

# Transformação Digital de Processos, Casos e Decisões



Maurício Bitencourt, CBPP  
[linkedin.com/in/mbitencourt](https://linkedin.com/in/mbitencourt)  
[mauriciobitencourt.com](http://mauriciobitencourt.com)

 abpmp-br.org

ABPMP  
BRASIL

ASSOCIATION OF  
BUSINESS  
PROCESS  
MANAGEMENT  
PROFESSIONALS  
BRAZIL CHAPTER

HOME INSTITUCIONAL CAPACITAÇÃO CERTIFICAÇÃO CONTATO

10 novembro, 2017 by

## BPM Day Mato Grosso, 23/11/2017

 99ª edição do maior evento em BPM do mundo, o BPM Day da ABPMP Brasil, com mais de 30.000 participantes desde sua primeira edição em maio/2011, será em Cuiabá-MT.

Um dia completo dedicado à discussão de temas relacionados ao Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM – Business Process Management) com apresentação de casos práticos.

Uma excelente oportunidade para estar em contato com o que há de mais avançado em BPM no mundo e fazer networking com profissionais de vários segmentos de negócio.

Data	23/11/2017
Local	Auditório da Escola do Tribunal de Contas do MT

### O evento

## Programação

Tarde

13h00	Credenciamento
13h30	Abertura e boas vindas
14h10	Palestra: Liderança humanizada – As mudanças que o BPM impõe nas empresas do século XXI (Orlando Pavani Junior)
15h00	Palestra: Dimensionamento da força de trabalho na Gestão Pública (Davi Almeida)
15h20	Palestra: Os desafios na implantação e operação do escritório de processos (Haylla Balzani)
15h40	BPM Case: Implantação de um Escritório de processos: 5 lições aprendidas (UFMT)
16h00	Café de Relacionamento
16h30	Palestra: A importância do gerenciamento por processos para as organizações que querem sobreviver na nova economia (Nivaldo Moraes)
17h20	BPM Case: Processo Solicitação de Viagem (Aprosoja)
17h40	Palestra: Transformação Digital de Processos, Casos e Decisões (Mauricio Bitencourt)
18h40	Mesa redonda
19h00	Encerramento

(\*) Programação sujeita a alterações até o dia do evento

# Resumo

A digitalização aumentou a velocidade dos negócios e o Gerenciamento de Processos e Decisões (BPM/BDM) estão no centro desta mudança de era, exigindo novas habilidades focadas no potencial dos indivíduos para a entrega contínua de ideias em software.

Demonstrarei novos paradigmas de desenvolvimento para endereçar a abrangência e a complexidade crescentes de sistemas não estáticos.

Serão abordadas arquiteturas, técnicas e tecnologias para ir da modelagem à execução de processos (BPMN), casos (CMMN) e decisões com base em regras de negócio (DMN) em software Open Source para ir além da especialização em determinadas partes para uma abordagem de melhoria e transformação do negócio de ponta a ponta.



