

Transformação Digital e Melhoria de Processos, Casos e Decisões



II Seminário de Gestão por Processos na Administração Pública do Estado de Goiás

Goiânia, 30 de março de 2017.

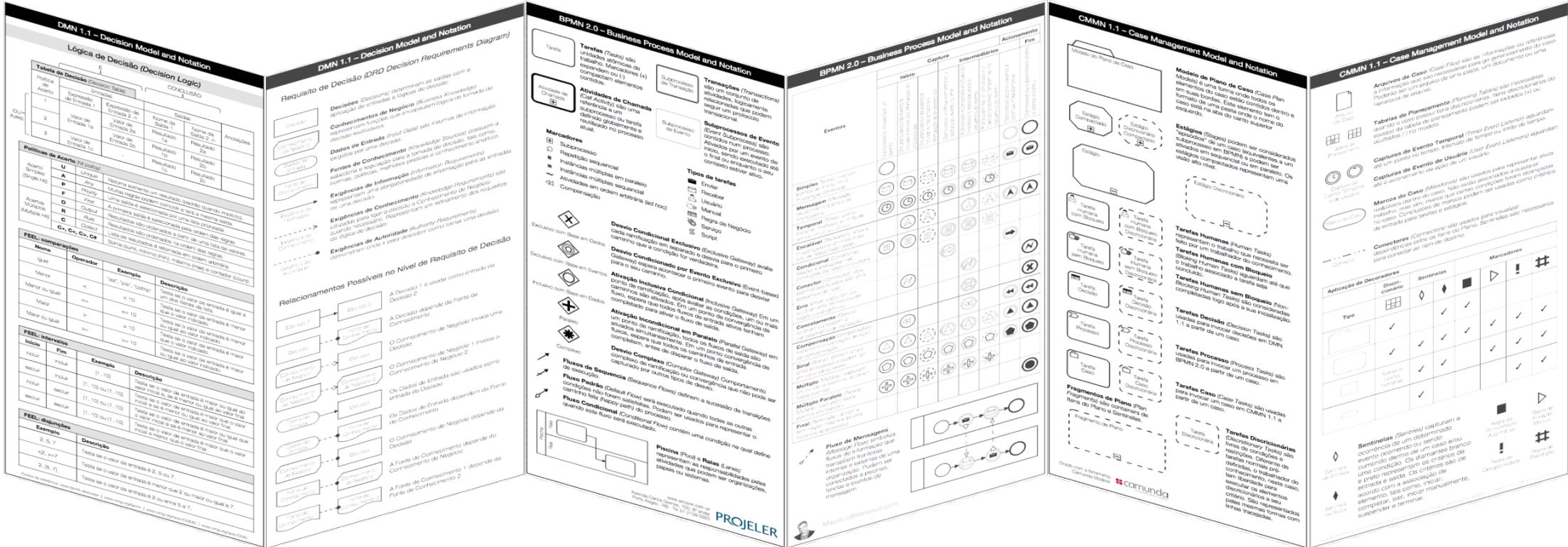


Maurício Bitencourt, CBPP

linkedin.com/in/mbitencourt
mauriciobitencourt.com



Guia de Referência BPMN, CMMN e DMN



Baixe o PDF no blog em
<http://mauriciobitencourt.com/teorias/guia-de-referencia-bpmn-cmmn-dmn/>
ou informe seu endereço no formulário de contato que eu enviarei pelos Correios mais guias de referência impressas no tamanho A3 com dobradura.

Agenda

Tipos de Mudanças

Melhoria e Transformação

Ciclo de Vida de BPM

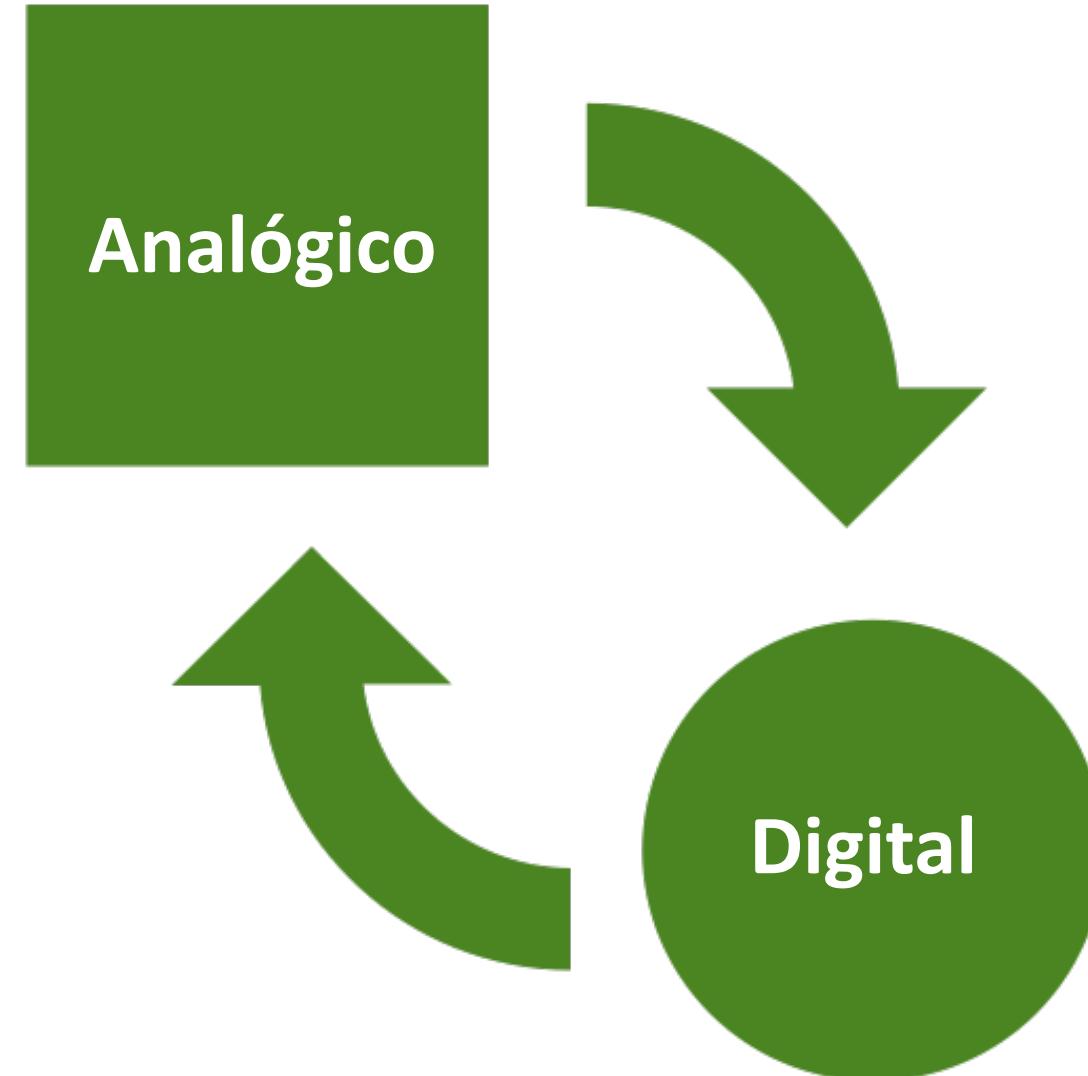
Disciplina Gerencial

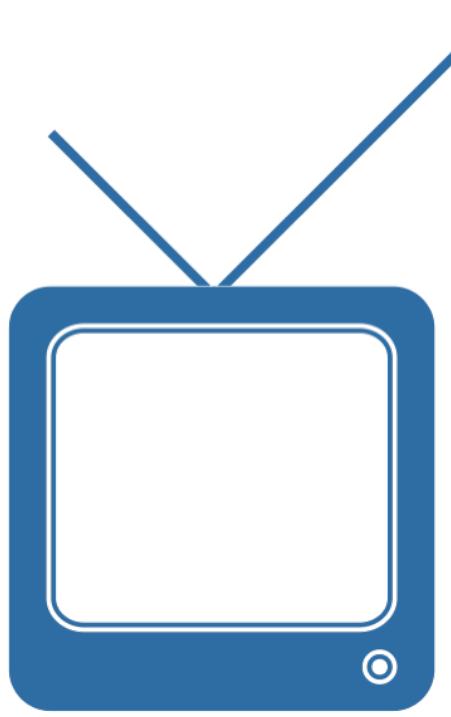
Tecnologias de BPM

Técnicas para Modelagem e Automação



Mudanças e Atualizações





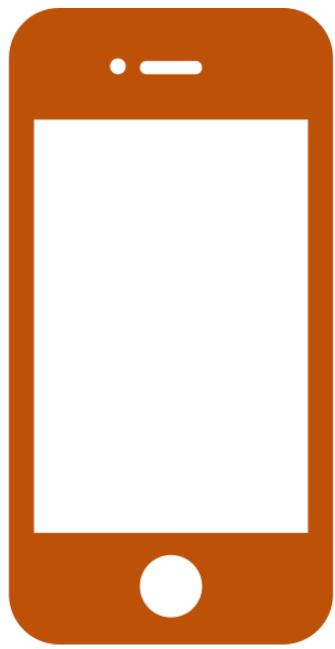
TV Analógica



TV Digital



Celular



Smartphone



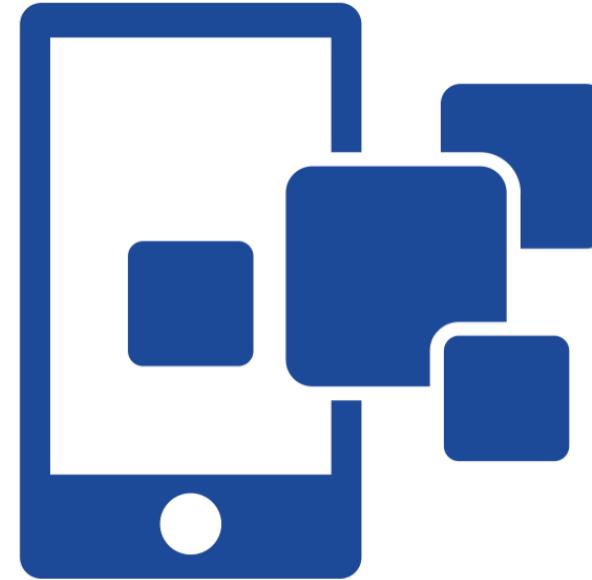
Formulários em Papel



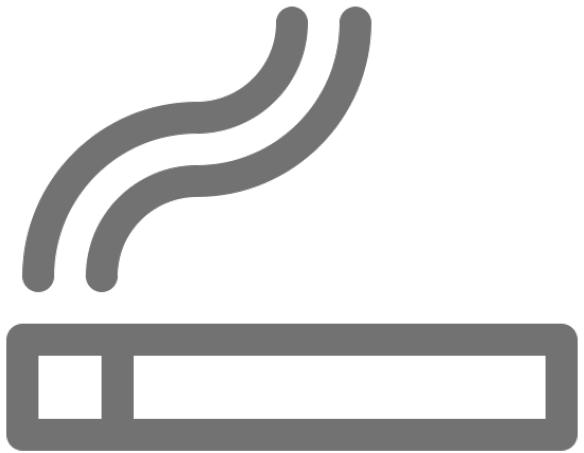
Aplicativos



Fila para entendimento



Processos e Decisões Automatizados



Cigarro com chama



Cigarro eletrônico



Presencial



Online



Produto

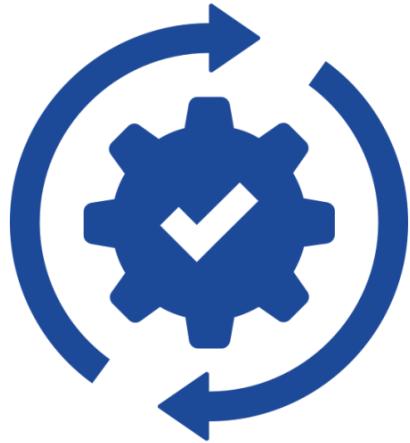


Assinatura

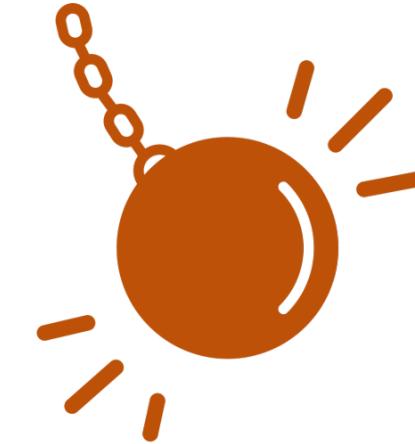
Hardware → Software



Mudanças Constantes



Incremental:
a mudança é vista como
um processo evolucionário,
progressista e de
melhoria contínua

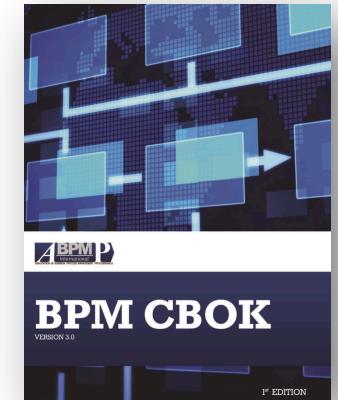


Disruptiva:
Promove mudanças por meio
de rupturas das práticas
organizacionais tradicionais
ou uma inovação tecnológica

Melhoria de Processos de Negócio

Texto citado:

“Business Process Improvement (BPI) is a singular initiative or project to improve the alignment and performance of a particular process with the organizational strategy and customer expectations. BPI includes the selection, analysis, design, and implementation of the (improved) process.”



2013, ABPMP BPM CBOK, Chapter 1 - Guide to the CBOK®, Página 36

Tradução livre:

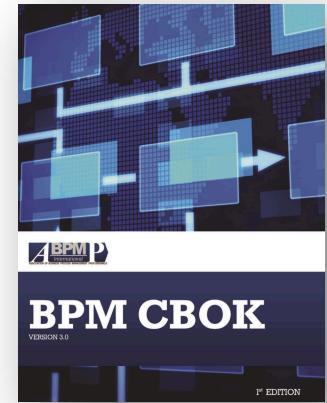
Melhoria de processos de negócio (BPI – Business Process Improvement) é uma iniciativa específica ou um projeto para melhorar o alinhamento e o desempenho de processos com a estratégia organizacional e as expectativas do cliente. Melhoria de processos de negócio inclui a seleção, análise, projeto e implementação do processo (melhorado).

Transformação Organizacional

Texto citado:

"Business transformation is bold, revolutionary, multi-year and expensive. It requires a long-term commitment to BPM optimize the operation. Given the advantages of a BPMS-supported BPM operating environment (see chapter 10, BPM Technology), it should also be BPMS/BPM-based to move the operation into a state of rapid continuous improvement. This sets the operation on a path of continuous change as it sustains optimization."

2013, ABPMP BPM CBOK, Chapter 7 - Process Transformation, Página 273



Tradução livre:

A **transformação organizacional** é evidente, revolucionária, vários anos e cara. Ela exige um compromisso de longo prazo para otimizar a operação. Dadas as vantagens de um ambiente operacional suportados por BPMS e BPM (ver capítulo 10, Tecnologia de BPM), ele deve ser também para mover a operação em um estado de melhoria contínua rápida com base em BPMS/BPM. Isso define a operação em um caminho de mudança contínua, uma vez que sustenta a otimização.

Transformação Digital

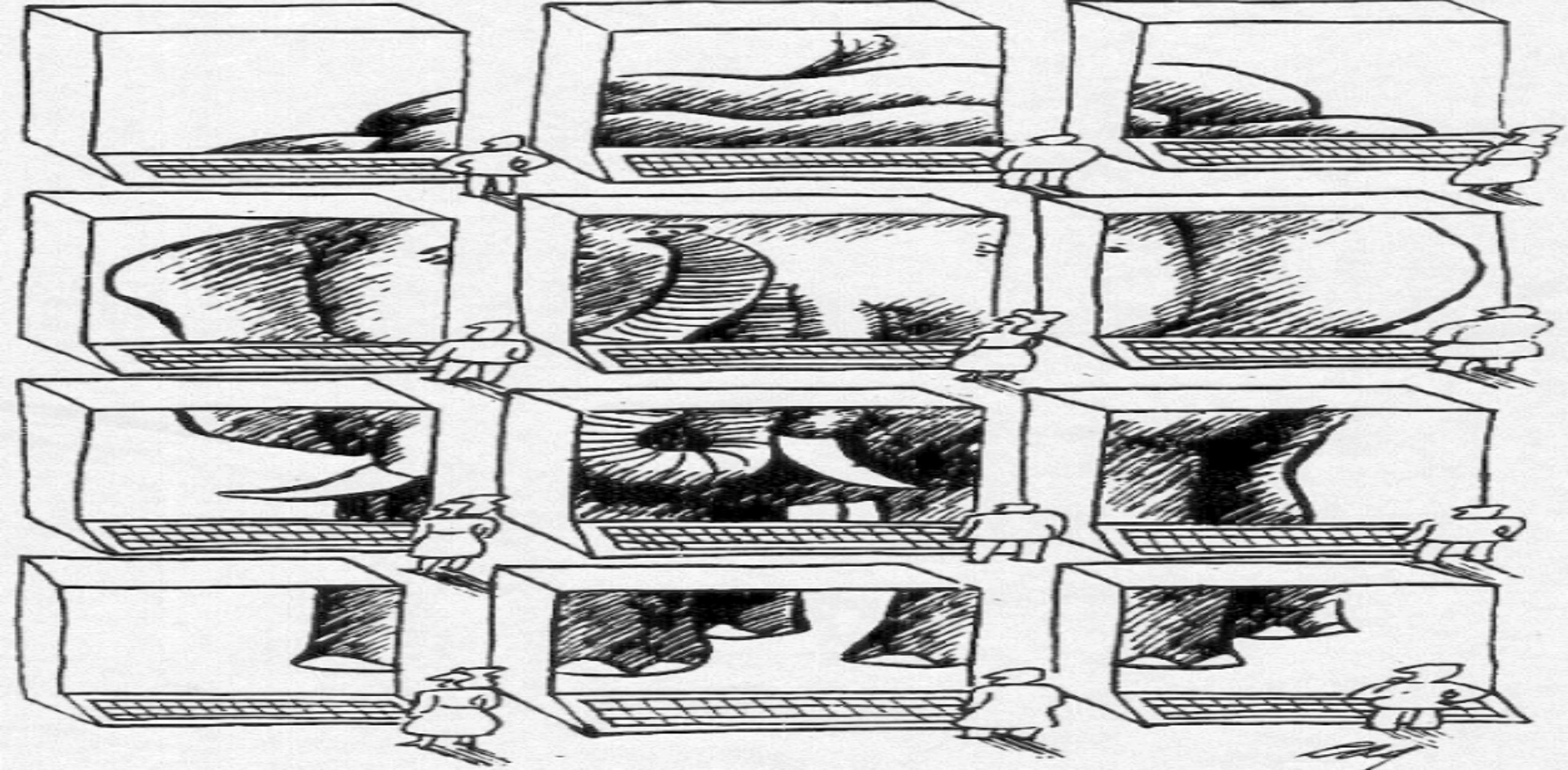
The screenshot shows a web browser window with the URL gartner.com. The main content is an article titled "Rethink 'Work' to Unleash the Value of a Digitalized Process". Below the title, there is a "ARCHIVED" button, the publication date "Published: 22 August 2014", and the ID "ID: G00267143". The author information is listed as "Analyst(s): Janelle B. Hill | Bruce Robertson". A "Summary" section follows, stating: "Digital business presents tremendous opportunities for innovation and competitive advantage. Creating this value requires a complete rethinking about the work itself. Merely inserting digital technologies into the existing process is insufficient to realize the full value of digitalization." To the right of the summary, there is a vertical sidebar with several buttons labeled "Already", "Sign", "Enter", "Enter", and "SIGN".

