa Bushido

PROCESSOS BEM GERENCIADOS. ORGANIZAÇÕES INTELIGENTES. RESULTADOS SUSTENTÁVEIS.



Jabá básico



Clique aqui para
comprar

Veja também a
revisão dos 15
minutos para
conhecimentos
gerais do concurso
Dataprev!

Cupom por tempo limitado (10% off)

DATA PREV10

Preço normal: R\$ 22,90



Clique aqui para
comprar

Veja também o material
analisando a banca, falando
da Dataprev, dicas de
estudos para passar na frente
da concorrência, matérias
importantes e muito mais!

Cupom por tempo limitado (10% off)

DATA PREV10

Preço normal: R\$ 15,90

www.casabushido.com.br

Sugestões, críticas, ombro amigo, ajuda nos estudos. Podem contar comigo.
Entre em contato pelo canal do Instagram.



Casa Bushido

Com carinho
Vitor Scooby



www.casabushido.com.br