**Os slides estão publicados no  
meu blog e no Slideshare**



<http://mauriciobitencourt.com/slides>

<https://www.slideshare.net/mauricio.bitencourt>

# Direto ao assunto



O software está  
revolucionando o  
mundo



Não se assuste  
com código e  
algoritmos



Nerds falam  
rápido e usam  
termos técnicos



Tem muito  
conteúdo aqui,  
você poderá rever

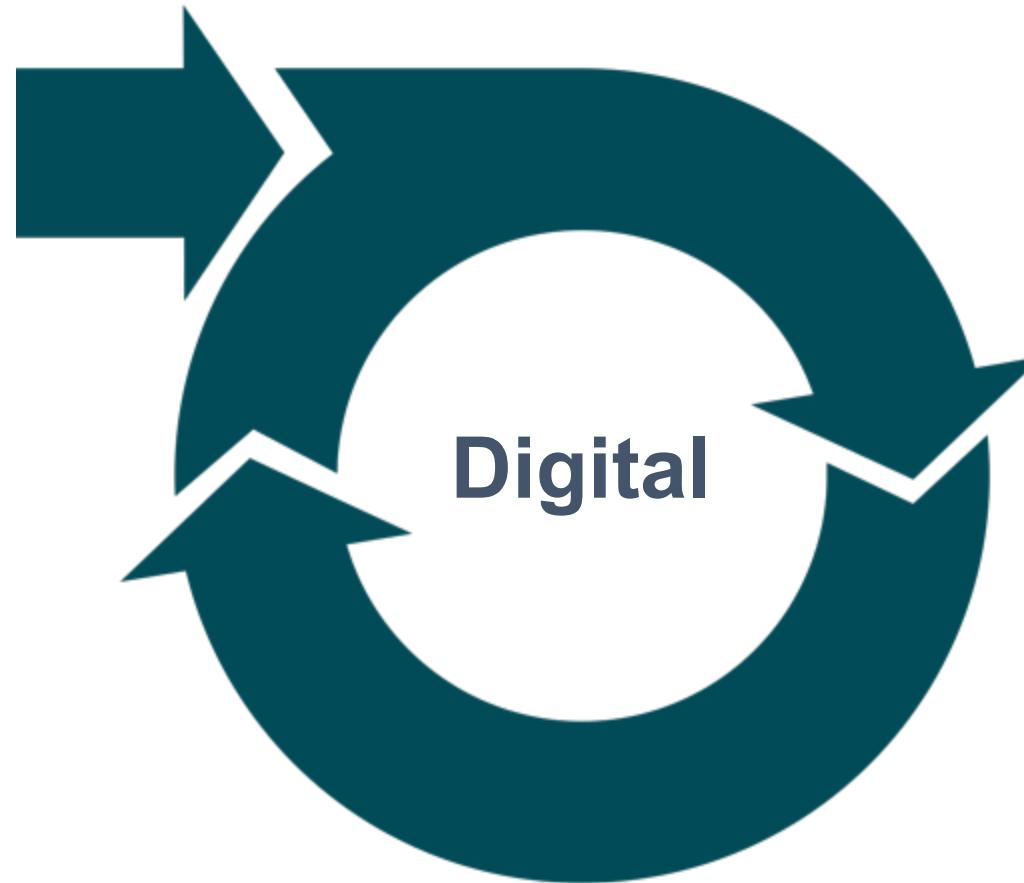
**Analógico → Digital → Analógico**

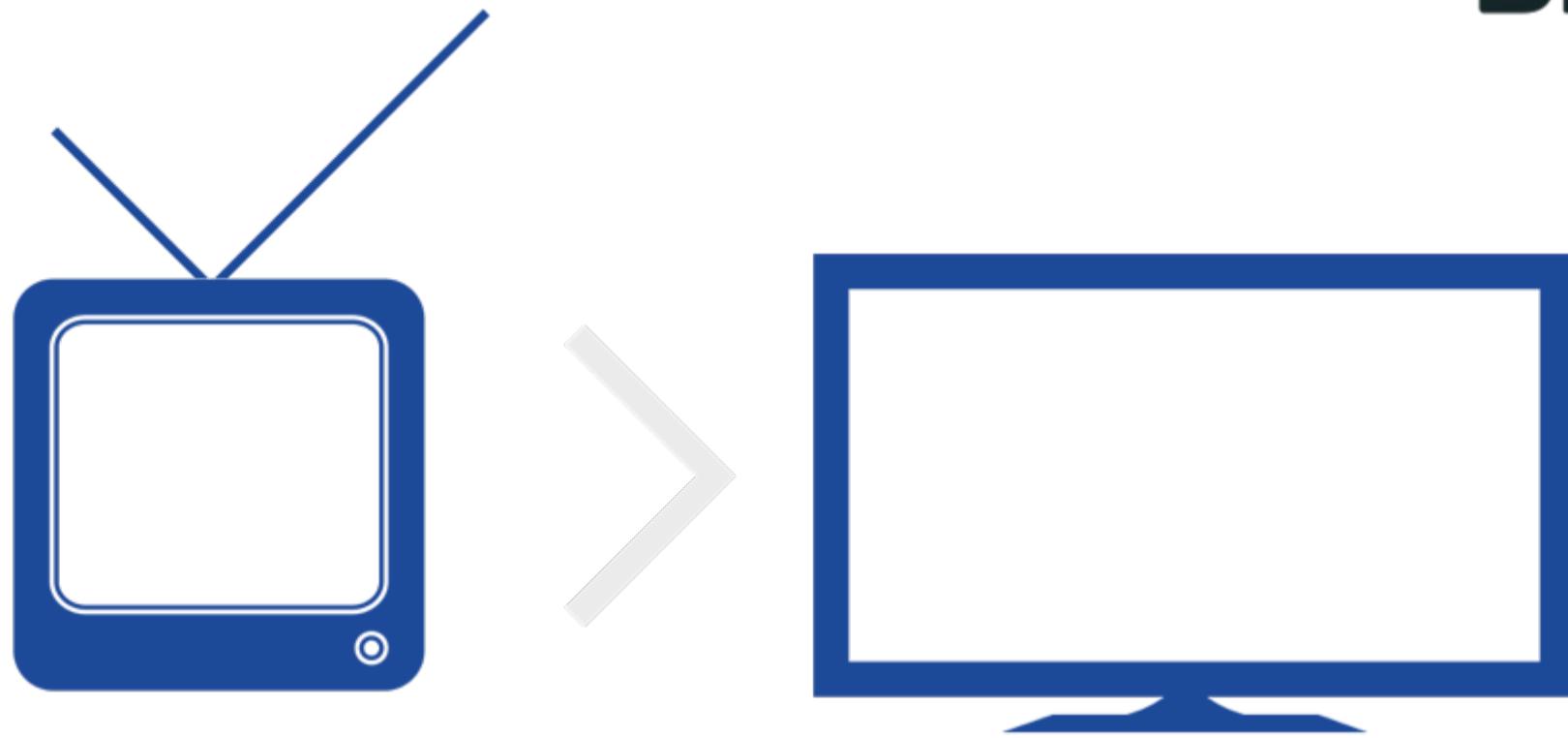


# Digitalização



Analógico





TV Analógica

TV Digital



Celular



Smartphone



Formulários  
em Papel

Formulários  
Eletrônicos



Fila para  
entendimento

Processos e decisões  
automatizados