Tradução livre:

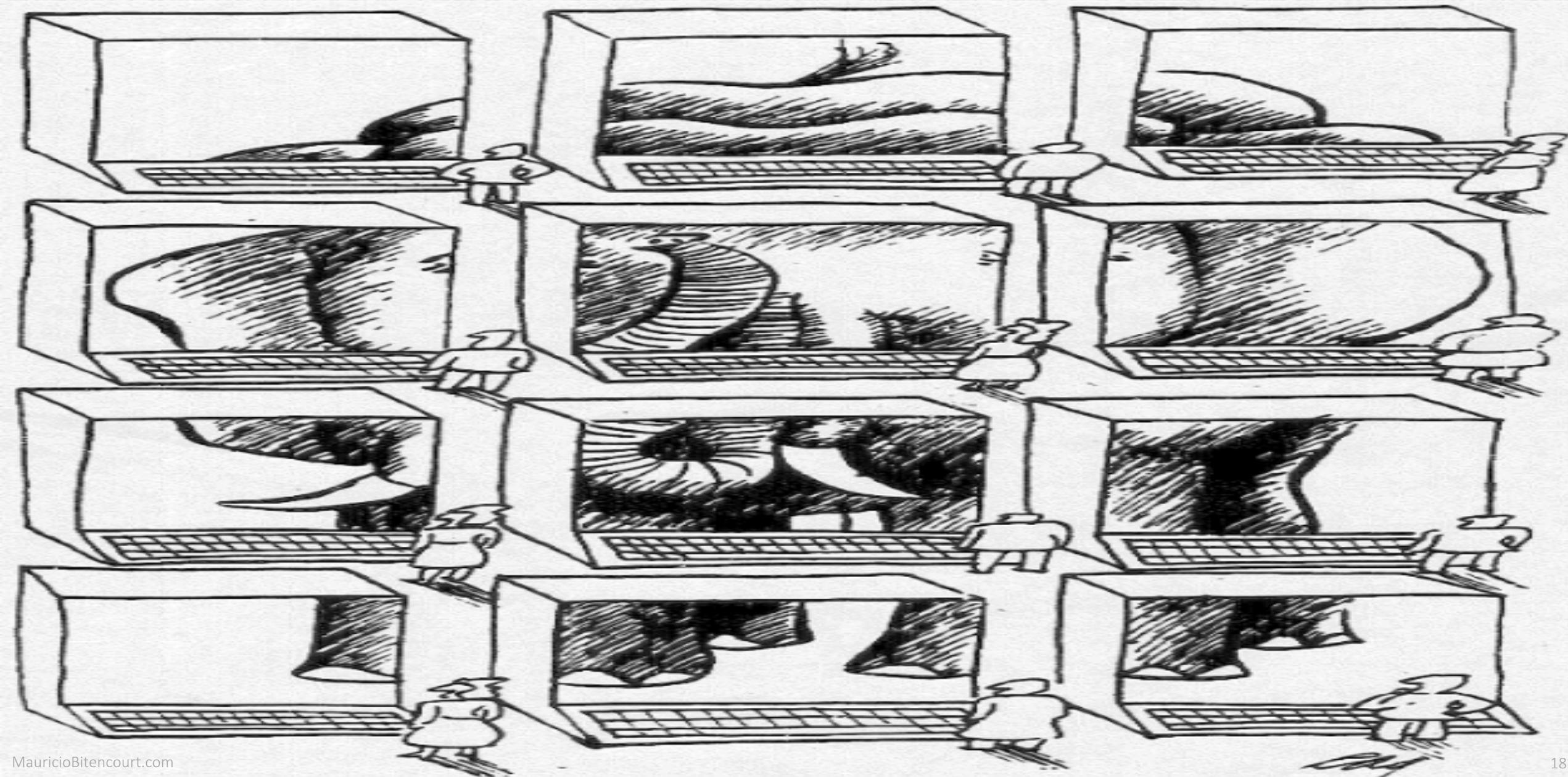
Repensar o 'Trabalho' para Liberar o Valor de Processo Digitalizado

O negócio digital apresenta grandes oportunidades para inovação e vantagem competitiva. É necessário uma completa reavaliação do seu trabalho para criar este valor.

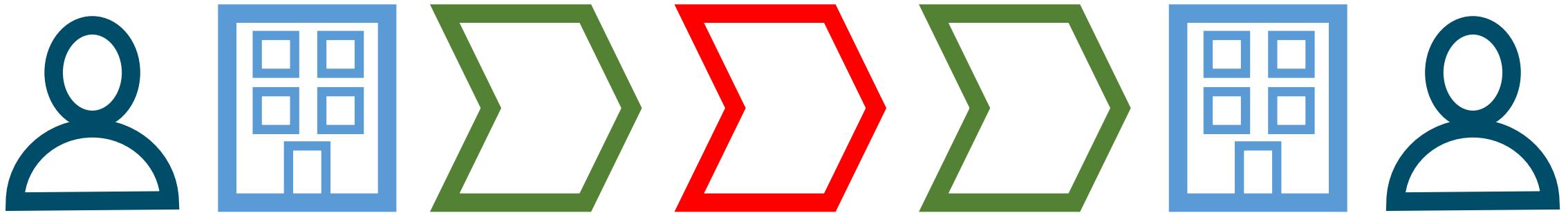
Simplesmente inserindo tecnologias digitais para o processo existente é insuficiente para realizar o valor total da digitalização.



Ainda é uma realidade em muitas organizações



Processos Ponta a Ponta



Do **acionamento de um evento** de um cidadão em uma ponta

Uma série de **decisões e atividades** interfuncionais que cruzam a(s) organização(ões) na horizontal

Para no final **entregar resultados** para um cidadão na outra ponta

Cartas de Serviços ao Cidadão

Bons exemplos de processos ponta a ponta

The screenshot shows the Gespública website (gespublica.gov.br) with a green header. The main content area displays a document titled 'Lei institui Carta Estadual de Serviços ao Cidadão em SC'. The document text is as follows:

Em 17 de janeiro de 2011, o Governador Raimundo Colombo sancionou a Lei n. 15.435, que dispõe sobre a simplificação do atendimento público prestado ao cidadão, institui a Carta Estadual de Serviços ao Cidadão e adota outras providências.

PDF anexo com a íntegra da norma estadual.
Clique aqui para fazer o download do arquivo
Tamanho 69.8 kB - File type application/pdf

The screenshot shows a browser window with the URL 'server03.pge.sc.gov.br'. The page contains the following text:

Art. 11. Os órgãos e entidades do Poder Executivo estadual que prestam serviços diretamente ao cidadão, deverão elaborar e divulgar Carta Estadual de Serviços ao Cidadão, no âmbito de sua esfera de competência.

§ 1º A Carta Estadual de Serviços ao Cidadão tem por objetivo informar o cidadão sobre os serviços prestados pelo órgão ou entidade, as formas de acesso a estes serviços e os respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público.

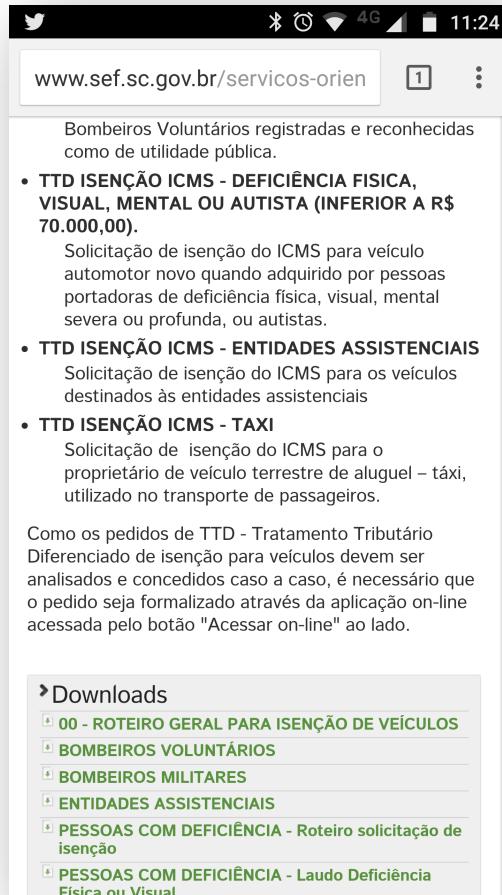
§ 2º A Carta Estadual de Serviços ao Cidadão deverá trazer informações claras e precisas em relação a cada um dos serviços prestados, em especial as relacionadas com:

- I - o serviço oferecido;
- II - os requisitos, documentos e informações necessários para acessar o serviço;
- III - as principais etapas para processamento do serviço;
- IV - o prazo máximo para a prestação do serviço;
- V - a forma de prestação do serviço;
- VI - a forma de comunicação com o solicitante do serviço; e
- VII - os locais e formas de acessar o serviço.

§ 3º Além das informações descritas no § 2º, a Carta Estadual de Serviços ao Cidadão deverá detalhar os padrões de qualidade do atendimento relativos aos seguintes aspectos:

- I - prioridades de atendimento;
- II - tempo de espera para atendimento;
- III - prazos para a realização dos serviços;
- IV - mecanismos de comunicação com os usuários;
- V - procedimentos para receber, atender, gerir e responder às sugestões e reclamações;
- VI - fornecimento de informações acerca das etapas, presentes e futuras, esperadas para a realização dos serviços, inclusive estimativas de prazos;
- VII - mecanismos de consulta, por parte dos usuários, acerca das etapas, cumpridas e pendentes, para a realização do serviço solicitado;

Exemplo de Evento de Início do Processo Ponta a Ponta para o Cidadão



Bombeiros Voluntários registradas e reconhecidas como de utilidade pública.

- **TTD ISENÇÃO ICMS - DEFICIÊNCIA FÍSICA, VISUAL, MENTAL OU AUTISTA (INFERIOR A R\$ 70.000,00).**
Solicitação de isenção do ICMS para veículo automotor novo quando adquirido por pessoas portadoras de deficiência física, visual, mental severa ou profunda, ou autistas.
- **TTD ISENÇÃO ICMS - ENTIDADES ASSISTENCIAIS**
Solicitação de isenção do ICMS para os veículos destinados às entidades assistenciais
- **TTD ISENÇÃO ICMS - TAXI**
Solicitação de isenção do ICMS para o proprietário de veículo terrestre de aluguel – táxi, utilizado no transporte de passageiros.

Como os pedidos de TTD - Tratamento Tributário Diferenciado de isenção para veículos devem ser analisados e concedidos caso a caso, é necessário que o pedido seja formalizado através da aplicação on-line acessada pelo botão "Acessar on-line" ao lado.

Downloads

- 00 - ROTEIRO GERAL PARA ISENÇÃO DE VEÍCULOS
- BOMBEIROS VOLUNTÁRIOS
- BOMBEIROS MILITARES
- ENTIDADES ASSISTENCIAIS
- PESSOAS COM DEFICIÊNCIA - Roteiro solicitação de isenção
- PESSOAS COM DEFICIÊNCIA - Laudo Deficiência Física ou Visual

4 - Da Consulta e Reimpressão dos Documentos

- Acesse o site da SEF: www.sef.sc.gov.br, e na opção “Tributário, clicar no item “TTD - Tratamento Tributário Diferenciado” (fig. 01).
- Clique em “TTD ISENÇÃO DE ICMS” (fig. 02) e selecione o benefício solicitado (fig. 03), e no quadro “Acesso ao Sistema”, clique em “Consultar Pedido TTD” (item “2” na fig 04) para a impressão do DARE, Protocolo, além dos documentos gerados pela SEF após a análise, tais como o “Despacho Concessório”, “Termo de Concessão” ou “Termo de Indeferimento”.

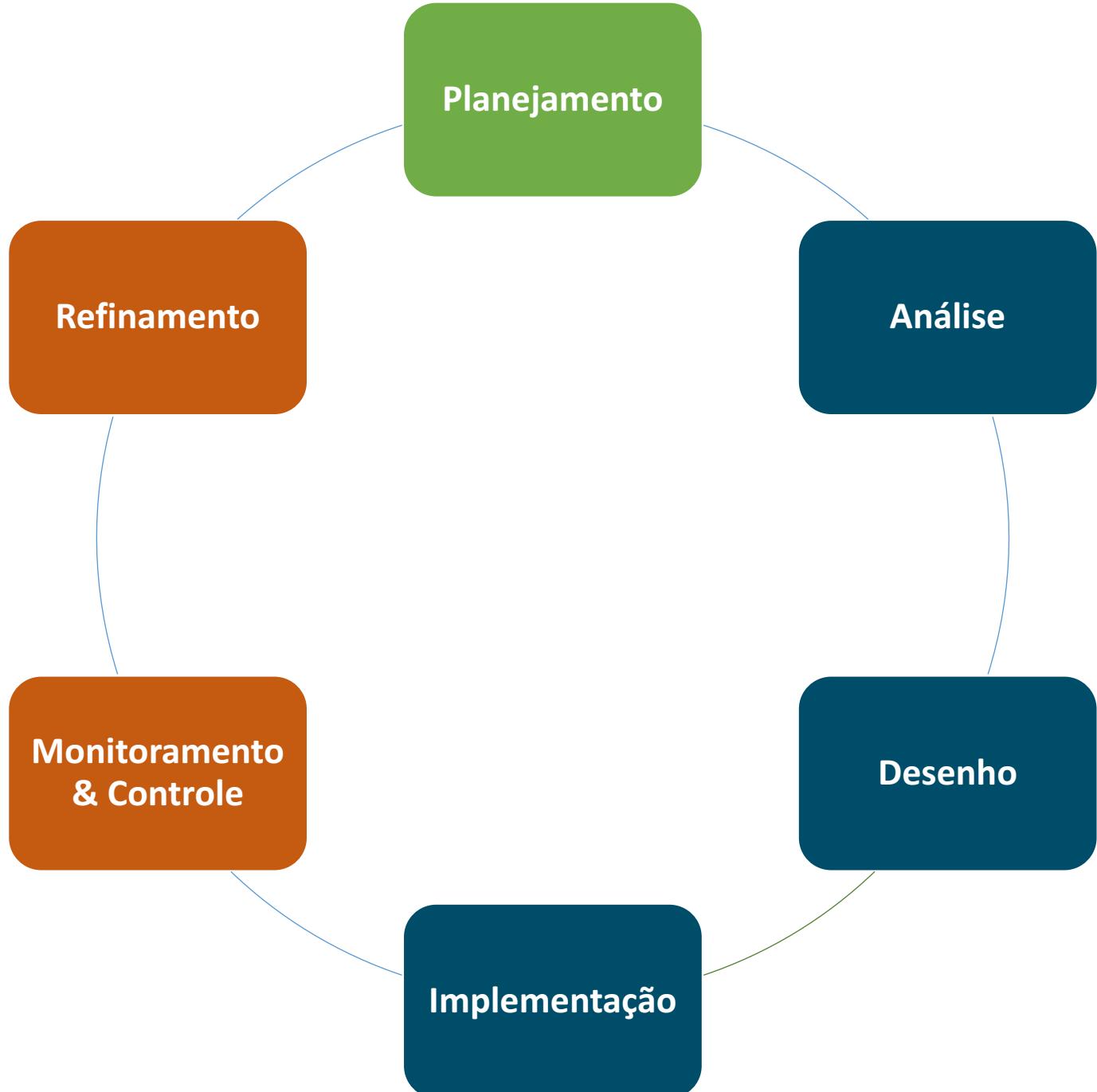
Exemplo de Carta de Serviços ao Cidadão Organizada por Eventos da Vida



The screenshot shows a web browser window with the URL `cidadao.sp.gov.br` in the address bar. The page content is titled "por Eventos da Vida" and lists various services categorized by life events. The services are organized into two columns:

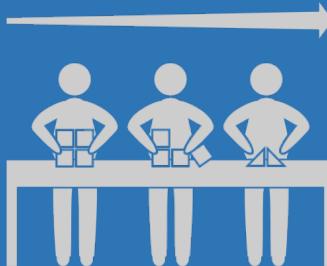
- ▶ [Adolescentes](#)
- ▶ [Aproveitando o Tempo Livre](#)
- ▶ [Contas e Impostos](#)
- ▶ [Cuidando da Saúde](#)
- ▶ [Estudando](#)
- ▶ [Garantindo meus Direitos](#)
- ▶ [Meu Negócio](#)
- ▶ [Meus Documentos](#)
- ▶ [Minha Casa](#)
- ▶ [Natureza e Meio Ambiente](#)
- ▶ [Pessoas com Deficiência](#)
- ▶ [Socorro e Emergência](#)
- ▶ [Terceira Idade](#)
- ▶ [Trabalho e Desemprego](#)
- ▶ [Meu Carro e Transportes Coletivos](#)
- ▶ [Pais e Filhos](#)

Ciclo de Vida Clássico para Melhorar e Transformar Processos de Negócio

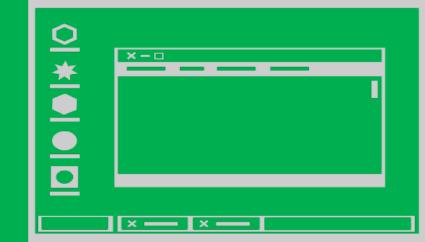




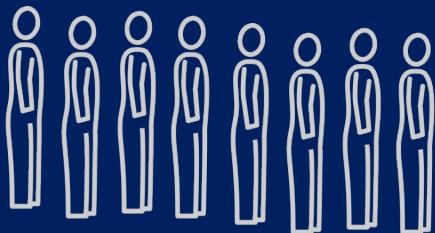
Minimizar handoffs que podem resultar em desconexões de processos



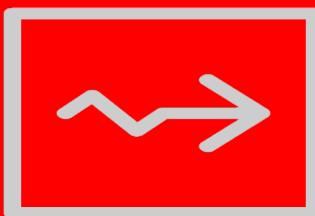
Reducir trabalho em lote
(one piece flow)



Substituir sistemas orientados a menu, telas e relatórios



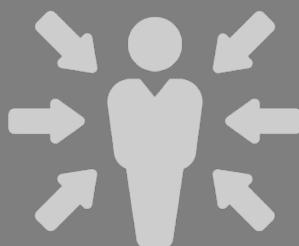
Eliminar gargalos e restrições de capacidade que criam filas



Diminuir variação para aumentar a eficiência e usar menos recursos



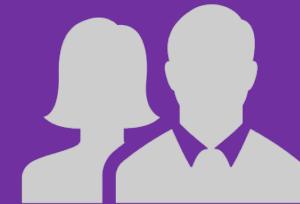
Compreender custo de execução e priorizar melhorias



Desenhar em torno das interações com o cliente e caminho feliz



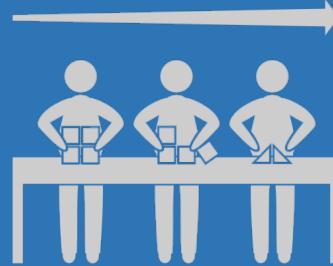
Redesenhar antes de implementar com novas tecnologias



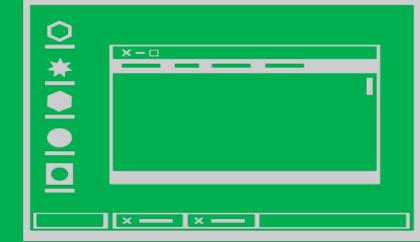
Potencializar o valor dos trabalhadores do conhecimento



Minimizar handoffs que podem resultar em desacopamento de fluxo



Reducir trabalho em lote
(longer flow)



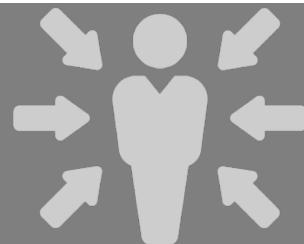
Substituir sistemas orientados a menu, telas e relatórios



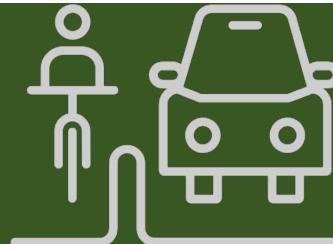
Eliminar desperdício de capacidade

Técnicas de Análise de Processo

Lean, Six Sigma, Business Analysis



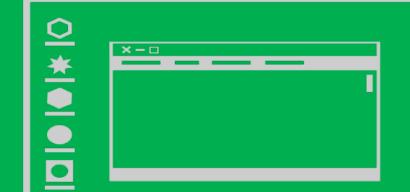
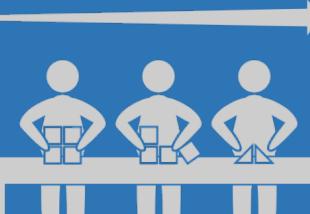
Desenhar em torno das interações com o cliente e caminho feliz



Redesenhar antes de implementar com novas tecnologias



Potencializar o valor dos trabalhadores do conhecimento

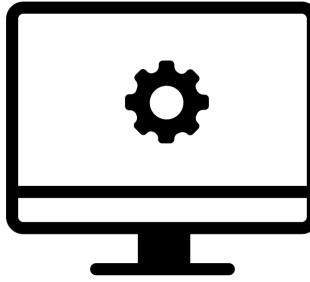


Min
resultar

3 Regras para Análise de Processos



Evite
julgamentos



Não proponha
soluções imediatas

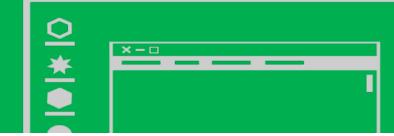
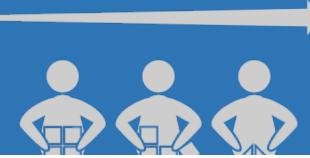


Não tome muito
tempo das pessoas

Desenhar em torno das interações
com o cliente e caminho feliz

Redesenhar antes de implementar
com novas tecnologias

Potencializar o valor dos
trabalhadores do conhecimento



Estilos de Redesenho de Processo

Redesenho Transacional
não questiona a estrutura
do processo, identifica
problemas e os resolve de
forma incremental.

Redesenho Transformacional
questiona a existência
estrutural do processo e
propõe mudanças mais
radicais.

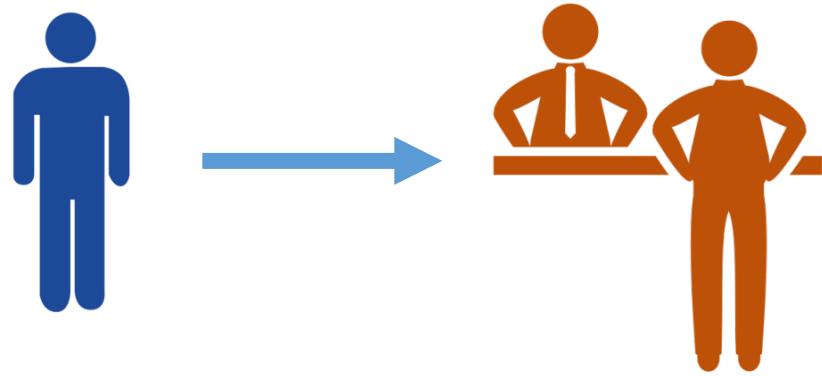
Desenhar em torno das interações
com o cliente e caminho feliz

Fonte: Marlon Dumas

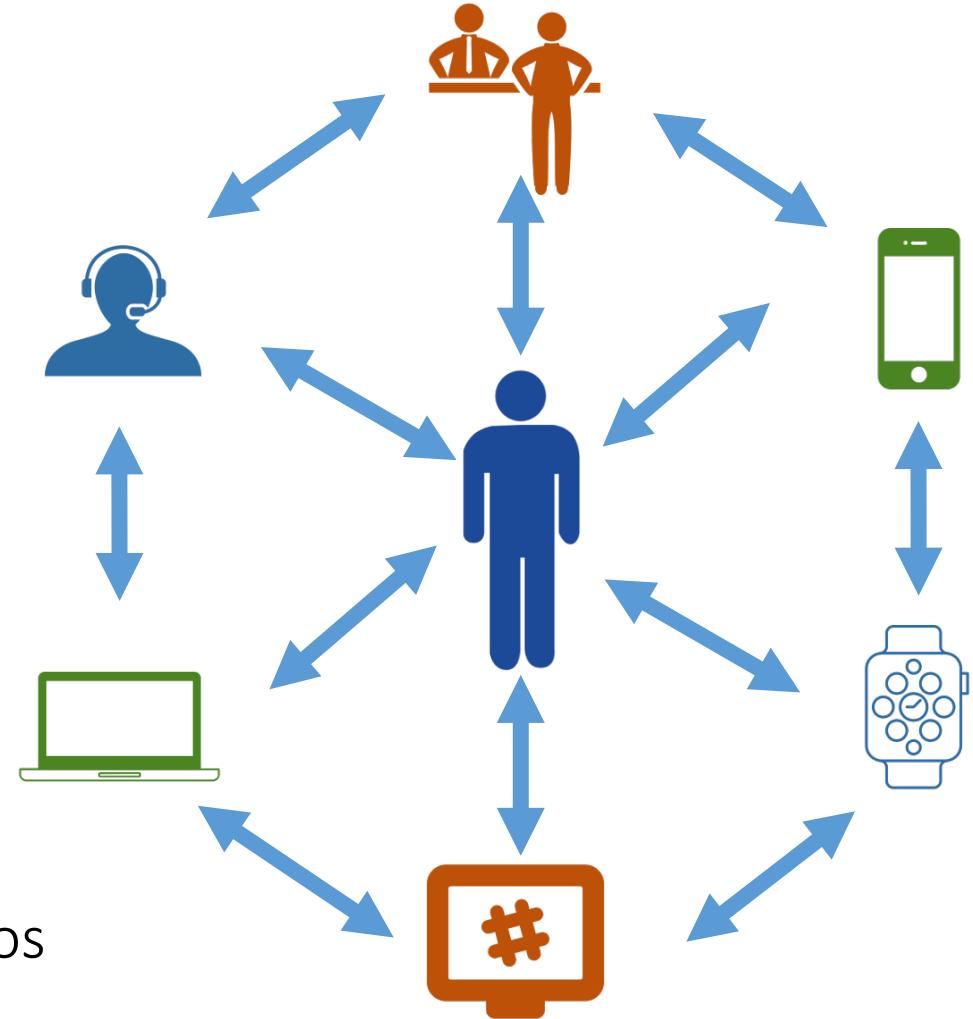
Redesenhar antes de implementar
com novas tecnologias

Potencializar o valor dos
trabalhadores do conhecimento

Demandas Sociais Crescentes

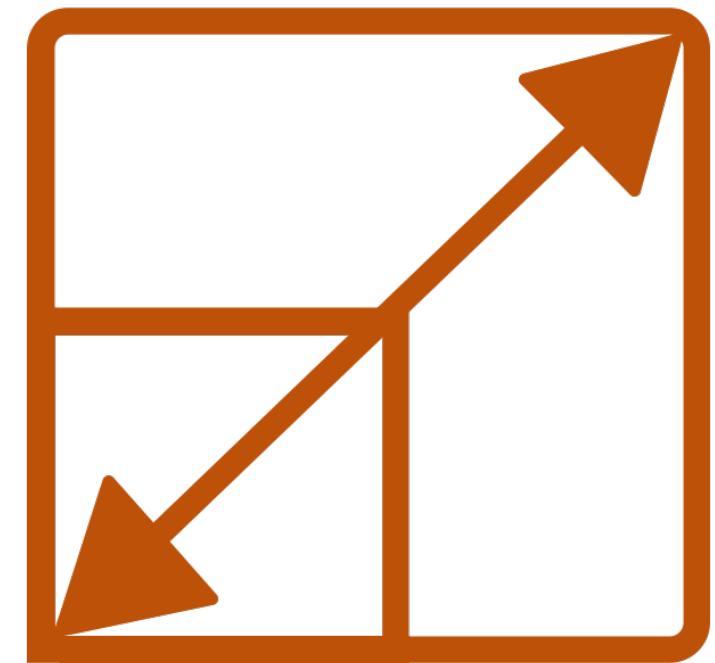


O cidadão deseja experiência semelhante que ele já tem como cliente **omnicanal**, que compra em diversos canais e pode optar por ambientes físicos e virtuais.



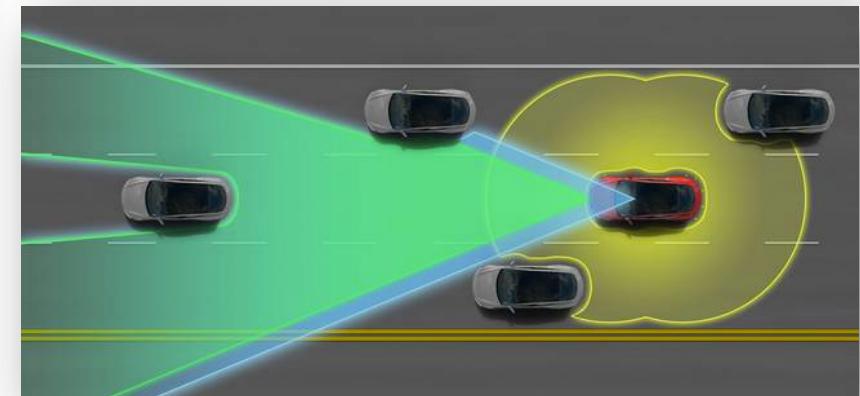
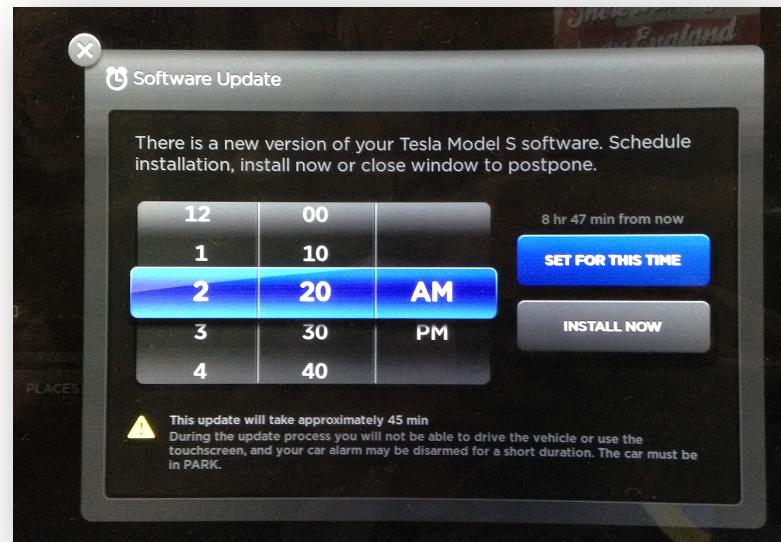
Atender Demanda Exponencial

- Resolver problemas complexos em tempo real (proativo)
- Combinar com analíticos (*process mining*)
- Aprendizagem automática (*machine learning*)



Internet das Coisas (IoT)

Inteligência embarcada está tornando os sistemas mais autônomos.



Fontes:

<http://st.motortrend.com/uploads/sites/5/2014/03/2013-Tesla-Model-S-update-schedule.jpg>

<http://www.treehugger.com/cars/tesla-unleashes-autopilot-capabilities-70-software-update-plans-map-world.html>

Internet das Coisas

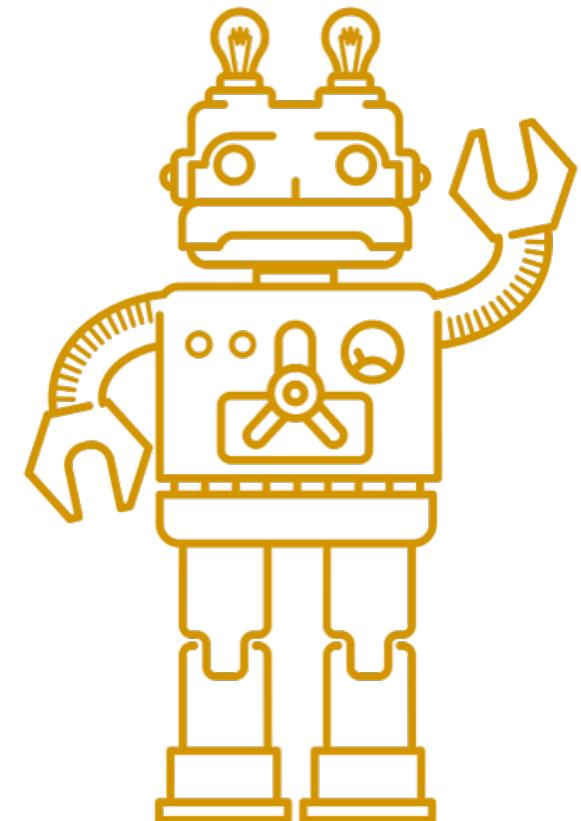
- Os dispositivos conectados geram bilhões de eventos diariamente para a plataforma BPMS
- A melhoria ou transformação depende de bons dados para serem avaliados e mudar os rumos com menor risco



DATA-DRIVEN CHANGE

O BPMS é Essencial na Transformação Digital

Vários dispositivos inteligentes irão executar grandes volumes de decisões, capturar eventos complexos, instanciar processos estruturados e casos dinâmicos na plataforma BPMS