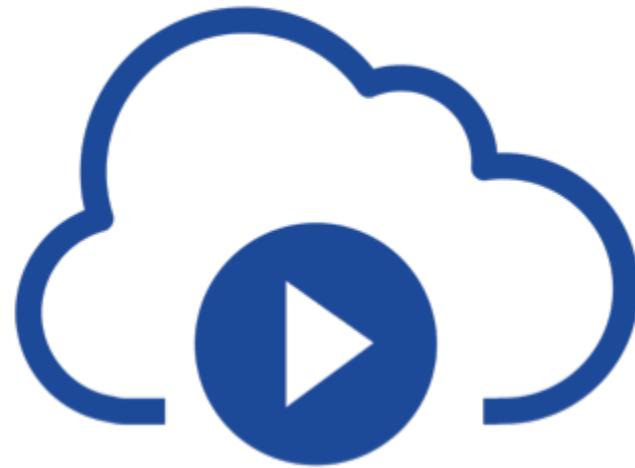
Presencial



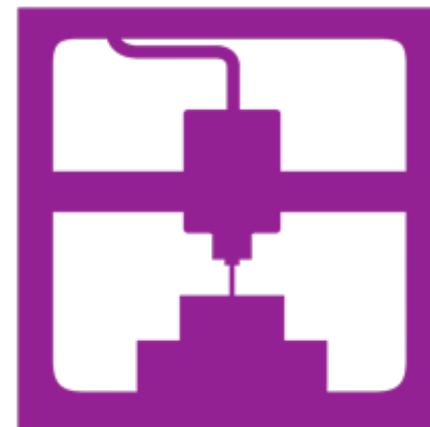
Online



Produto



Assinatura

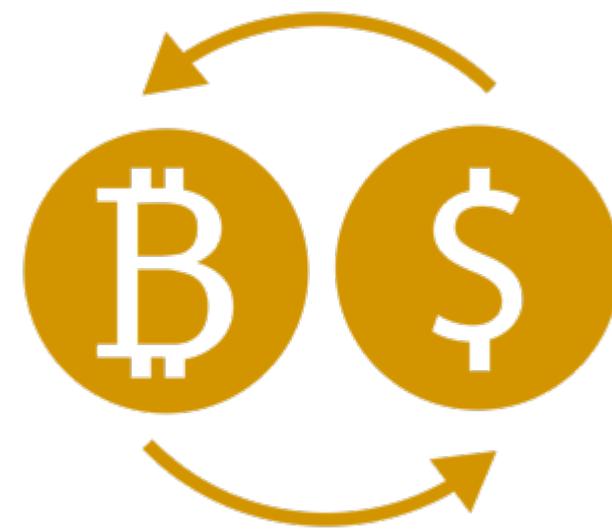


Adquirir pronto

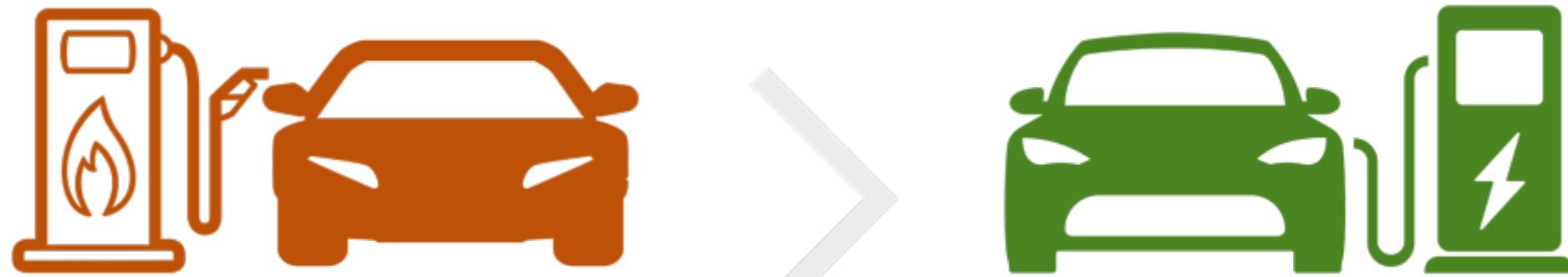
Imprimir em 3D



Dinheiro  
tradicional

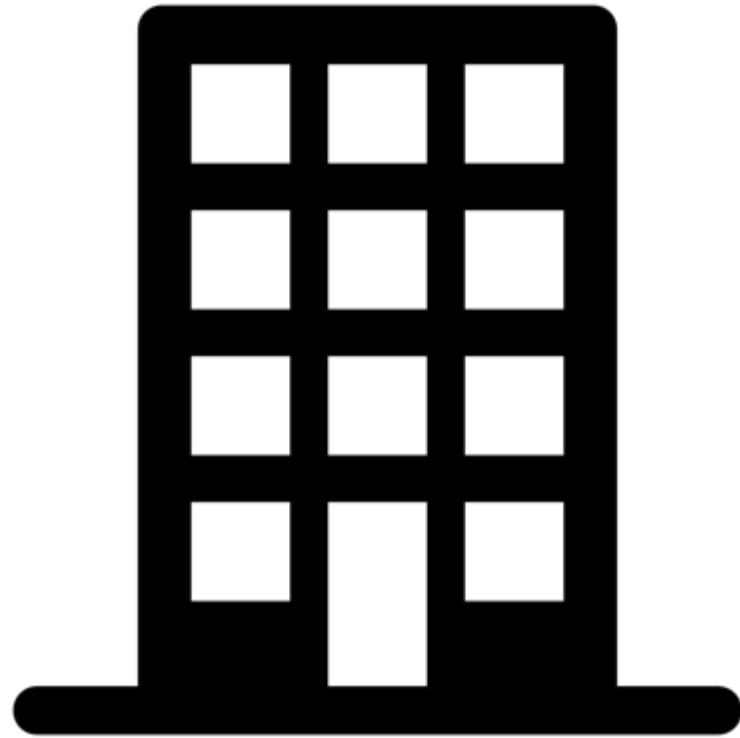


Desmonetização  
e criptomoedas

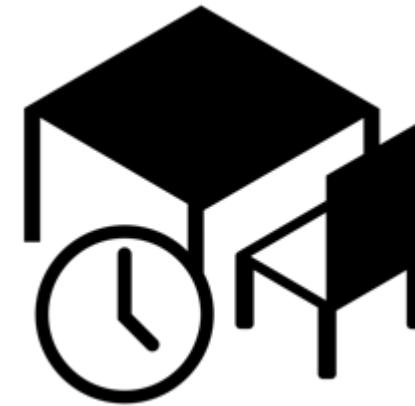


Motor a combustão

Motor elétrico



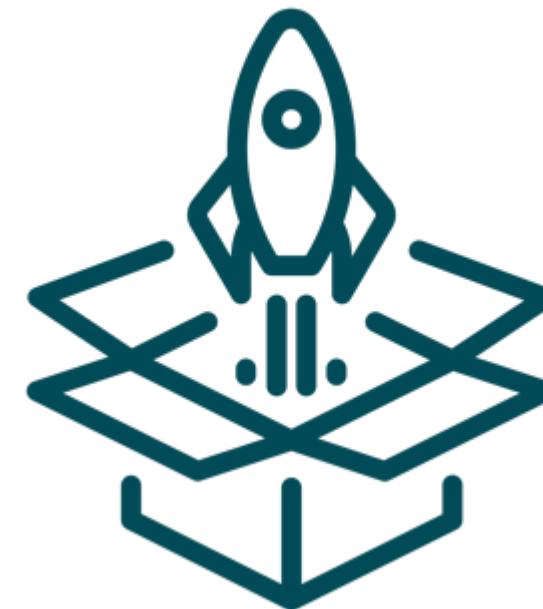
Corporação  
monolítica



Compartilhamento  
e agilidade



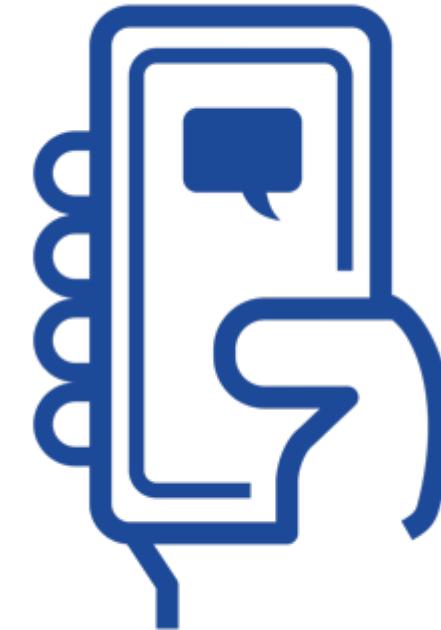
Projetos



Produtos



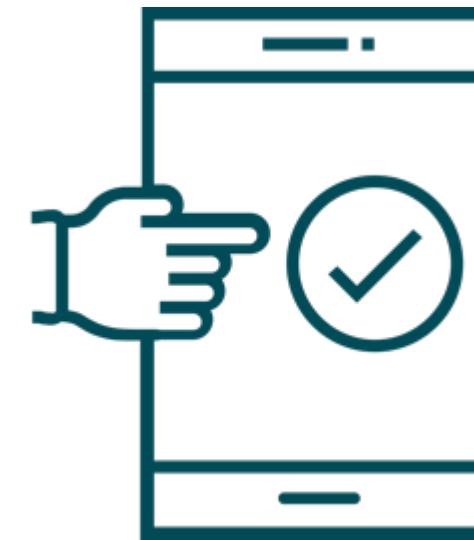
Back Office



Zero Back Office



Atendimento  
ao Cliente

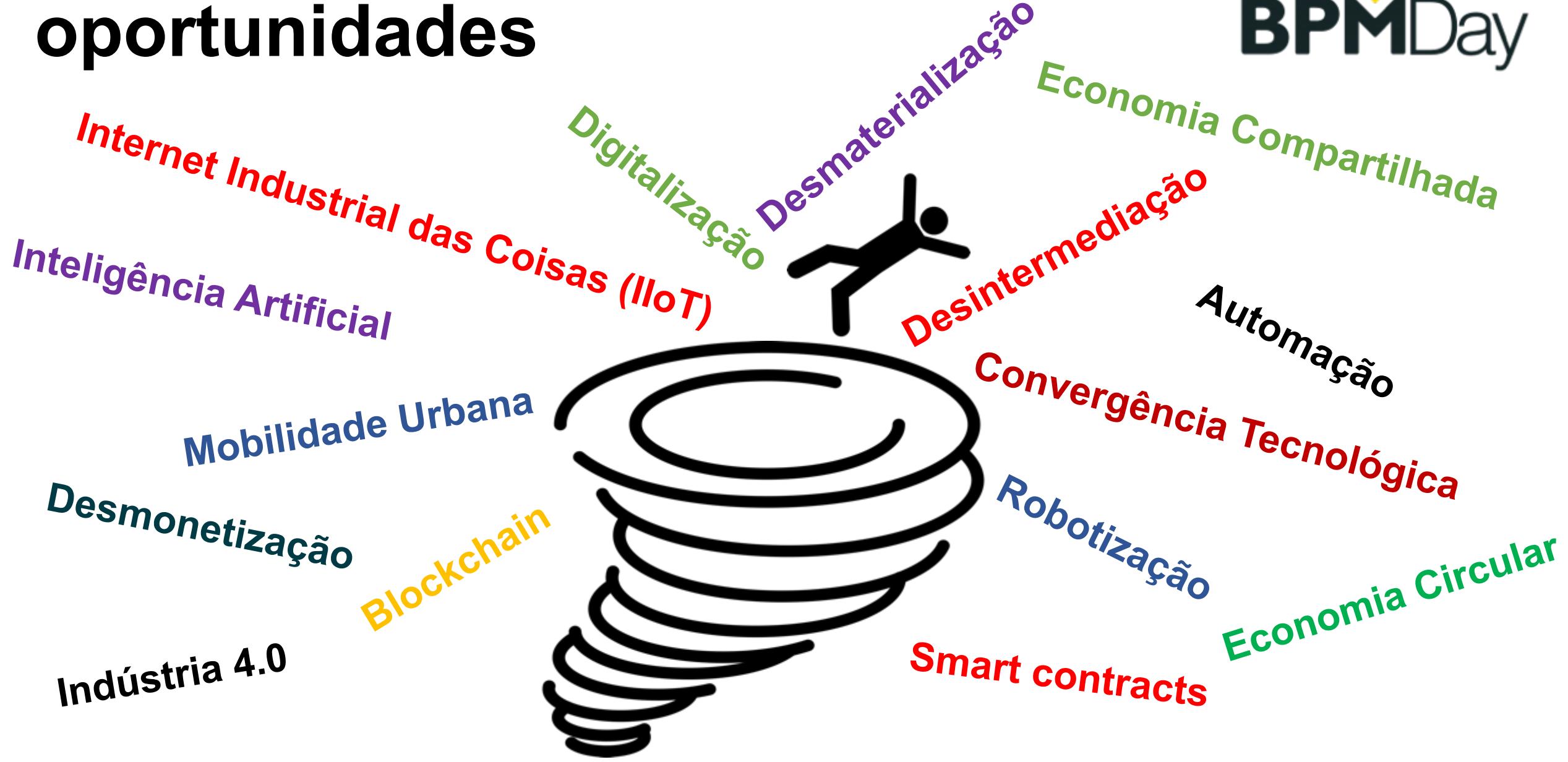


Experiência do  
Usuário

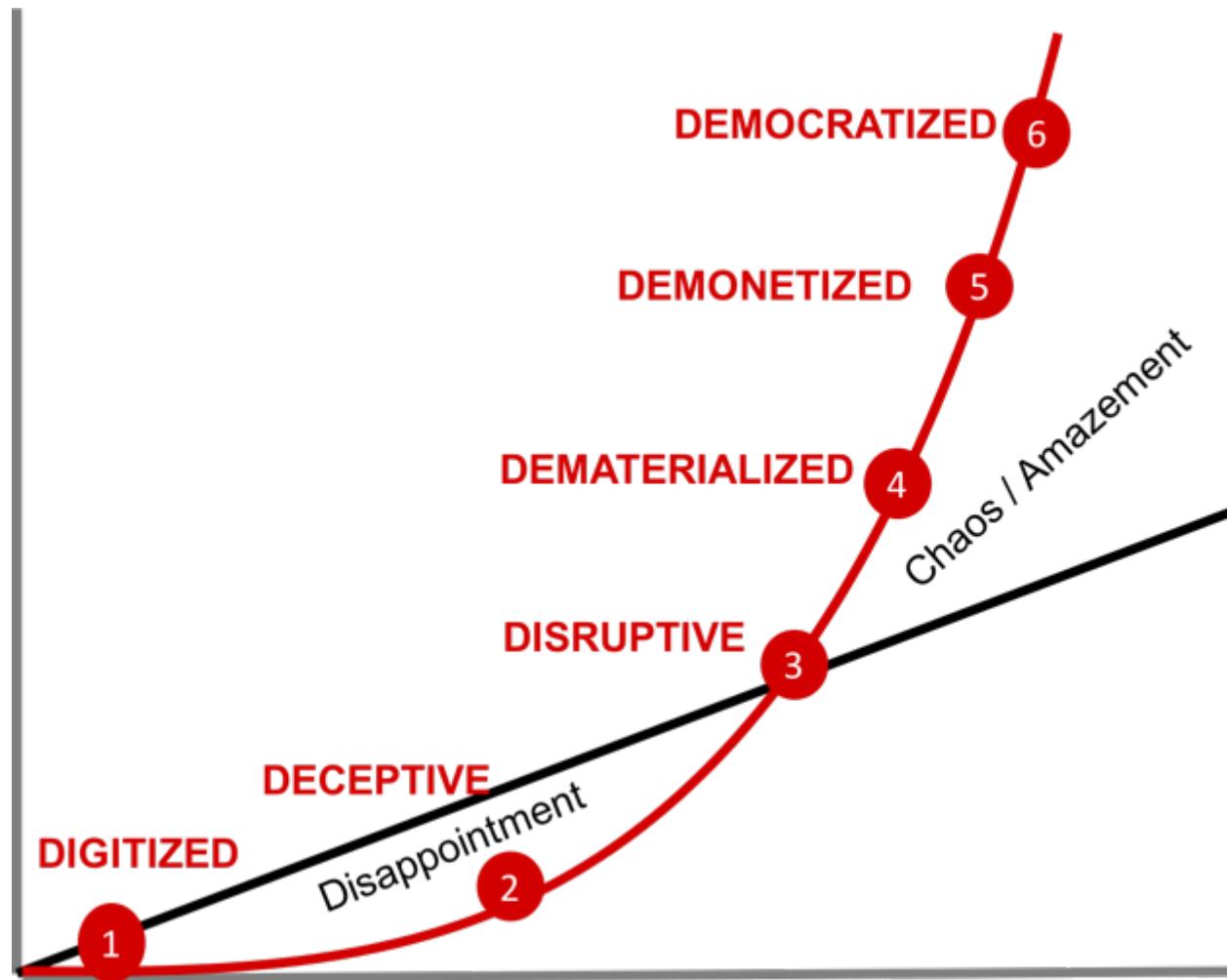
# Um tornado de mudanças e oportunidades



**BPMDay**

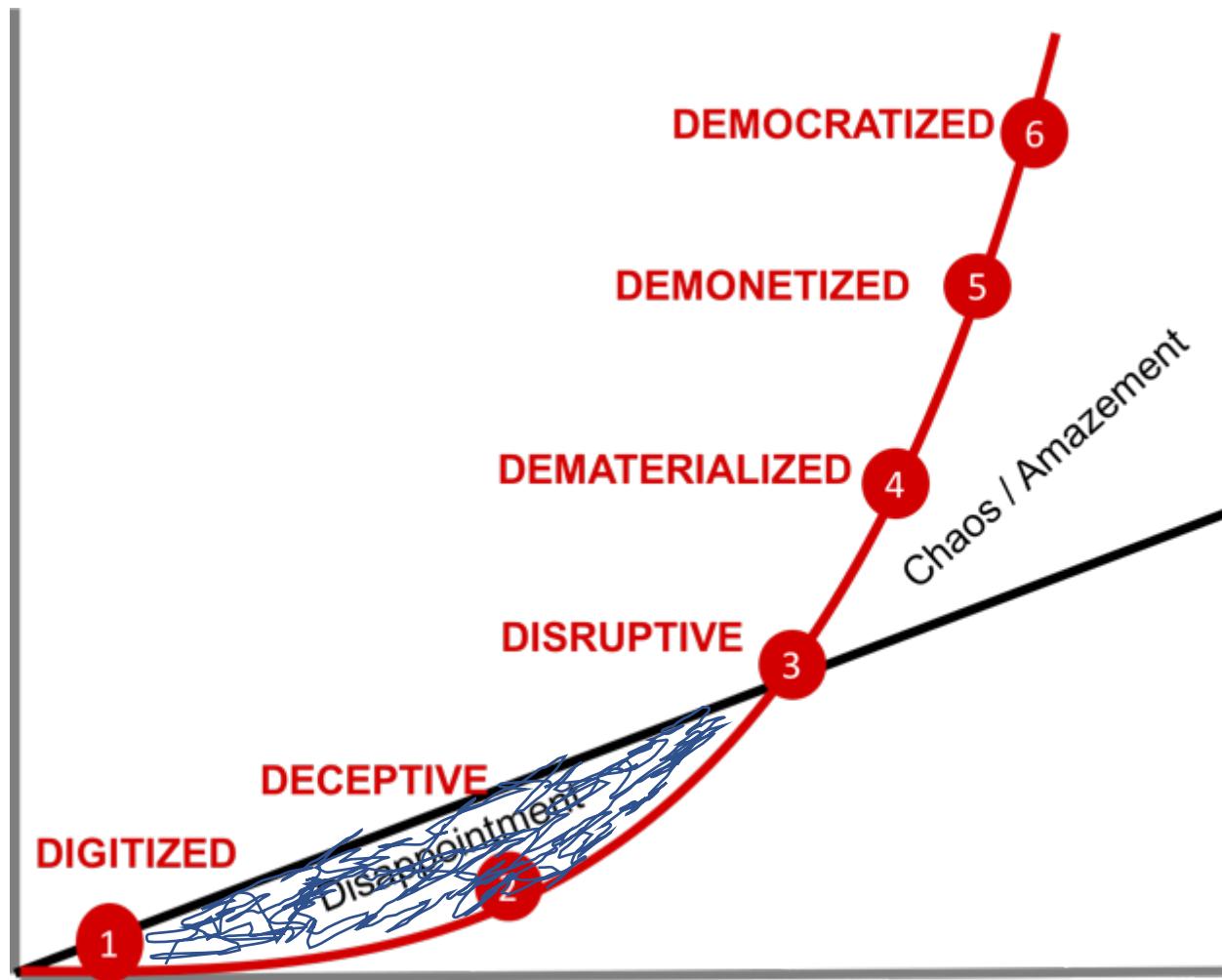


# 6Ds



Digitalizar → Decepção → Disrupção → Dematerializar → Demonetizar → Democratizar

# 6Ds



Digitalizar → Decepção → Disrupção → Dematerializar → Demonetizar → Democratizar

# Século XX



# Cadeia de valor "business as usual"



# Cadeia de valor "business as usual"



## Pensamento linear

- Extração
- Manufatura
- Distribuição
- Destinação final



# Melhoria de processos

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®



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).