O BPMS é Essencial na Transformação Digital

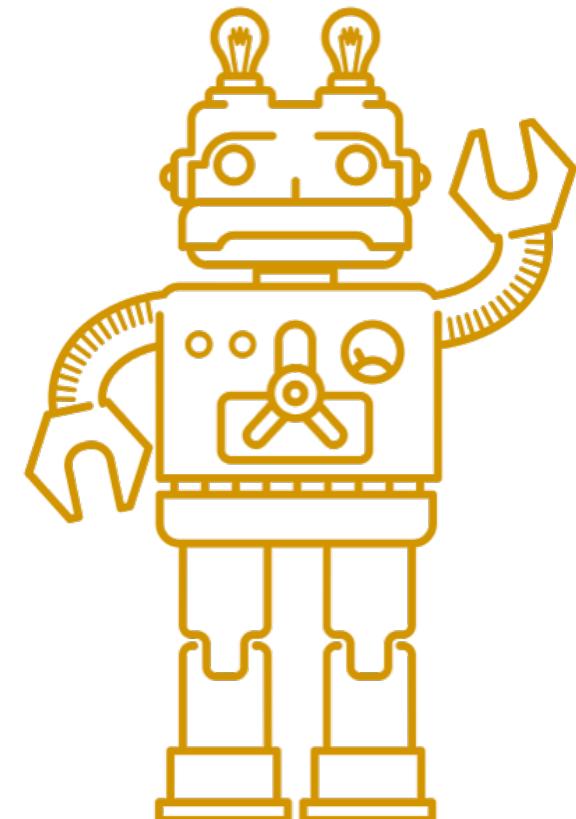
DMN

Vários dispositivos inteligentes irão executar grandes volumes de decisões, capturar eventos complexos, instanciar processos estruturados e casos dinâmicos na plataforma BPMS

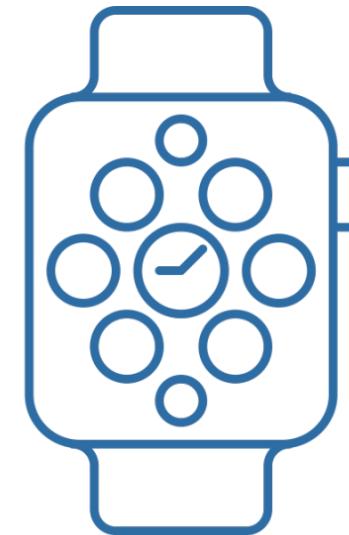
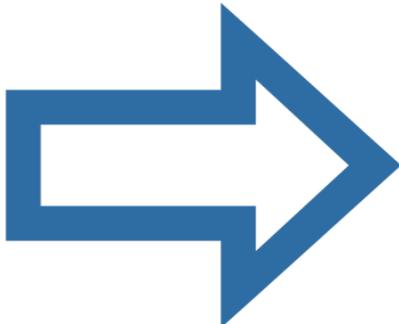
CEP

CMMN

BPMN



Transformação para o Digital



Texto citado:

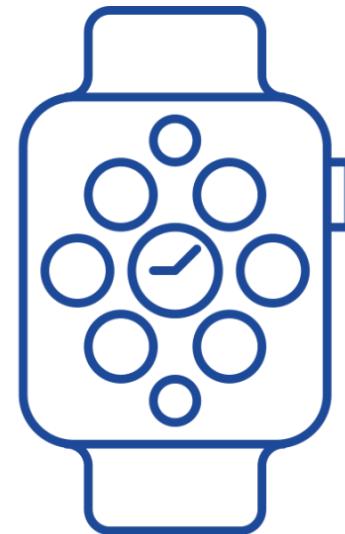
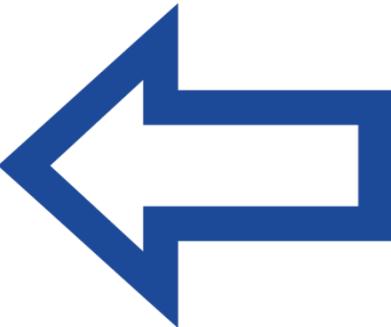
"Transformation of an organisation so that it takes maximum advantage of relevant digital technologies – to enable it to coordinate business resources as economically efficiently as possible. You can think of this as 'transformation to digital'."

2016, The two faces of digital transformation, Neil Ward-Dutton

Tradução livre:

Transformação de uma organização para que ela tire o máximo proveito das tecnologias digitais relevantes - que lhe permita coordenar recursos de negócios o mais eficiente possível economicamente. Você pode pensar nisso como "transformação para o digital".

Transformando Digitalmente



Texto citado:

"Transformation of an organisation using tools and techniques that have been proven to be effective in digital-native organisations. You can think of this as 'transforming digitally'."
2016, The two faces of digital transformation, Neil Ward-Dutton

Tradução livre:

Transformação de uma organização, utilizando ferramentas e técnicas que têm sido provadas para serem eficazes nas organizações nativamente digitais. Você pode pensar nisso como 'transformando digitalmente'."

Definições

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

BPM Suite (BPMS)

BPMN
2.0

CMMN
1.1

DMN
1.1

Definições

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

BPM Suite (BPMS)

BPMN
2.0

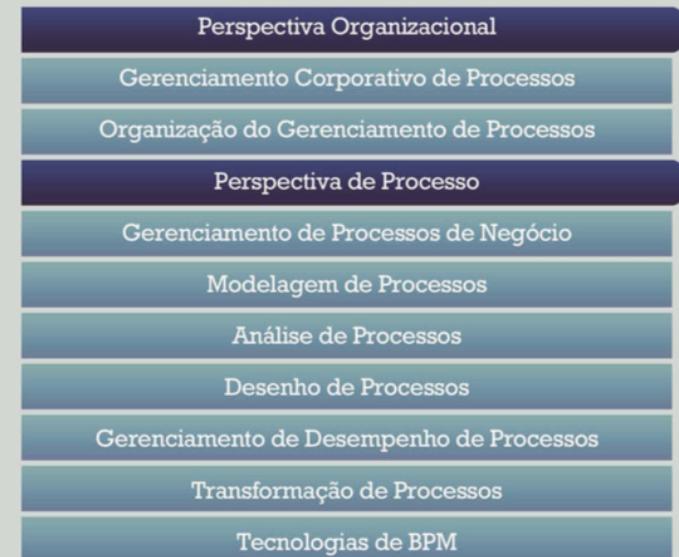
CMMN
1.1

DMN
1.1



GERENCIAMENTO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM – Business Process Management) é uma disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta. BPM engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos.



ABPMP - ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS
www.abpmp.org

The screenshot shows a web browser window for the ABPMP Brasil website (abpmp-br.org). The header features the ABPMP logo and navigation links for HOME, INSTITUCIONAL, CAPACITAÇÃO, CERTIFICAÇÃO, ACONTECE, and CONTATO. Below the header, a section titled "Profissionais Certificados" contains text about certification validity and recertification requirements. At the bottom, there is a search interface with buttons for Column visibility, Copy, CSV, PDF, and Print, and a search bar showing the name "Maurício Bitencourt". A table displays the following data:

Nome	Certif.	Distinção	Número	Cidade	UF	Expira em
Maurício Bitencourt	CBPP	Red Seal	2010BR00004	Porto Alegre	RS	07/03/2019

Text at the bottom states: "Mostrando de 1 até 1 de 1 registros (Filtrados de 802 registros)".

Mais de 800 Profissionais Certificados no Brasil

Definições

Tecnologia

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

BPM Suite (BPMS)

BPMN
2.0

CMMN
1.1

DMN
1.1

localhost

/manager

Fila de Trabalho

Teclas de atalho Criar tarefa Iniciar processo Demo Demo

Criar um Filtro + Criado + Adicionar Comentário +

Minhas tarefas (1) Filtrar Tarefas

Todas tarefas

Avaliar tipo de curso
p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-
evento-capacitacao

Demo Demo

Criado 7 minutes ago 50

Capacitar-se para modelar processos e regras de negocio.

Data de início do evento
25/07/2016

Data de fim do evento
26/07/2016

Valor da inscrição no evento
990

Modalidade do evento de capacitação
ead-aberto

Há divergências?

Informações complementares
Faltou a ficha de inscrição preenchida.

Salvar Completo

Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

localhost /manager Fila de Trabalho

Criar um Filtro + Criado + Minhas tarefas Todas tarefas (1) Complementar informações sobre o evento p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao Criado a few seconds ago 50

Filtrar Tarefas

Complementar informações sobre o evento

p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao

Definir data de a... Definir data de pr... Adicionar grupos Apropriar-se

Formulário Histórico Diagrama Descrição

Diagrama BPMN 2.0:

```
graph LR; Start((Receber solicitação de participação)) --> Eligibilidade[Eligibilidade para eventos de capacitação]; Eligibilidade --> DecisionX{ }; DecisionX --> AvaliarAvaliar[Avaliar tipo de curso]; AvaliarAvaliar --> DecisionX; DecisionX --> Complementar[Complementar informações sobre o evento]; Complementar --> Autorizar[Autorizar a solicitação]; Autorizar --> DecisionX; DecisionX --> Participar[Participar da capacitação]; Participar --> Comprovar[Comprovar participação no evento]; Comprovar --> Servidor[Servidor capacitado]; Complementar --> InformarCursononelgivel[Informar curso não elegível]; Complementar --> AdicionarJustificativas[Adicionar justificativas]; AdicionarJustificativas --> DecisionX; DecisionX --> JustificativasInsuficientes[Justificativas insuficientes]; JustificativasInsuficientes --> Informardemandanaoautorizada[Informar demanda não autorizada]; Informardemandanaoautorizada --> DecisionX; DecisionX --> DemandaNegada[Demandada negada]; DemandaNegada --> Informardemandadonaoautorizada[Informar demanda não autorizada];
```

powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

localhost

/manager

Fila de Trabalho

Criar um Filtro + Criado ▾ +

Minhas tarefas

Todas tarefas (1)

Filtrar Tarefas

Complementar informações sobre o evento
p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao

Definir data de a... Definir data de pr... Adicionar grupos Demo Demo

Formulário Histórico Diagrama Descrição

15 Julho 2016 12:36 demo Apropriar Responsável demo

12:36 demo Atribuir Responsável demo

12:36 demo Apropriar Responsável demo

Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

localhost /manager Camunda Cockpit | p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao | History Definition...

Camunda Cockpit Processes Decisions Deployments Reports Batches Demo Demo Home

Dashboard » Processes » p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao : History

Information Filter

Definition Version: 1

Definition ID: 3d4ead91-4d44-11e6-9f8d-e...

Definition Key: p050408-atender-solicitacao-...

Definition Name: null

Tenant ID: null

Deployment ID: 3d497d6e-4d44-11e6-9f8d-e...

Instances Running:

- current version: 1
- all versions: 1

Related

- Reports
- Migration

hide Heatmap

Q5 04 08 Atender solicitação de participação em evento capacitação

Process Instances Job Log

State	ID	Start Time	End Time	Business Key
running	d4180eb5-4d44-11e6-9f8d-e0f847390528	2016-07-18T21:07:49		

Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

Definições

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

BPM Suite (BPMS)

BPMN
2.0

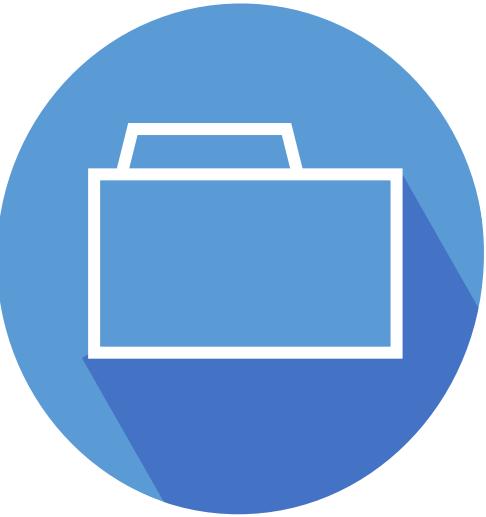
CMMN
1.1

DMN
1.1

Técnicas



+



+



Processos

Casos

Decisões

A integração perfeita para modelagem

Documents Associated With
Business Process Model And Notation™ (BPMN™)
Version 2.0

Release Date: January 2011

Normative Documents

OMG document number	Explanation	Format	URL
formal/2011-01-03	v2.0	PDF	http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/PDF
formal/2011-01-03	v2.0	PS	http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/PS

+

Case Management Model And Notation™ (CMMN™)

The current version is found at: <http://www.omg.org/spec/CMMN/Current>

Formal Version Of CMMN

Version	Release date	URL
1.0	May 2014	http://www.omg.org/spec/CMMN/1.0

+

Decision Model And Notation™ (DMN™)

The current version is found at: <http://www.omg.org/spec/DMN/Current>

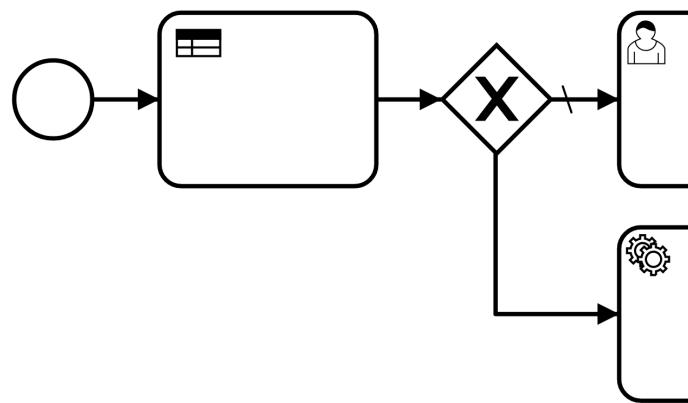
Formal Version Of DMN

Version	Process date	URI
1.1	June 2016	http://www.omg.org/spec/DMN/1.1/
1.0	September 2015	http://www.omg.org/spec/DMN/1.0/

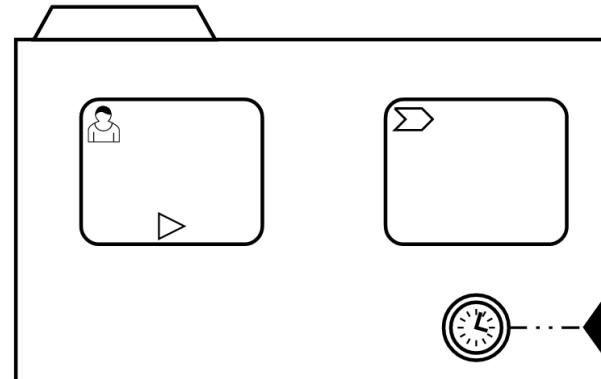


Padrões Abertos para Automação

BPMN



CMMN



DMN

Decisão		
U	Input +	Output +
	-	-
	string	string
1	-	-
2	-	-
3	-	-
4	-	-
5	-	-
6	-	-