# Melhoria de processos

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 implementation.”*  
2013, ABPMP

**Um projeto para melhorar  
o que já está estabelecido.**

Tradução livre:

Melhoria de processos é um projeto para melhorar o alinhamento e o desempenho de processos específicos 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).

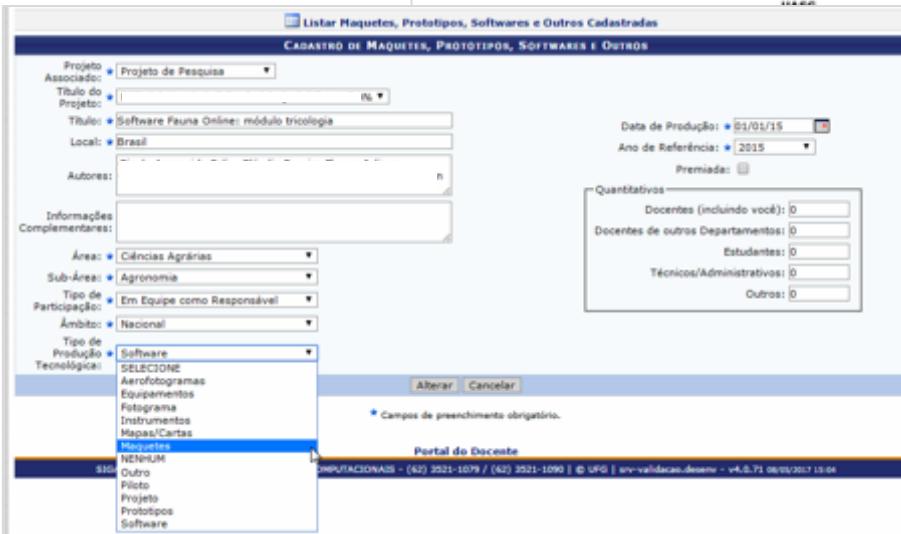


# Menu, telas e relatórios



A screenshot of a web-based administrative menu. The top navigation bar includes links for 'ACADÉMICO', 'ADMINISTRATIVO', and 'SERVIÇOS'. The 'ADMINISTRATIVO' link is currently selected, highlighted in blue. The main content area is organized into sections: 'Geral' (Administration), 'Administração de Sistemas', 'Recursos Humanos', 'Gestão Administrativa' (which is also highlighted in blue), 'Guia de Recolhimento da União', 'Planejamento Estratégico', 'Informações Institucionais', 'Gestão de Planejamento Estratégico', 'Solicitações' (Requests), 'Predial', and 'Manutenção de Equipamentos'.

Licitação: 23070.011001/2016-27 - PR 42/2016 - Gestora: 1190 - Assunto: Tipo: MATERIAIS Status: LICITAÇÃO - EM PREPARAÇÃO	LISTA DOS MATERIAIS				
<b>Item Especificação do Material</b>					
	Unid.	Quant.	Valor	Total	Marca Últ. Compra
<b>NÃO ASSOCIADO(S) A LOTE/GRUPO</b>					
1 22000000169 <b>DETERGENTE PARA CARPETES</b> Detergente para limpeza de Carpetes, tapetes e estofados. Concentrado. Biodegradável. Sem enxágue. Aplicação manual ou com máquinas. Uso institucional: auditórios com cadeiras almofadadas, carpetes, tapetes, revestimento s em geral. Para clarear e tratar carpetes antigos, novos e tecidos em geral. Classe química dos ativos: solventes hidrossolúveis. Cores diversas: azul, transparente, essência diversas: floral, campestre, lavanda, flores do campo etc.. Frasco 500 Ml. Quant. Int. 153052 - UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIAS	UNIDADE	5	R\$ 5,19	25,95	R\$ 25,95
Não há cotações para este item.					
Detalhamento Por Unidade					



A screenshot of a software application window titled 'Listar Maquetes, Protótipos, Softwares e Outros Cadastradas' (List of Models, Prototypes, Software and Other Items). The window shows a form for 'CADASTRO DE MAQUETES, PROTOTIPOS, SOFTWARES E OUTROS' (Registration of Models, Prototypes, Software and Others). The form includes fields for 'Projeto' (Project) set to 'Projeto de Pesquisa', 'Título do Projeto' (Title of the Project) set to 'Software Fauna Online: módulo tricologia', 'Local' (Location) set to 'Brasil', 'Autores' (Authors), 'Informações Complementares' (Additional Information), 'Área' (Area) set to 'Ciências Agrárias', 'Sub-Area' (Sub-Area) set to 'Agronomia', 'Tipo de Participação' (Type of Participation) set to 'Em Equipe como Responsável', 'Âmbito' (Scope) set to 'Nacional', 'Tipo de Produção' (Type of Production) set to 'Software', 'Tecnológico' (Technological), and 'Maquetes' (Models). On the right side, there are fields for 'Data de Produção' (Production Date) set to '01/01/15', 'Ano de Referência' (Reference Year) set to '2015', 'Premiada' (Awards), 'Quantitativos' (Quantitative), and 'Portal do Docente' (Portal of the Teacher). At the bottom, there are buttons for 'Alterar' (Change) and 'Cancelar' (Cancel), and a note: 'Campos de preenchimento obrigatório.' (Mandatory fields).

O banco de dados como o "centro do universo"

# Menu, telas e relatórios

A large red rectangular overlay covers the central portion of the slide. Inside this red area, the text "Soluções monolíticas de ERP/CRM dos anos 90." is displayed in white, bold, sans-serif font.

ACADÉMICO ▾ ADMINISTRATIVO ▾ SERVIÇOS ▾

Geral

Administração de Sistemas

Recursos Humanos

Gestão Administrativa

Guia de Recursos

Planejamento

Informações

Gestão de Projetos

Solicitações

Predial -

Manutenção

Licitação: 23070.011001/2016-27 - PR 42/2016 -  
Gestora: 1190 -  
Assunto:  
Tipo: MATERIAIS  
Status: LICITAÇÃO - EM PREPARAÇÃO

LISTA DOS MATERIAIS

Marca Ut. Compra

\$ 25,95



O banco de dados como o "centro do universo"

A screenshot of a dropdown menu from a web application. The menu items include: Áreas: Ciências Agrárias; Sub-Areas: Agronomia; Tipo de Participação: Em Equipe como Responsável; Âmbito: Nacional; Tipo de Produção: Software; Tecnológico: SELEÇÃO; Maquetes; NENHUM; SIG; Outro; Piloto; Projeto; Protótipos; Software. A note at the bottom of the menu states: \* Campos de preenchimento obrigatório. Portal do Docente.