Processos

Casos

Decisões

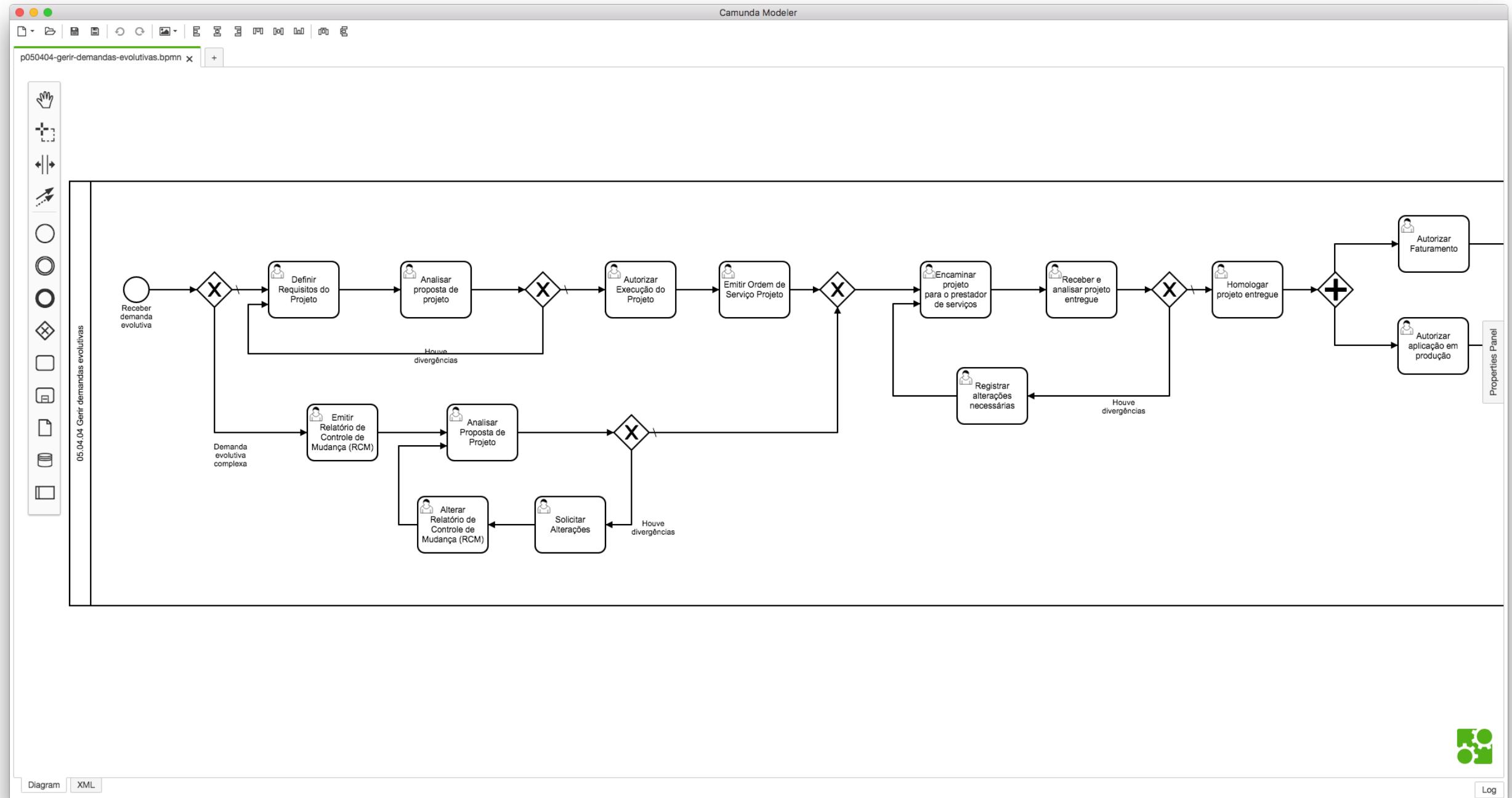
Processos Previsíveis



Resultados Pré-definidos do Processo

**Padronizados e
eficientes para
assegurar
qualidade**

**Flexíveis,
eficazes e
governados por
regras de negócio**



Exemplo de processo hipotético

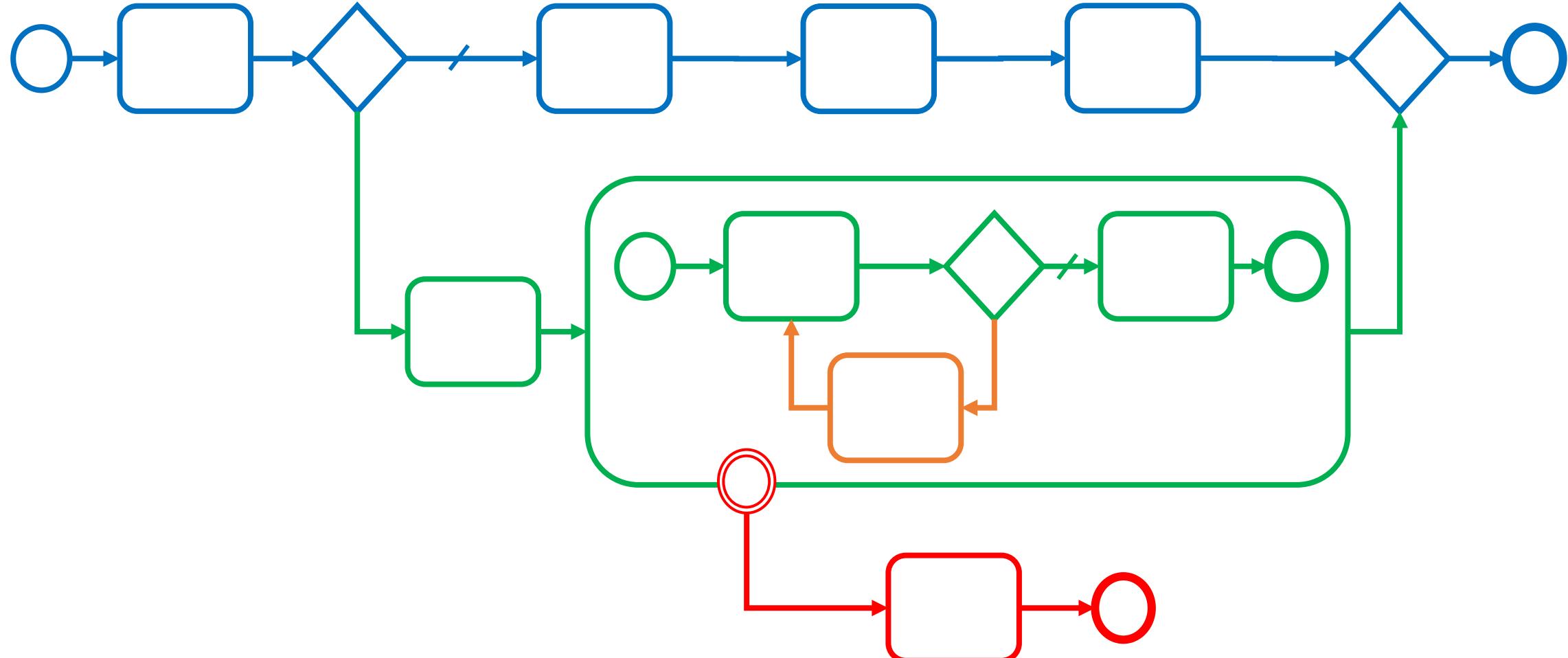
BPMN é padrão ISO desde 2013

ISO/IEC 19510:2013(E)

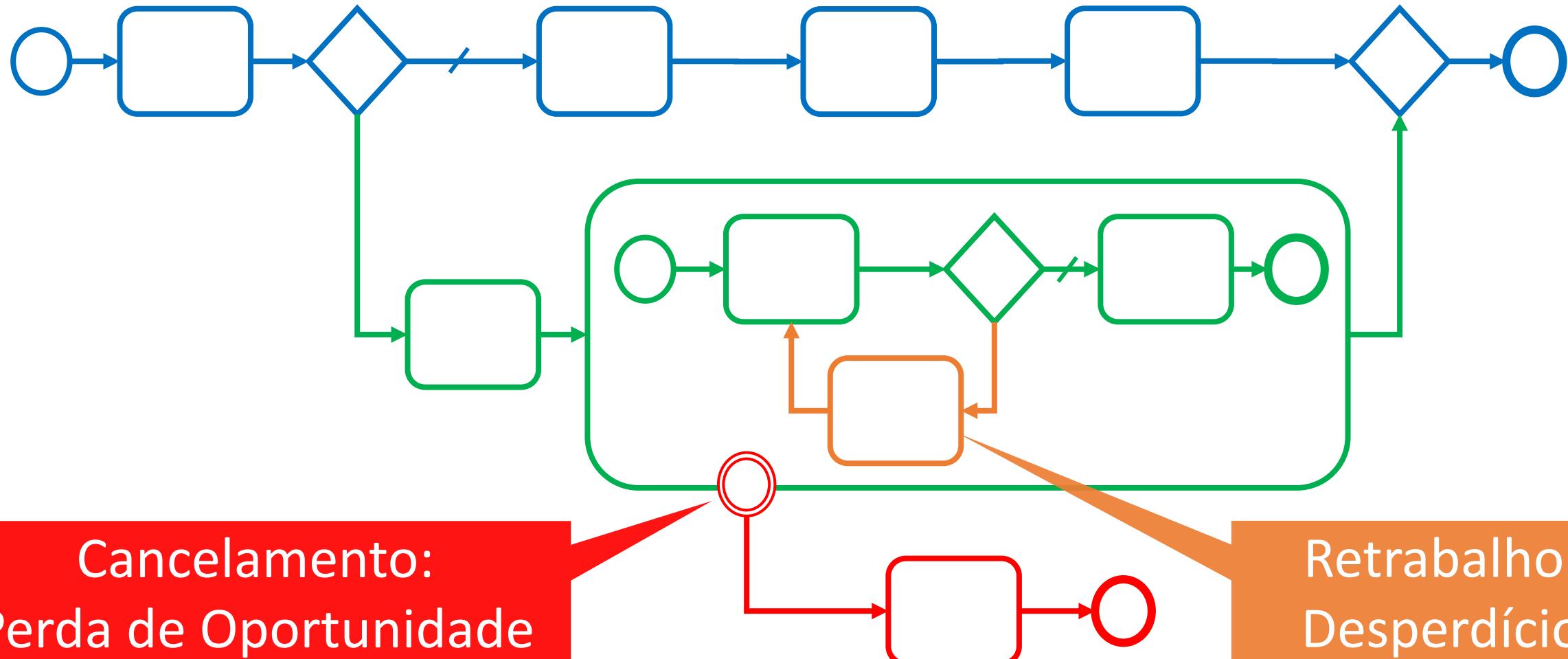
Table 7.2 – BPMN Extended Modeling Elements

Inclusive	<p>This Decision represents a branching point where Alternatives are based on conditional Expressions contained within the outgoing Sequence Flows (see page 291). In some sense it is a grouping of related independent Binary (Yes/No) Decisions. Since each path is independent, all combinations of the paths MAY be taken, from zero to all. However, it should be designed so that at least one path is taken. A Default Condition could be used to ensure that at least one path is taken.</p> <p>There are two versions of this type of Decision:</p> <ul style="list-style-type: none">The first uses a collection of conditional Sequence Flows, marked with mini-diamonds (see top-right figure).The second uses an Inclusive Gateway (see bottom-right picture).	<p>Condition 1</p> <p>Condition 2</p> <p>Condition 1</p> <p>Condition 2</p>
-----------	---	---

O Caminho Feliz e as Exceções



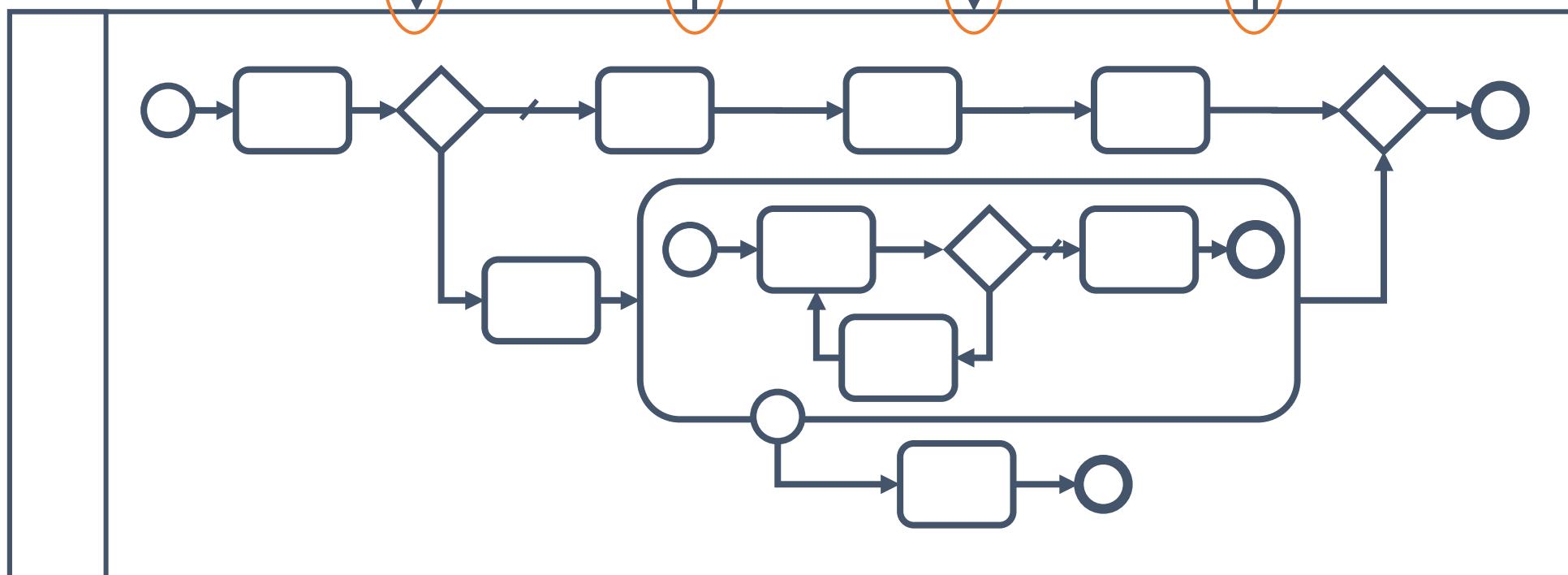
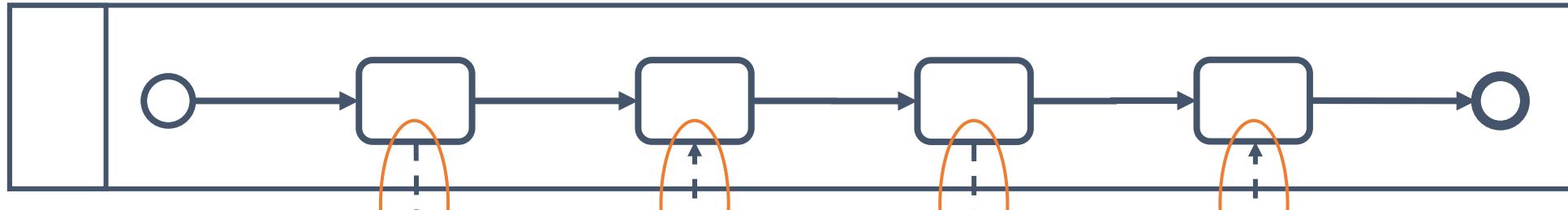
Análise de Processo sem Raias



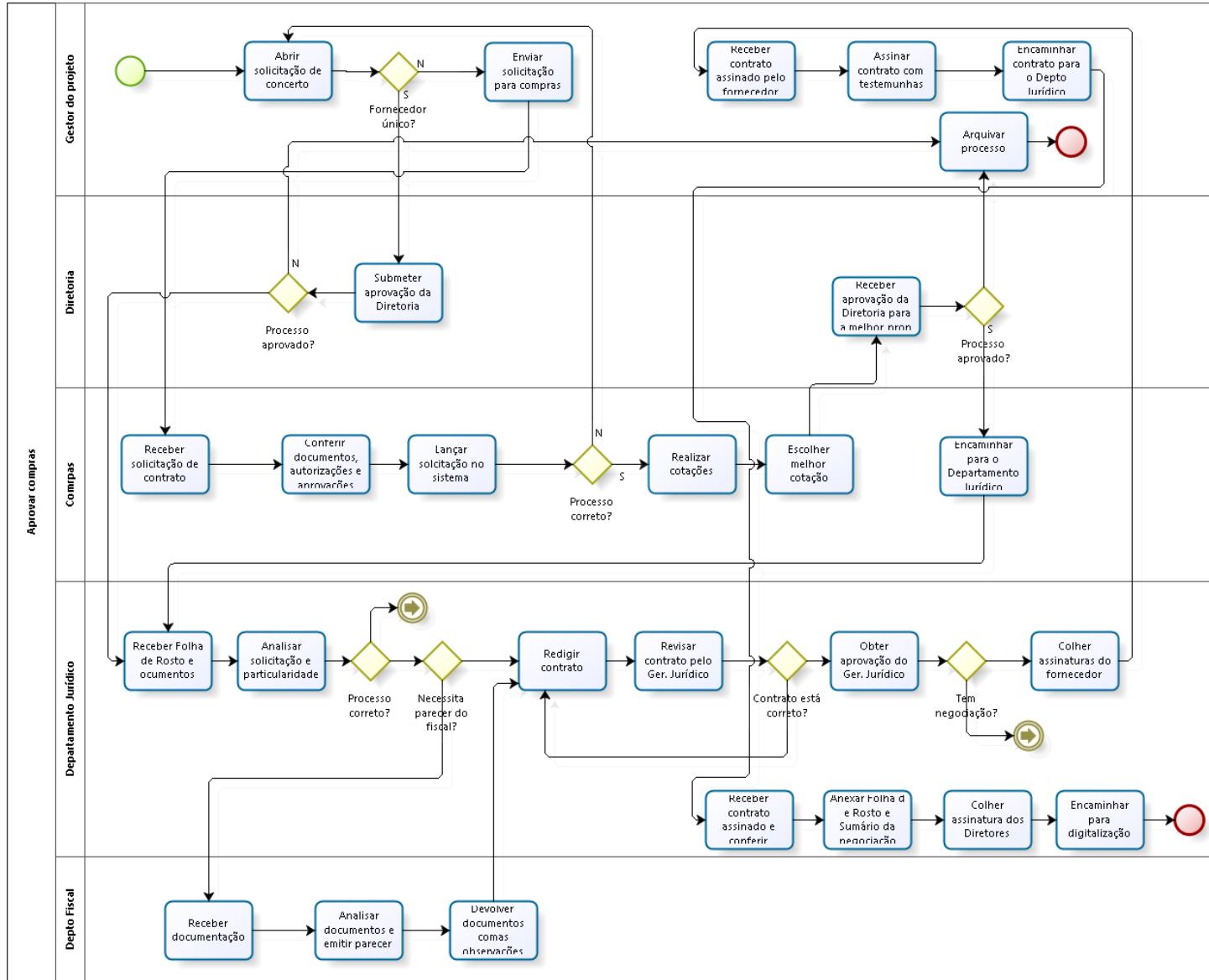
Cancelamento:
Perda de Oportunidade

Retrabalho:
Desperdício

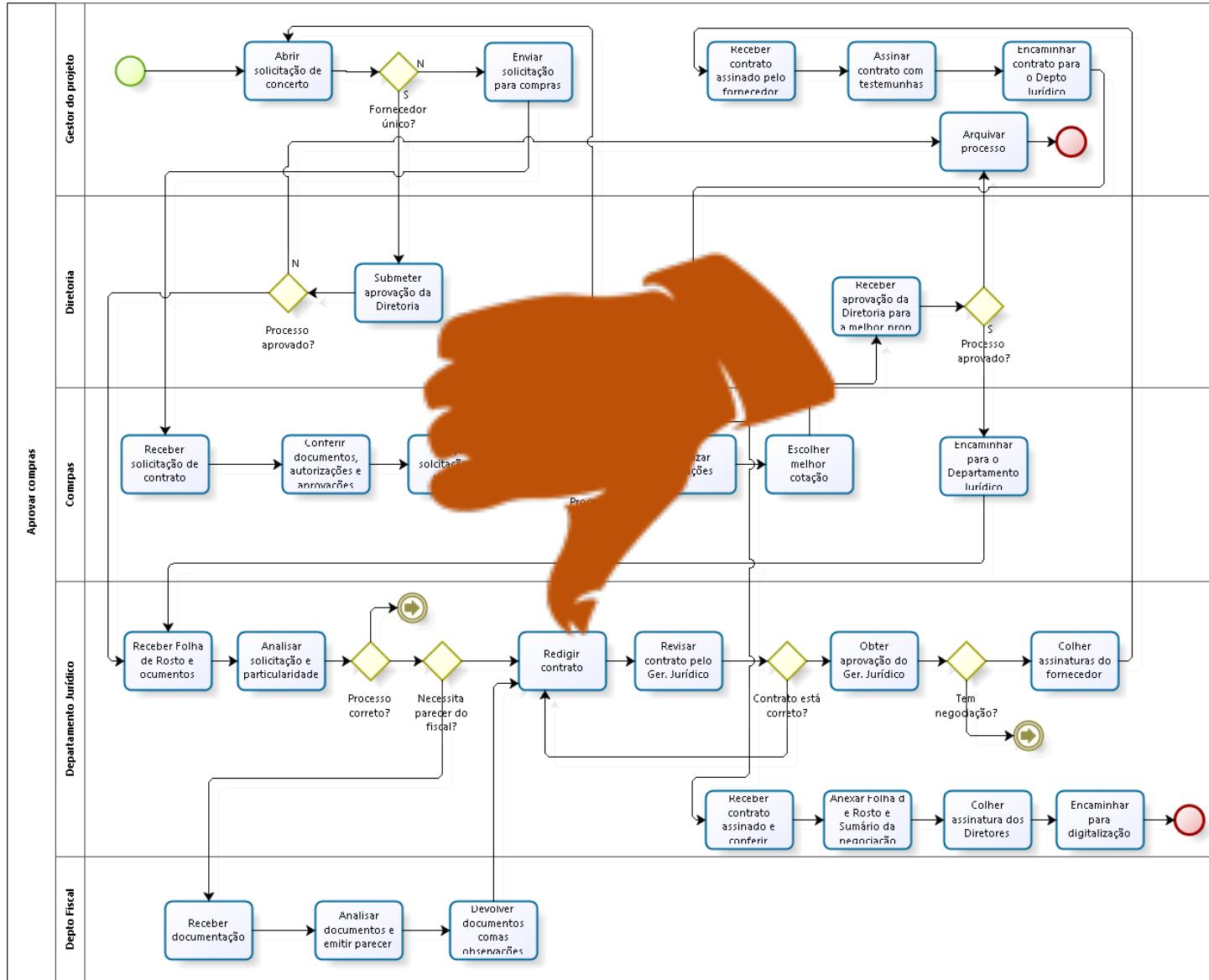
Jornada da Experiência do Cliente (beneficiário) como Ator do Processo



Complexidade do “workflow macarrônico”



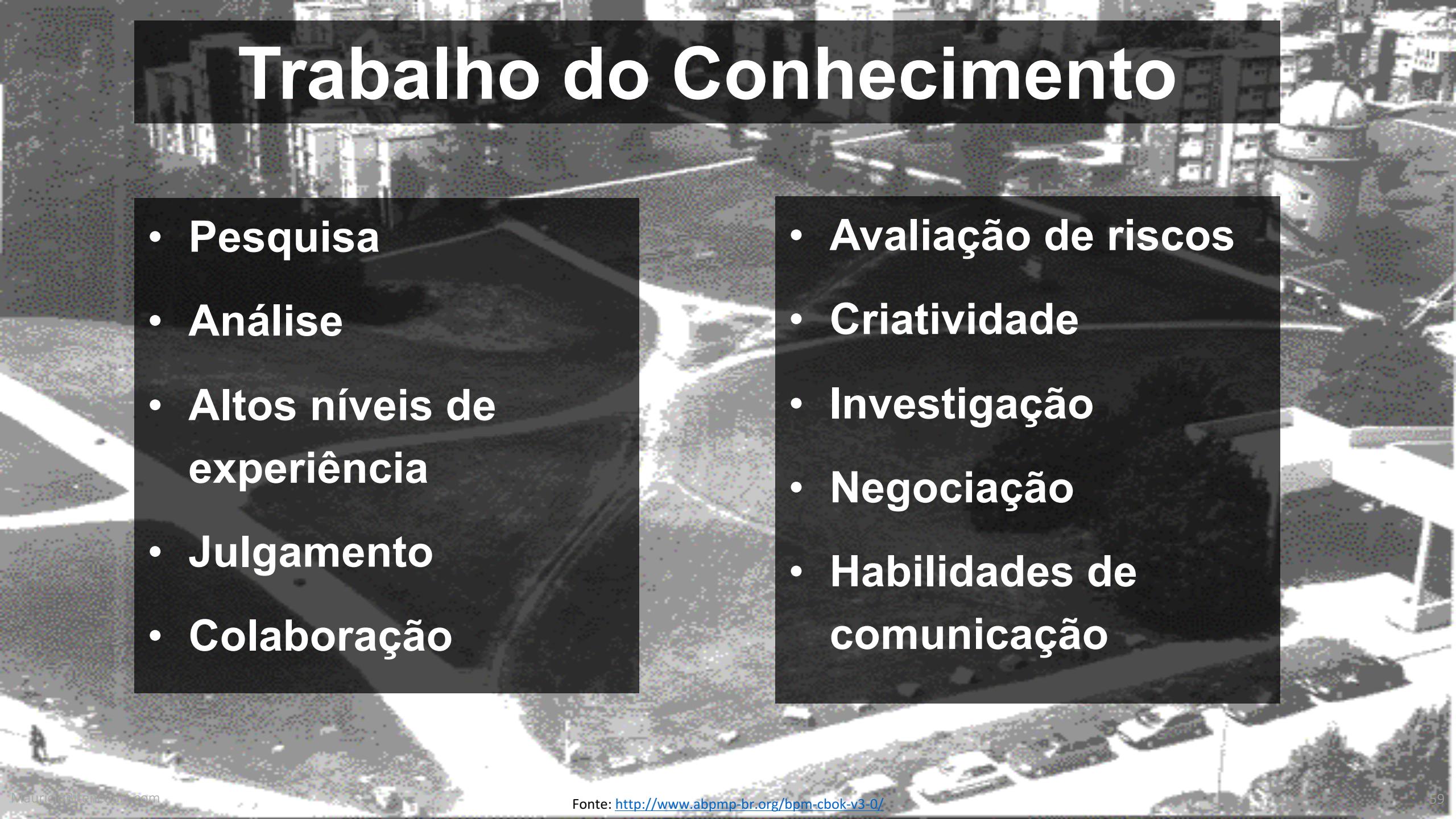
Complexidade do “workflow macarrônico”



Processos Adaptativos



Trabalho do Conhecimento



- Pesquisa
 - Análise
 - Altos níveis de experiência
 - Julgamento
 - Colaboração
- Avaliação de riscos
 - Criatividade
 - Investigação
 - Negociação
 - Habilidades de comunicação

An aerial black and white photograph of a city street. The street curves from the top left towards the bottom right. There are several multi-story buildings on both sides of the street. In the middle ground, there's a parking lot with several cars. The foreground shows the asphalt of the street and some trees.

Design

An aerial black and white photograph of a city street. The street curves from the top left towards the bottom right. There are several multi-story buildings on both sides of the street. In the middle ground, there's a parking lot with several cars. The foreground shows the asphalt of the street and some trees.

**Experiência do
Usuário (UX)**

linkedin.com

PREMIUM

Página inicial Perfil Rede Empregos Interesses

Mauricio Bitencourt, CBPP via Diogo Kleinubing

Exemplo de Adaptive Case Management (ACM).



Gostei (desfazer) • Comentar • Compartilhar • 53 6

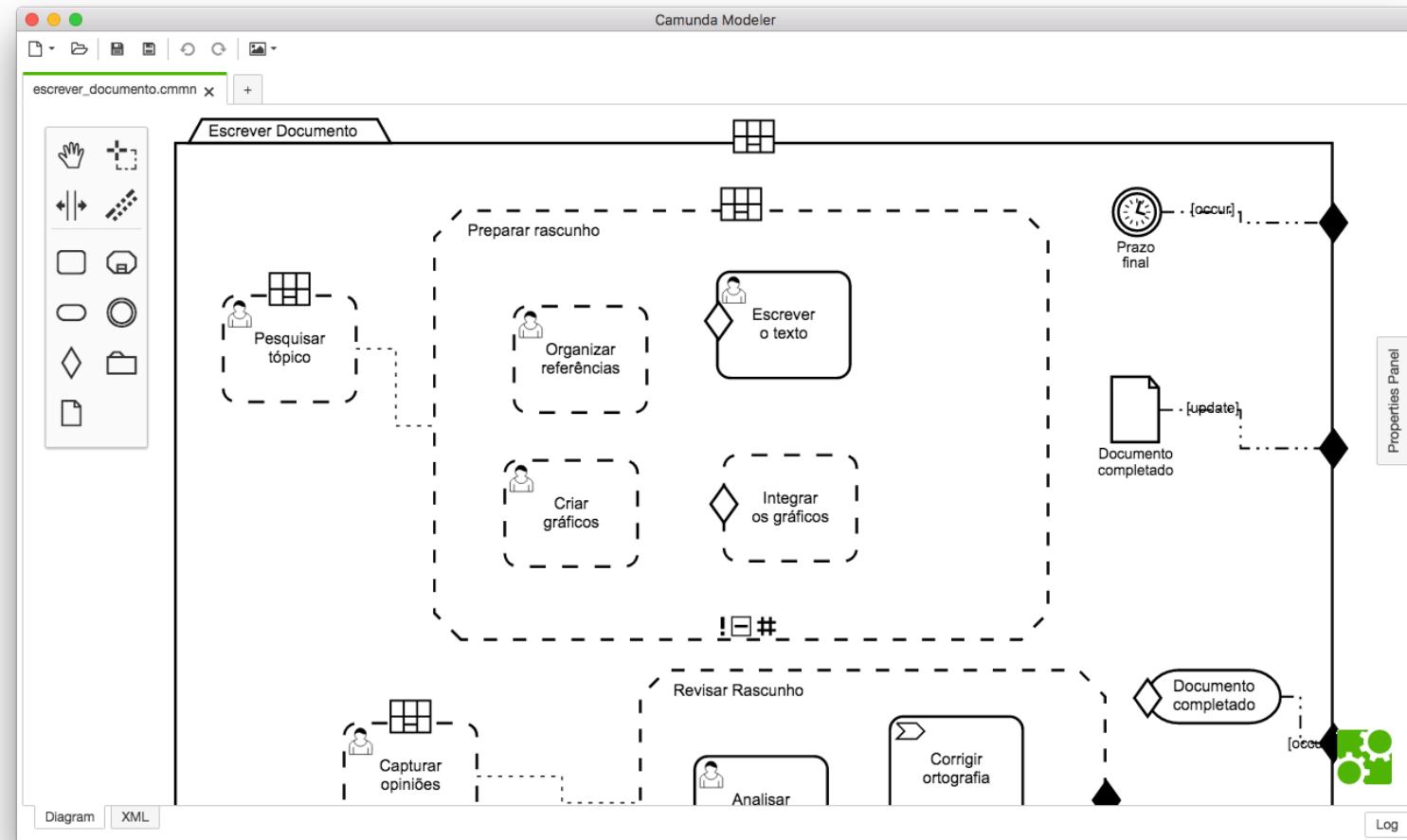
Exibir comentários anteriores

Fladhimyr Castillo Ótimo exemplo.

Ronald Gomes Também é um exemplo do cuidado que temos que ter quando 9 dias
modelamos um processo e o colaborador toma seus atalhos. É o colaborador insistindo no

MauricioBitencourt.com

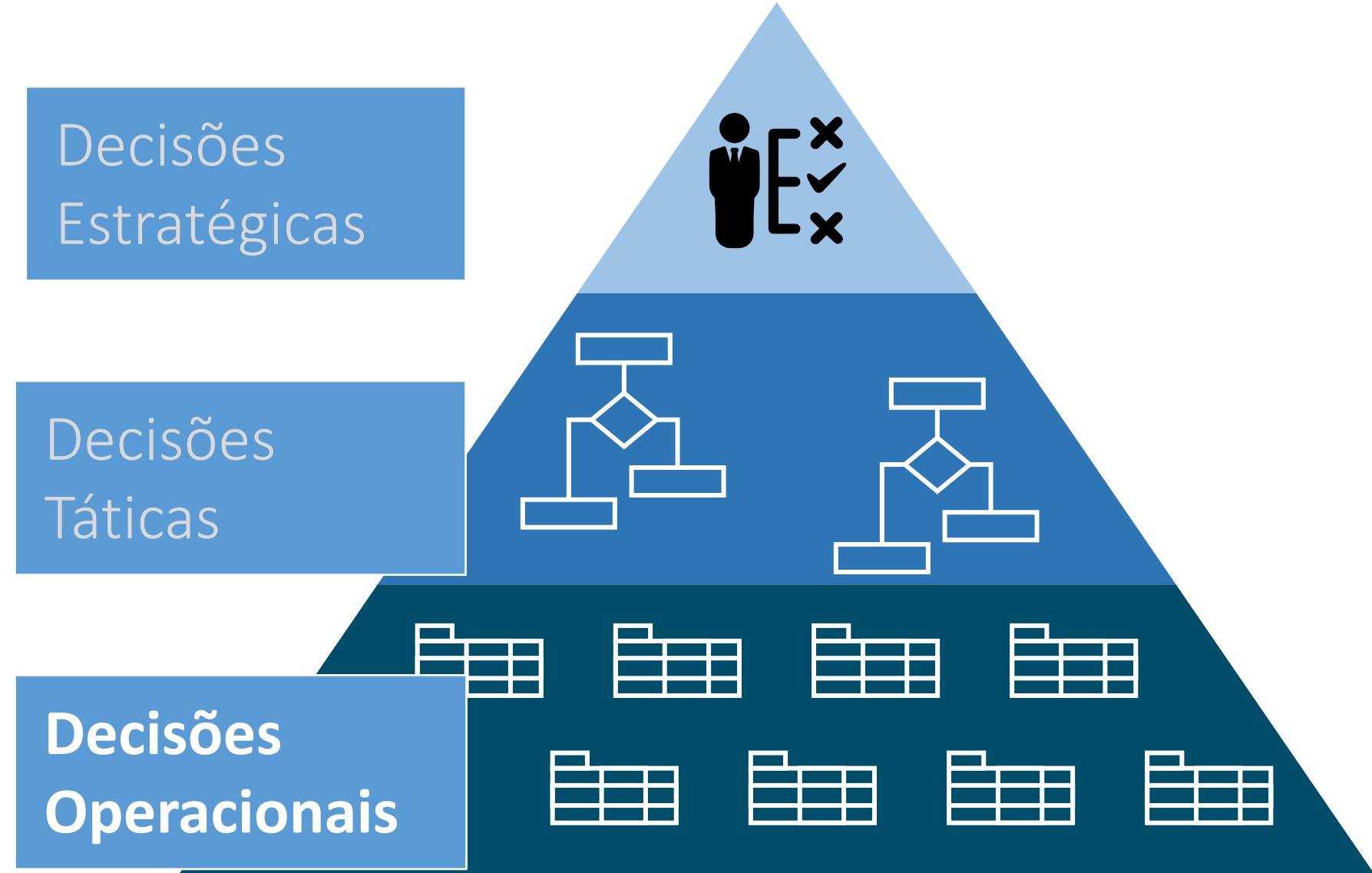
Potencializar o Valor dos Trabalhadores do Conhecimento



Automação de processos menos estruturados sem o *"engessamento"* do trabalho.

Criar condições para a inovar e transformar em ativo de conhecimento executável da organização.

Foco do Gerenciamento de Decisões



Impactos da Automação de Decisões

Aumento de Regulação

- Transparência e atendimento a leis anticorrupção
- Garantir o cumprimento de políticas e regras
- Evitar multas por não cumprimento de normas
- Agilidade para implementar requisitos do negócio

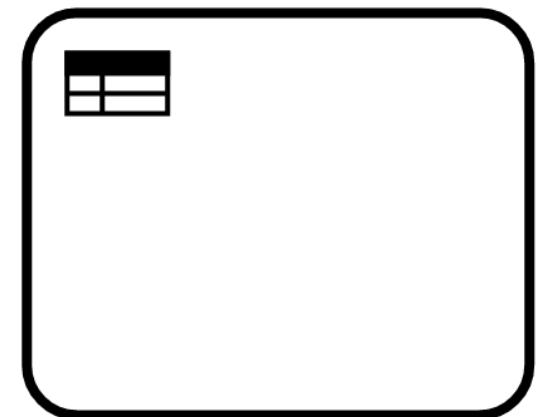
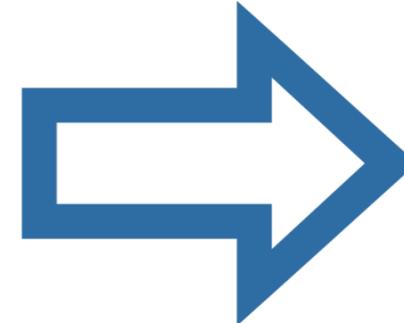
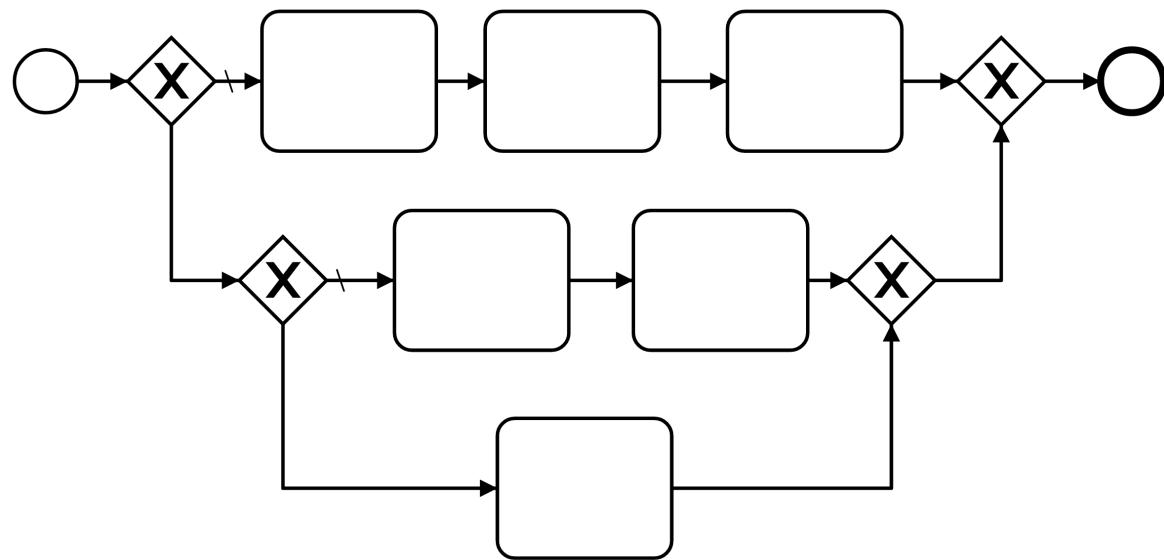
Transformação Digital

- Capturar e correlacionar eventos complexos
- Executar grandes volumes de decisões
- Resolver problemas complexos em tempo real
- Combinar decisões com analíticos (*big data*)