# Menu, telas e relatórios



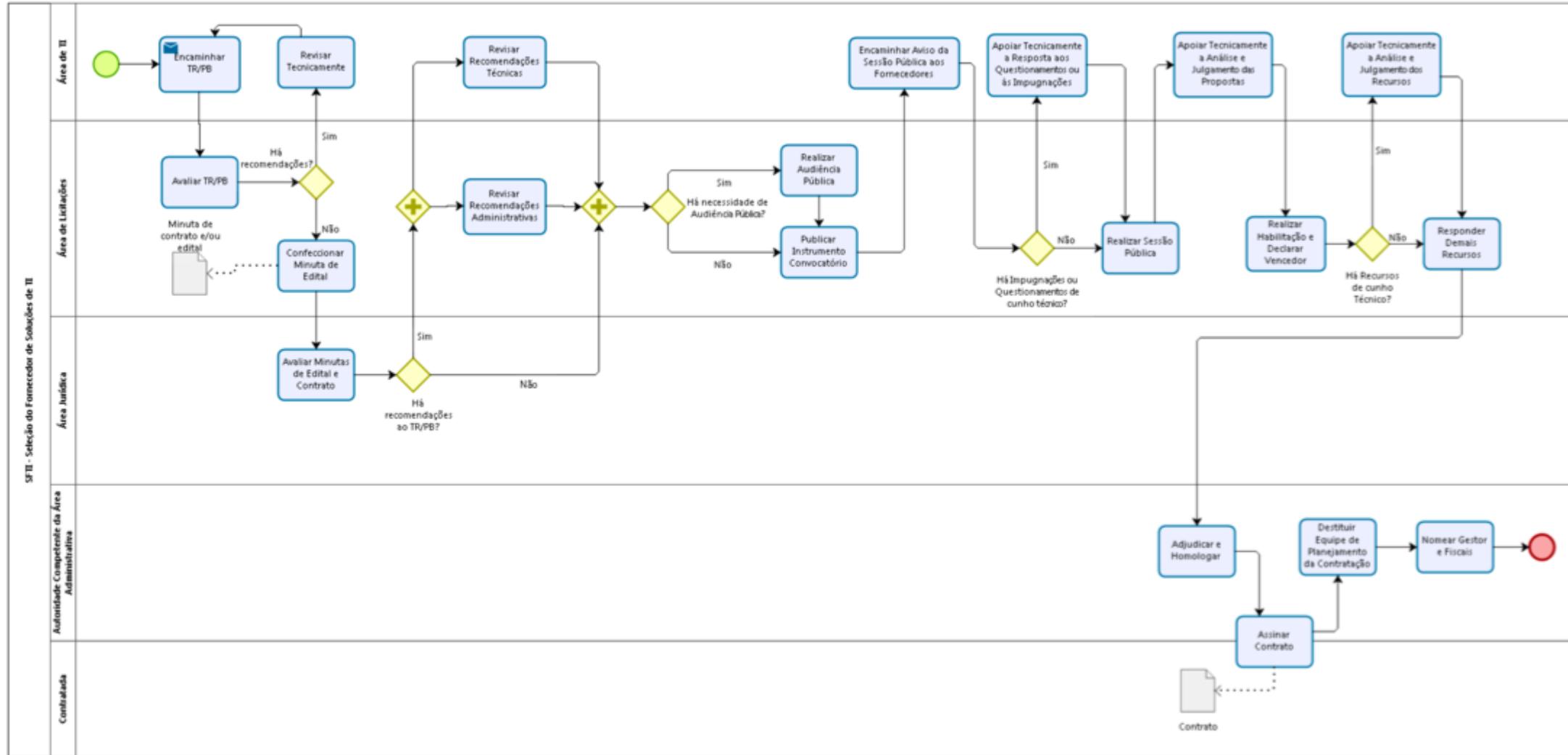
Alto custo de manutenção de  
licenças de banco de dados,  
servidor de aplicações e  
barramento de serviços.



O banco de dados é o “centro do universo”



# Modelagem com foco na estrutura organizacional



# Modelagem com foco na estrutura organizacional



Raias perpetuam estruturas rígidas de comando e controle que causam dificuldades para a mudança e sobrevivência no futuro.