Assegurar Cumprimento

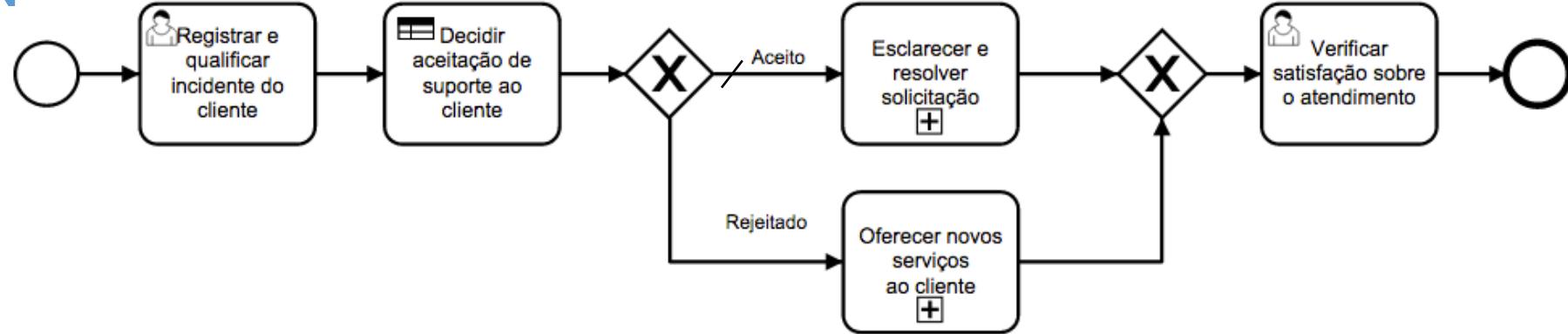
Decisões mais Inteligentes

Diminuir complexidade, fazer mais rápido, melhor e com menos recursos



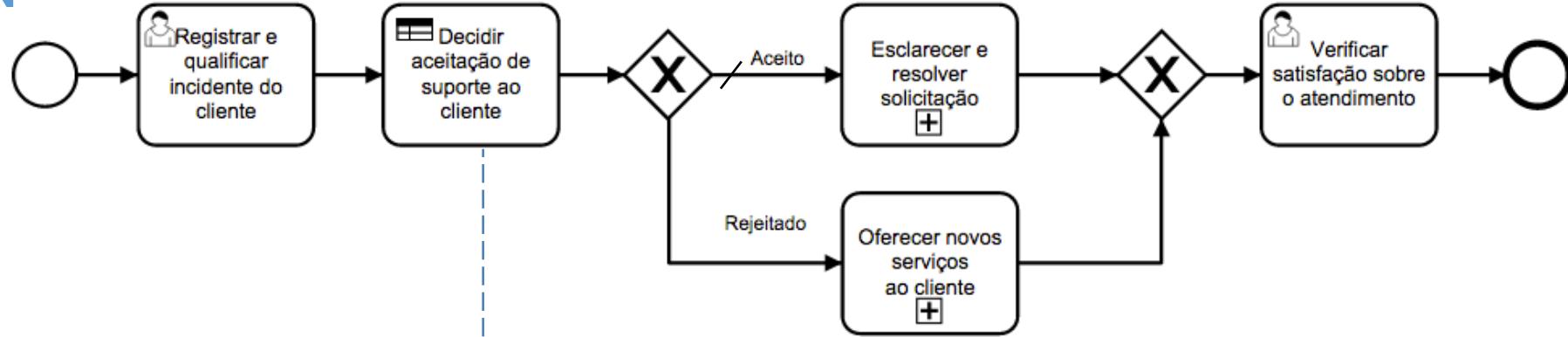
Processos de Negócio e Modelos de Decisão

BPMN

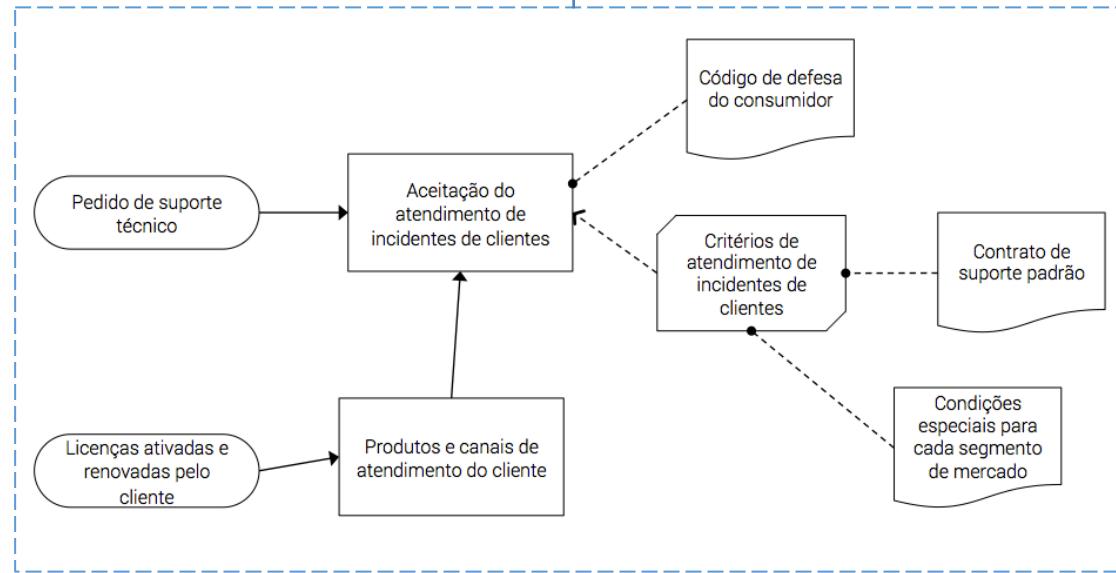


Processos de Negócio e Modelos de Decisão

BPMN

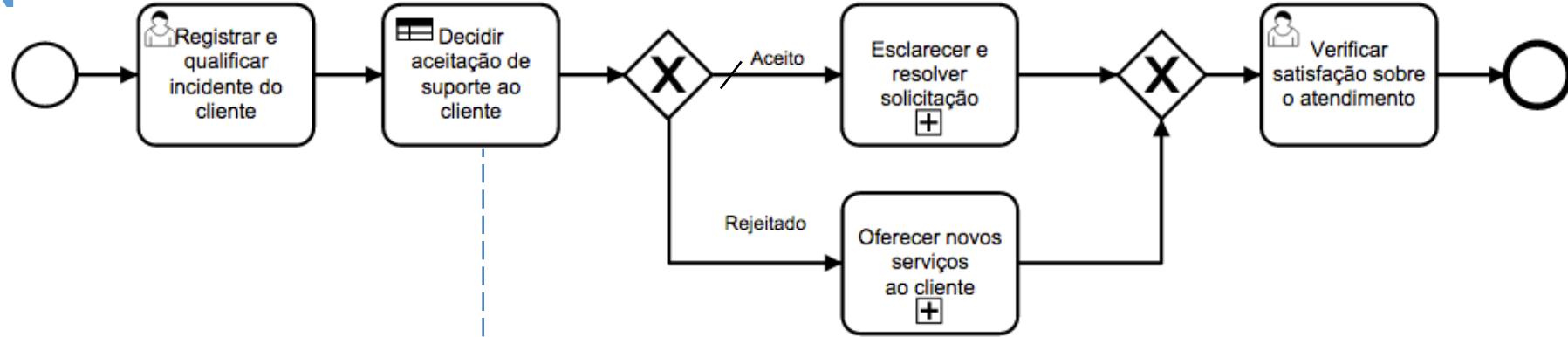


DMN

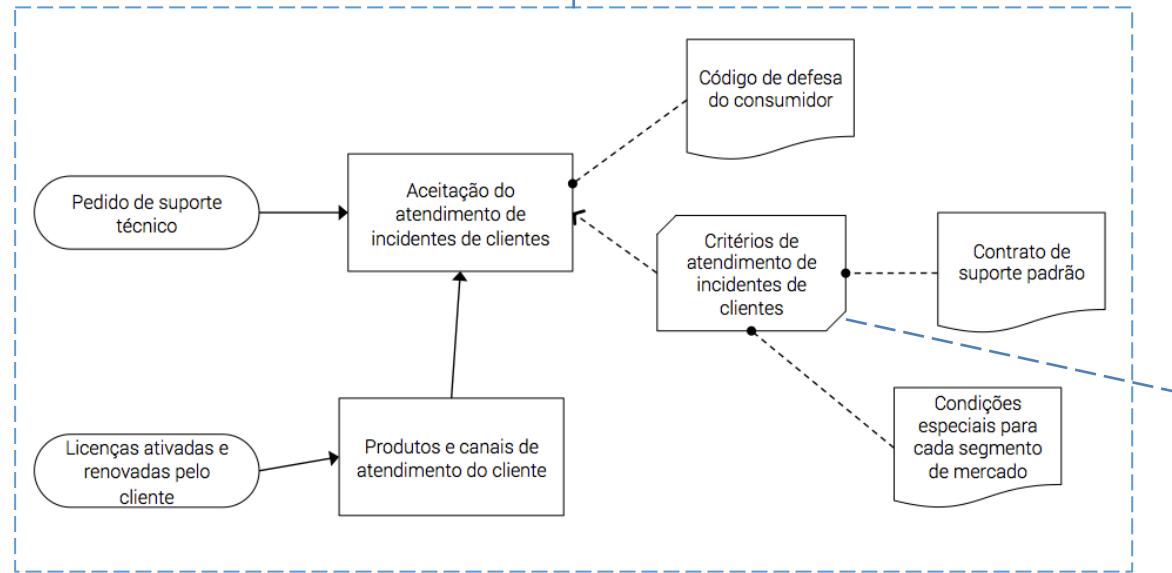


Processos de Negócio e Modelos de Decisão

BPMN



DMN



Nome da tabela de decisão			
Regra	Expressão de entrada 1	Expressão de entrada 2	Nome da saída
1	Valor de entrada 1a	Valor de entrada 2a	Resultado 1a
2		Valor de entrada 2b	Resultado 1b
3	Valor de entrada 1c	-	Resultado 1c

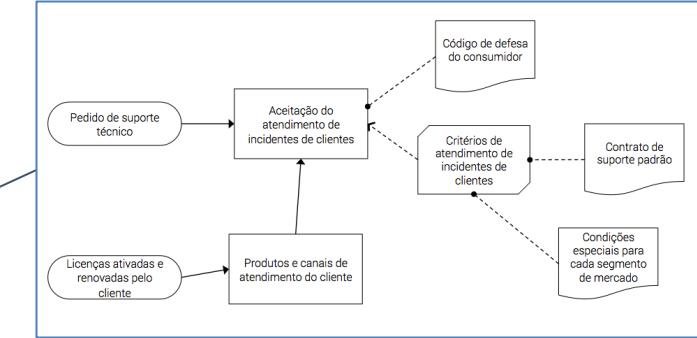
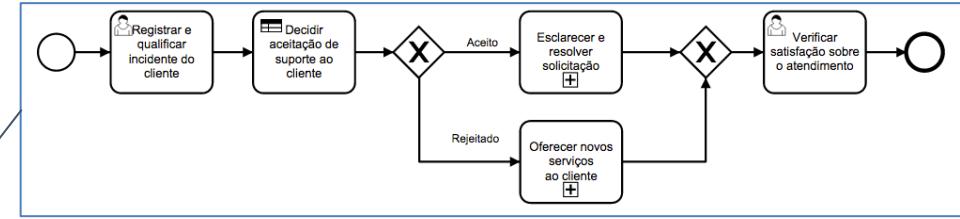
Tipos de Diagramas

Mais detalhes

Processo de Negócio

Requisitos de Decisão

Lógica de Decisão



Nome da tabela de decisão			
Regra	Expressão de entrada 1	Expressão de entrada 2	Nome da saída
1	Valor de entrada 1a	Valor de entrada 2a	Resultado 1a
2		Valor de entrada 2b	Resultado 1b
3	Valor de entrada 1c	-	Resultado 1c

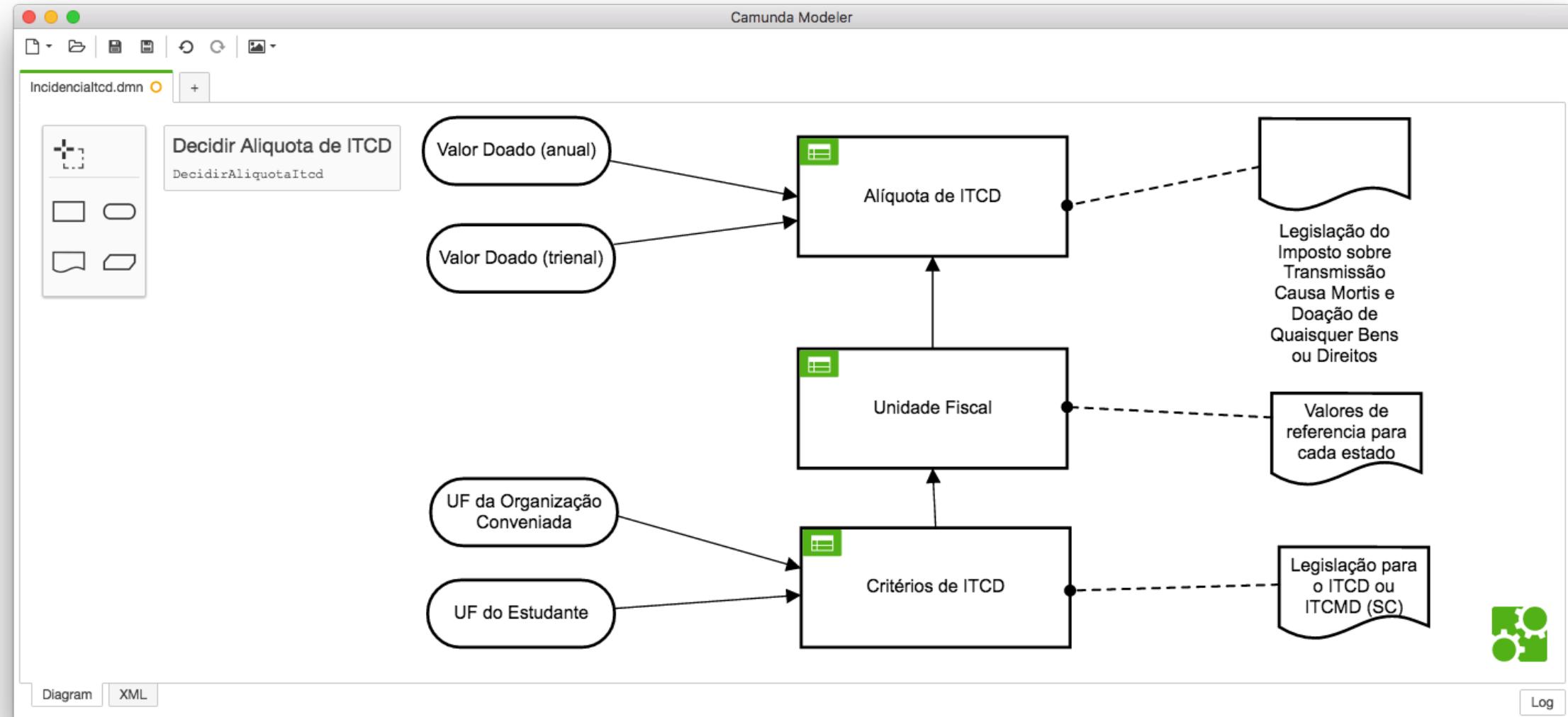
Simulação de Decisões

The screenshot shows the Camunda DMN Simulator interface. At the top, there's a navigation bar with links for Camunda, Getting Started, Features, Docs, Community, Enterprise Support, Jobs, BPMN 2.0, CMMN 1.1, DMN 1.1 (which is selected), and Blog. Below the navigation bar, there are two sections: "Inputs:" and "Outputs:". The "Inputs:" section contains two fields: "Idade do solicitante" with value "44" and type "integer", and "Histórico médico" with value "bom" and type "string". The "Outputs:" section shows the result "Classificação de risco: medio". In the center, there's a large red button labeled "Simulate now". Below it, a link says "How can we improve this Tool?". At the bottom, there's a detailed view of a decision table titled "Classificação de Risco do Solicitante". The table has columns for Input (with sub-columns for Idade do solicitante and Histórico médico) and Output (with sub-column for Classificação de risco). It includes annotations and a "Hide Details" link.

Input +			Output +	Annotation
Idade do solicitante		Histórico médico	Classificação de risco	
integer		string	string	
# 1	>60	"bom"	"medio"	-
# 2	>60	"ruim"	"alto"	-
# 3	[25..60]	-	"medio"	-
# 4	<25	"bom"	"baixo"	-
# 5	<25	"ruim"	"medio"	-

Exemplo Modelagem do DRD

Diagrama de Requisito de Decisão



Exemplo de Modelagem da Lógica de Decisão

Camunda Modeler

Incidencialtcd.dmn

Alíquota de ITCD

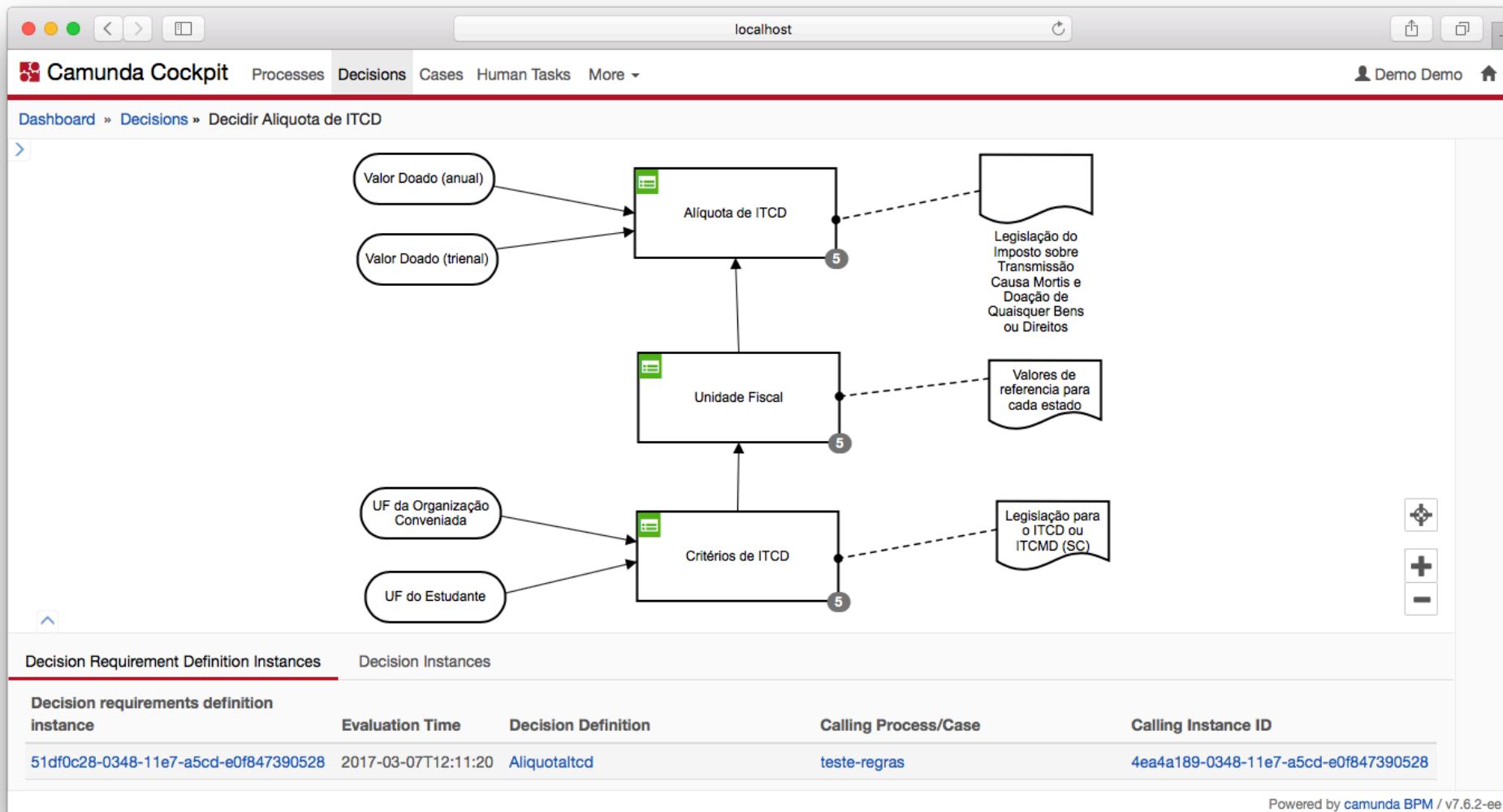
Enter Advanced Mode Show DRD

Annotation

F	Input +			Output +	Annotation
	UF Endereço da Organização Conveniada	Quantidade de Unidades Fiscais no Ano da Base de Cálculo do ITCD	Quantidade de Unidades Fiscais no Triênio da Base de Cálculo do ITCD		
	string	double	double		
1 "rs"	[0..10000]	-	0.03	-	
2 "rs"	> 10000	-	0.04	-	
3 "sc"	[0..20000]	-	0.01	-	
4 "sc"]20000..50000]	-	0.03	-	
5 "sc"]50000..150000]	-	0.05	-	
6 "sc"	> 150000	-	0.07	-	
7 "pr"	-	-	0.04	-	
8 "sp"	> 2500	-	0.04	-	
9 "rj"	<= 400000	-	0.045	-	
10 "rj"	> 400000	-	0.05	-	
11 "mg"	-	>10000	0.05	-	
12 "es"	>5000	-	0.04	Deduzir valores do imposto já recolhidos	

Table XML Log

Exemplo de Execução da Decisão Automatizada no BPMS



Exemplo de Execução da Lógica de Decisão Automatizada no BPMS

Camunda Cockpit Processes Decisions Cases Human Tasks More Demo Demo Enter Advanced Mode

Dashboard » Decisions » Alíquota de ITCD » 51df0c28-0348-11e7-a5cd-e0f847390528

Alíquota de ITCD

F	Input			Output	Annotation
	UF Endereço da Organização Conveniada = null	Quantidade de Unidades Fiscais ... Ano da Base de Cálculo do ITCD = 2736.39736868029	Quantidade de Unidades Fiscais ... Triênio da Base de Cálculo do IT... = 24.955944002364244		
	string	double	double		
1 "rs"	[0..10000]		0.03 = 0.03		
2 "rs"	> 10000		0.04		
3 "sc"	[0..20000]		0.01		
4 "sc"]20000..50000]		0.03		
5 "sc"]50000..150000]		0.05		
6 "sc"	> 150000		0.07		

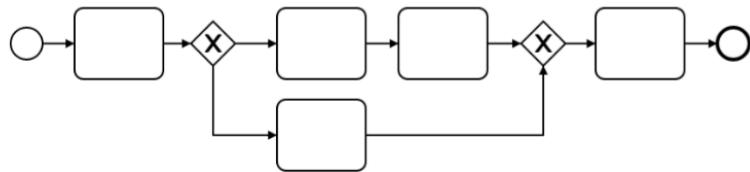
Inputs Outputs

Name	Type	Value
Quantidade de Unidades Fiscais no Ano da Base de Cál...	Double	2736.39736868029
UF Endereço da Organização Conveniada	Null	
Quantidade de Unidades Fiscais no Triênio da Base de ...	Double	24.955944002364244

Powered by camunda BPM / v7.6.2-ee

Frequência das Mudanças

Processo de Negócio



Estrutura da Decisão (colunas)

Nome da tabela de decisão			
U	Expressão de entrada 1	Expressão de entrada 2	Nome da saída
1	Valor de entrada 1a	Valor de entrada 2a	Resultado 1a
2		Valor de entrada 2b	Resultado 1b
3	Valor de entrada 1c	-	Resultado 1c

Gestão de mudança e
esforço de analistas e desenvolvedores

Frequência baixa
(anos e meses)

Regras de Negócio (linhas)

Nome da tabela de decisão			
U	Expressão de entrada 1	Expressão de entrada 2	Nome da saída
1	Valor de entrada 1a	Valor de entrada 2a	Resultado 1a
2		Valor de entrada 2b	Resultado 1b
3	Valor de entrada 1c	-	Resultado 1c

Mudanças simples e
manutenção direta

Frequentemente
(semanas e dias)



How decision modeling can make for better government

By Dawn Levy
Sep 23, 2015

Tradition is good, but efficiency is better. In an [annual report](#) released in April, the Government Accountability Office examined fragmentation, overlap and duplication among government programs and identified 440 actions that agencies and Congress could take to improve operational efficiency and effectiveness.

Similarly, the Office of Management and Budget's [Digital Government Strategy](#) strives to improve IT efficiency and effectiveness for the American people. A key tenet of the strategy is ensuring that data and content are accurate, available and secure. The strategy further emphasizes the need to treat all content as data.

Experience shows that a major cause of IT inefficiency is the continual rebuilding of hard-coded, decision-based systems. Business decision logic is a type of data, but unlike traditional data elements that are stored and managed in databases, it is typically hard-coded into software.

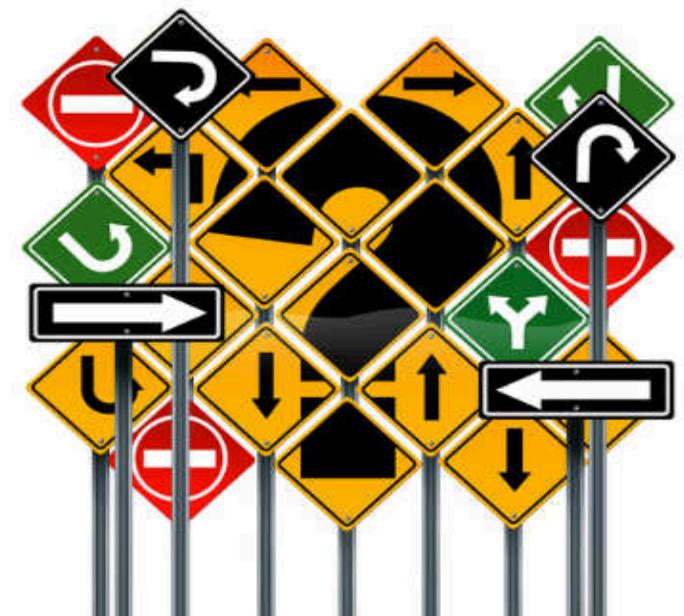
Modifying software to reflect changes in business decision logic is costly, cumbersome and slow. Yet hard-coded software systems dominate government IT.

Those systems are largely developed by third parties under large, complex and risky contracts with lengthy software development life cycles. And until recently, hard-coding decision logic was the only option.

Moreover, compartmentalized agencies have traditionally lacked the incentive to coordinate system investments enterprise-wide. As a result, government systems are often overlapping, fragmented or duplicative.

The trend toward standardization

A contrasting approach exists that would reduce operating costs, increase response times and improve accuracy while empowering internal analysts and experts.



Combinando Tudo Junto

Tipo de documento
inquerito-civil

Nome da parte
teste

Nome do advogado
teste

Numero do documento
testeqw41

Assunto Processo
12312312

Save **Complete**

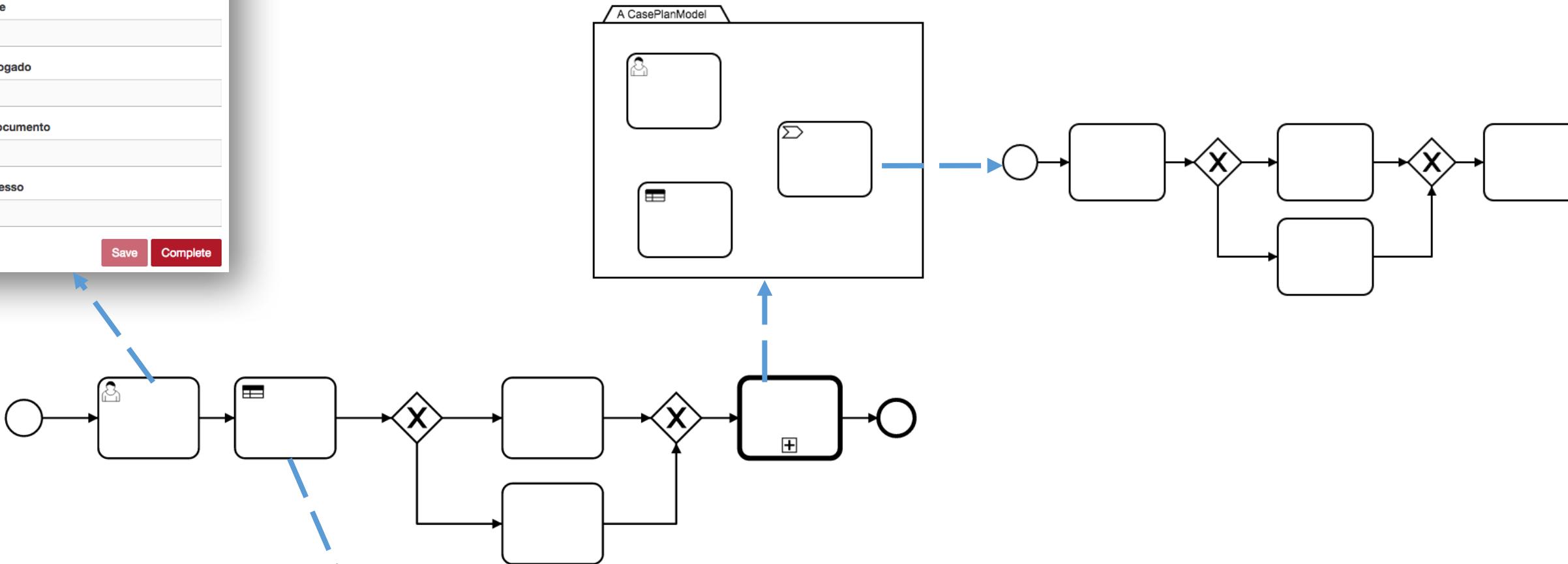


Tabela de Decisão

Enter Advanced Mode

U	Input +		Annotation
	-	-	
1	string	string	-
2	-	-	-
3	-	-	-
4	-	-	-

Algumas crenças básicas

- 1 O que poderá ser digital, será digital.
- 2 Projetos com escopo ponta a ponta entregam mais valor para os clientes.
- 3 Padrões abertos evoluem mais rapidamente e dão mais liberdade.
- 4 Pense grande. Inicie pequeno.
Amplie o que der certo.
- 5 O software está engolindo o hardware,
portanto, não se assuste com código.

projeler.com.br

PROJELER

SOBRE ATUAÇÃO EDUCAÇÃO CONTEÚDOS CONTATO MAPA DO SITE

 EDUCAÇÃO

A Projeler oferece um programa de educação corporativa integrado, consistente e complementar cobrindo as principais áreas de conhecimento das disciplinas gerenciais de Gerenciamento de Processos de Negócio ou BPM - Business Process Management. Os cursos são oferecidos em turmas abertas ou fechadas e são ministrados por profissionais que possuem experiência prática e qualificação no assunto.

O Programa BPM: Gerenciamento de Processos de Negócio é uma trilha de capacitação integrada que foi concebida baseada no Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0® e na exclusiva Metodologia Projeler.

Este treinamento integrado proporciona uma visão 360° das áreas de conhecimento, técnicas e tecnologias. Ele é composto por 4 módulos, que aprofundam e fortalecem o conhecimento em áreas específicas.





MMAP: Mapeamento e Medição da Arquitetura de Processos

Entrega de valor aos clientes (beneficiários) com mais agilidade, inovar e otimizar recursos.

- Realize o mapeamento de processos em alto nível para orientar o negócio ao que os clientes realmente precisam.
- Crie condições para que a transformação no ambiente externo da organização impulsione mudanças intensificadas e rápidas.
- Entenda o escopo de processos ponta a ponta e priorize iniciativas de melhoria e transformação.
- Crie uma linguagem comum a partir da cadeia de valor e mantenha as pessoas mais alinhadas com o propósito da organização.

[Saiba mais](#)



MPCD: Modelagem de Processos, Casos e Decisões

Construa processos de negócio mais inteligentes e eficazes, integrando o modelo de decisão.

- Crie modelos claros e objetivos com as notações abertas, ricas em elementos gráficos, permitindo economizar tempo e esforço, acelerar a criação e a interpretação de processos e decisões.
- Trate processos e decisões como ativos de conhecimento distintos e integrados, para permitir criar e manter soluções mais inteligentes e eficazes e com menor tempo de implementação.
- Vá além dos diagramas e mapas e obtenha modelos mais ricos em detalhes para implementar novas tecnologias e regras de negócios.

[Saiba mais](#)



APCD: Automação de Processos, Casos e Decisões

Integre pessoas, processos, casos, decisões e tecnologias para promover fluxo contínuo de criação de valor aos clientes.

- Melhore seus processos com soluções rápidas e flexíveis de gestão de processos de negócios e integração.
- Reduza o custo de desenvolvimento e implementação, conectando serviços e sistemas dentro e fora da sua empresa.
- Promova a colaboração entre as áreas de negócio e TI para modelar, otimizar e implantar processos.
- Obtenha conformidade com a sincronia da documentação e a execução do processo.
- Melhore a qualidade das informações com métricas diretas do contexto de cada atividade em execução.

[Saiba mais](#)



TDMP: Transformação Digital e Melhoria de Processos

Analice e transforme processos com inovação para prover melhores serviços aos clientes com escalabilidade exponencial.

- Alcance metas e estratégias organizacionais com processos integrados e medições de desempenho para gestão.
- Implemente uma visão de fora para dentro, observando a organização do ponto de vista dos clientes e beneficiários da geração de valor dos processos.
- Defina o que descartar, adotando práticas de análise e redesenho de processos para se livrar dos excessos, do obsoleto e do improdutivo.
- Modernize métodos antes de aplicar novas tecnologias e amplie capacidades de desenvolver e distribuir novas versões de processos e decisões automatizadas em operação na velocidade exigida pelos clientes e beneficiários dos serviços.

MauricioBitencourt.com

The screenshot shows a website layout for Mauricio Bitencourt. At the top left is a circular profile picture of a man. Below it, his name "Maurício Bitencourt" is followed by his professional title: "Business Architect, Process and Decision Management, Digital Transformation". To the right of his name are icons for LinkedIn, Twitter, YouTube, and Facebook. A horizontal line separates this from the main content area. In the main area, there is a section titled "Publicado" with the date "29 de março de 2017". Below this are links for "home", "cursos", "eventos", "slides", "vídeos", "cases", and "contato". To the right of these links is a large, detailed diagram titled "Guia de Referência para Modelar Processos, Casos e Decisões em BPMN, CMMN e DMN". This diagram is a complex foldout chart containing numerous BPMN, CMMN, and DMN symbols and text. At the bottom of the page, there is a social sharing button with "G+1" and the number "2". Below the button, a text block says: "Criei uma guia de referência para modelar processos com BPMN 2.0, casos com CMMN 1.1 e decisões com DMN 1.1." Another text block below it says: "Acesse aqui o arquivo PDF para você imprimir como guia em folha tamanho A3 ou como poster em folha tamanho A0." At the very bottom of the page is a footer with the URL "http://mauriciobitencourt.com/teorias/guia-de-referencia-bpmn-cmmn-dmn/".

MauricioBitencourt.com



Maurício Bitencourt
Business Architect, Process and Decision Management, Digital Transformation

[G+1](#) 0

[home](#) [cursos](#) [eventos](#) [slides](#) [vídeos](#) [cases](#) [contato](#)

Tags

Entre em contato comigo

Envie uma mensagem via LinkedIn
www.linkedin.com/in/mbitencourt

Contato e inscrições nos cursos
www.projeler.com.br

Avenida Carlos Gomes, 700, 8º andar
90480-000 Porto Alegre-RS Brasil
Tel +55 51 2139 5920