# Atividade típica de um processo analógico / "digitalizado"



Receber  
arquivo  
anexado  
preenchido



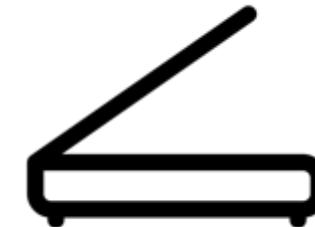
Imprimir  
formulário



Digitar no  
sistema



Assinar  
em papel

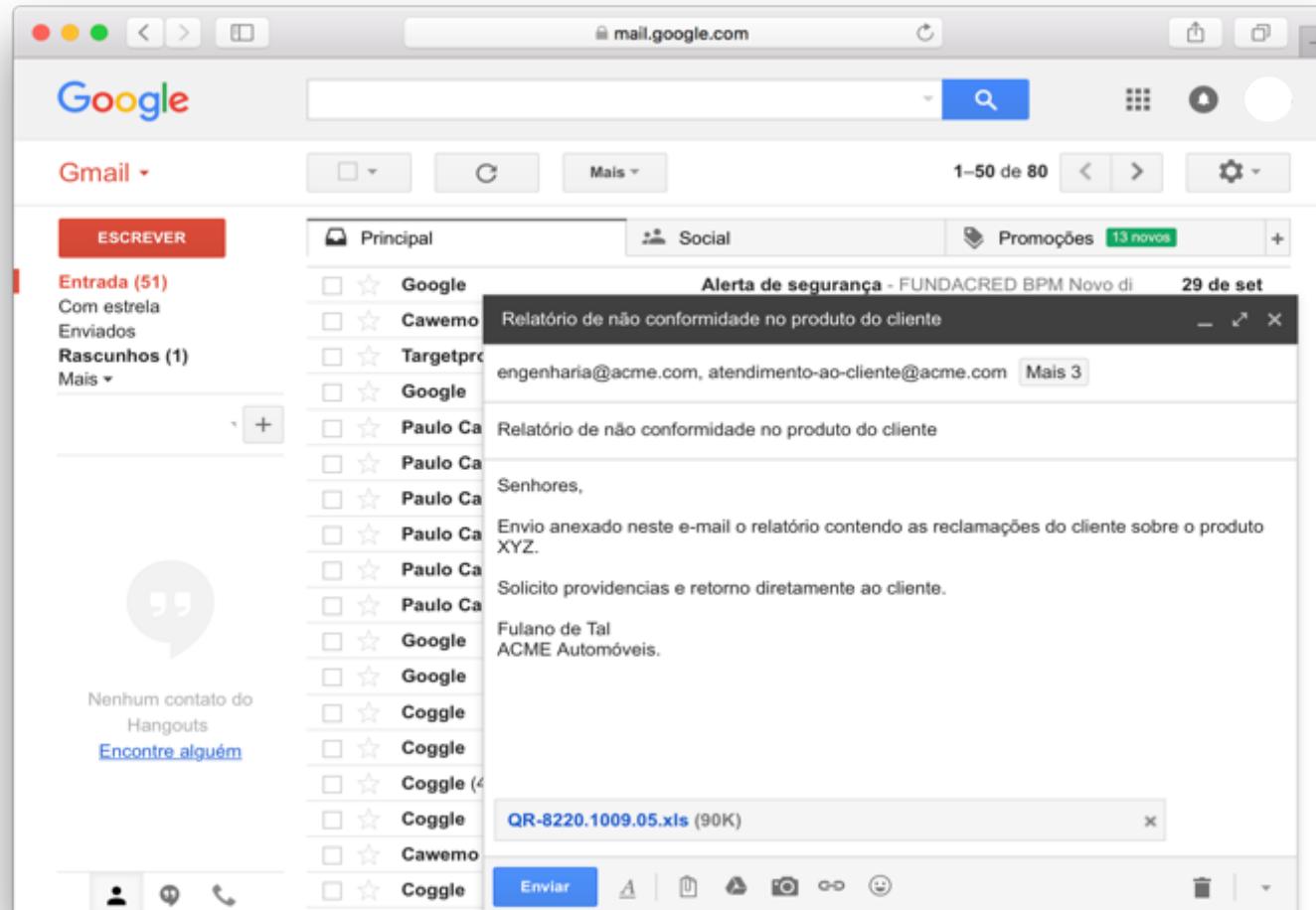


Escanear  
o papel

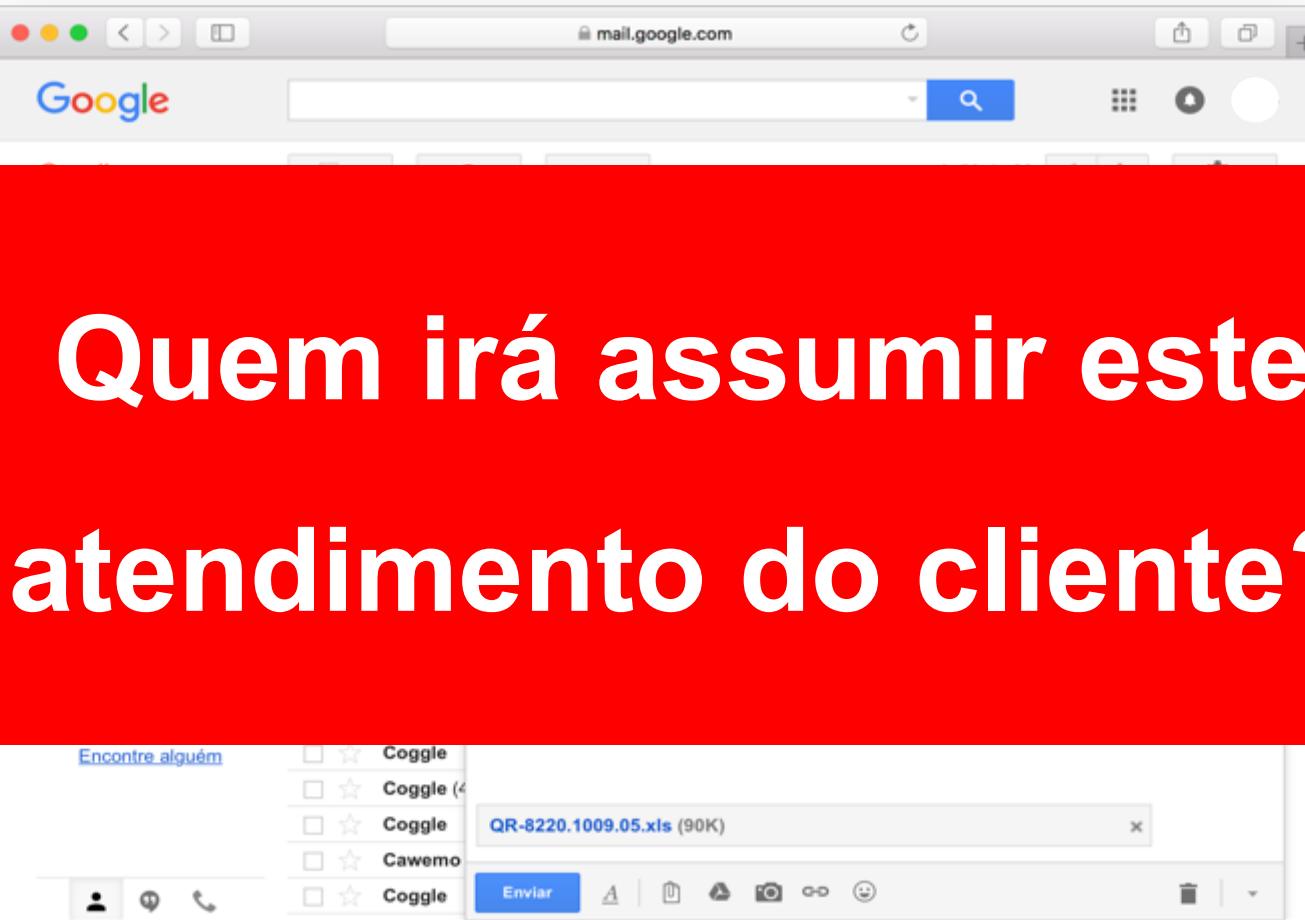


Distribuir  
arquivo  
anexado  
por e-mail

# Processos com base em e-mails



# Processos com base em e-mails

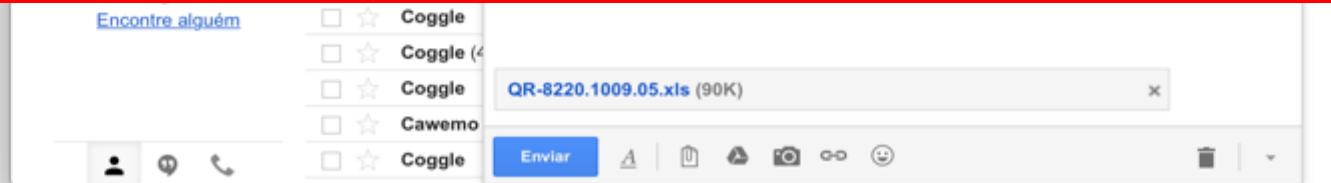


Quem irá assumir este  
atendimento do cliente?

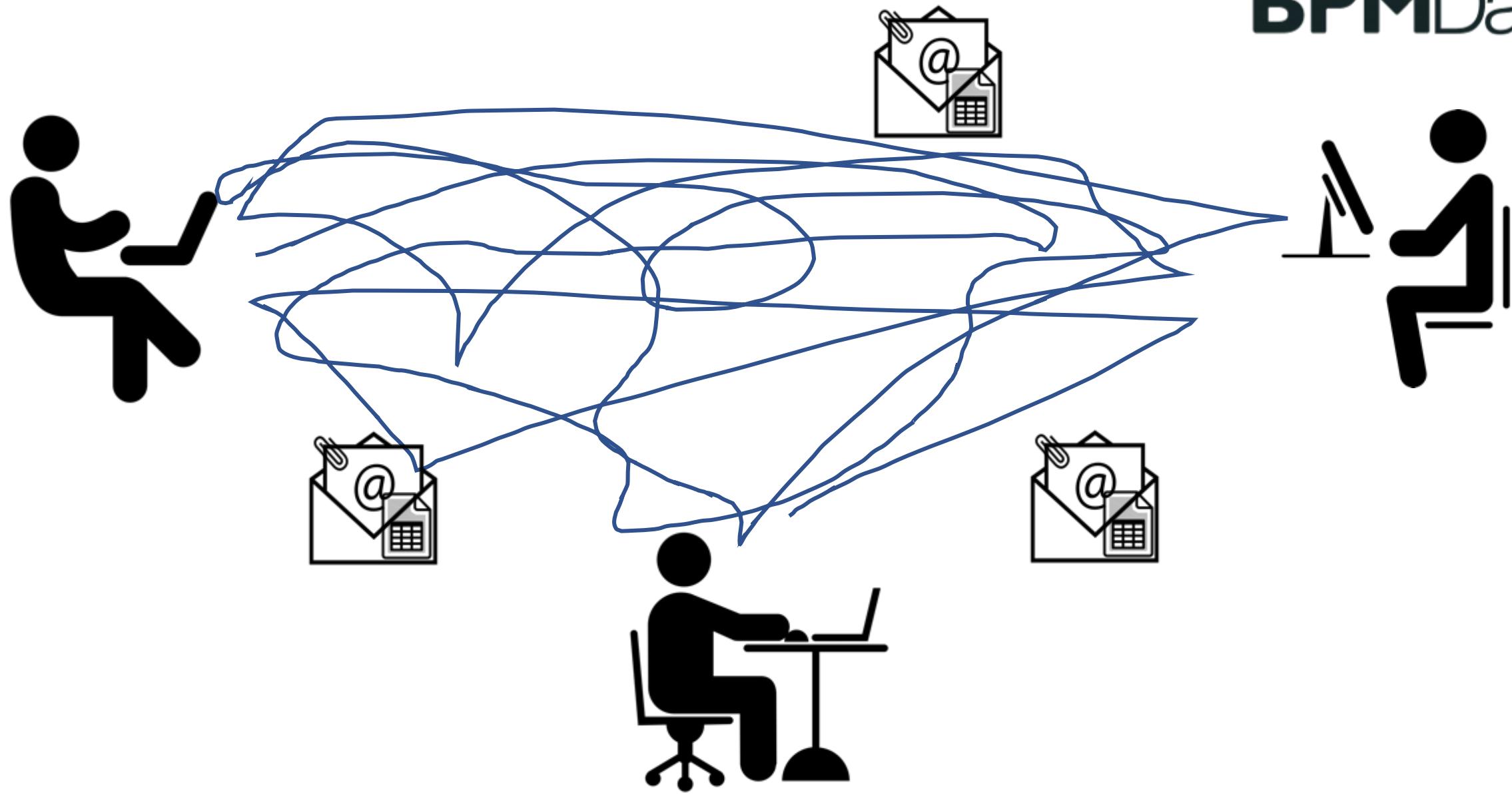
# Processos com base em e-mails



Se o cliente ligar, será  
fácil informar a situação?



# Processo “entreverado”



# Processo “entreverado”



Trâmites manuais por e-mail  
sem inovação, integrações,  
controle e rastreabilidade.



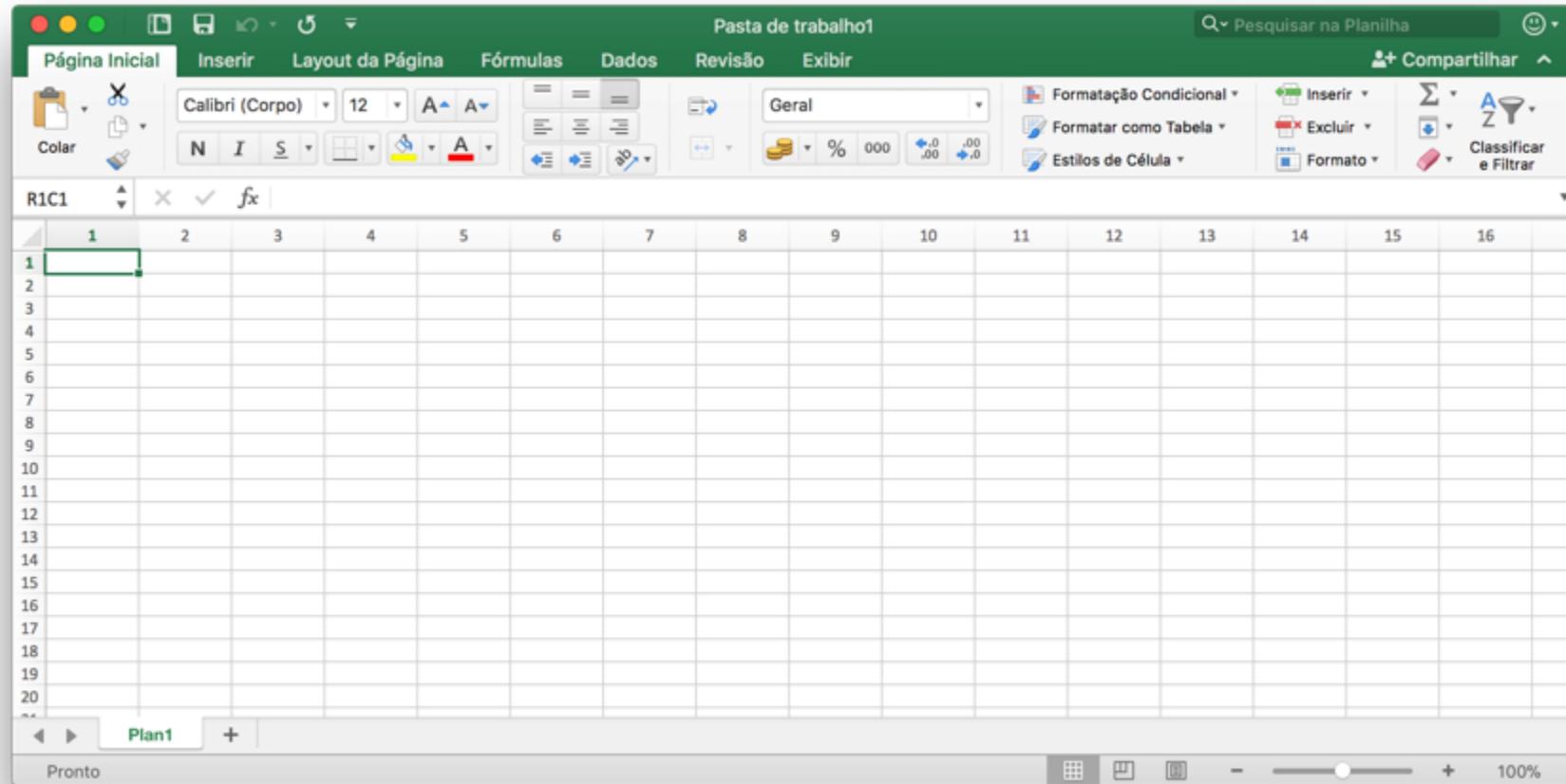
# Processo “entreverado”



Falta de indicadores,  
níveis de serviço e  
filas de trabalho.



# Controle de processo, lógica de decisão, gestão a vista, ...



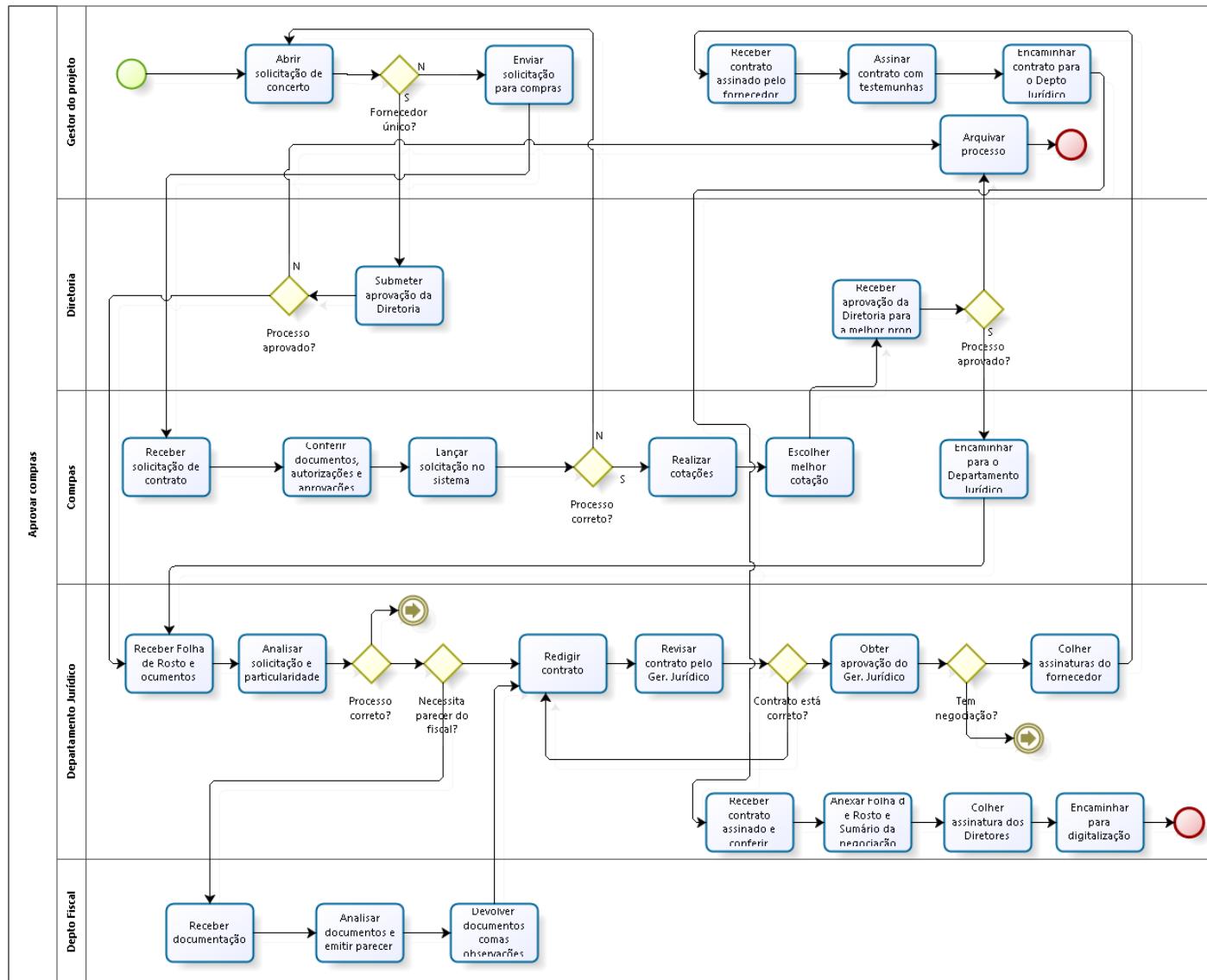
# Controle de processo, lógica de decisão, gestão a vista, ...



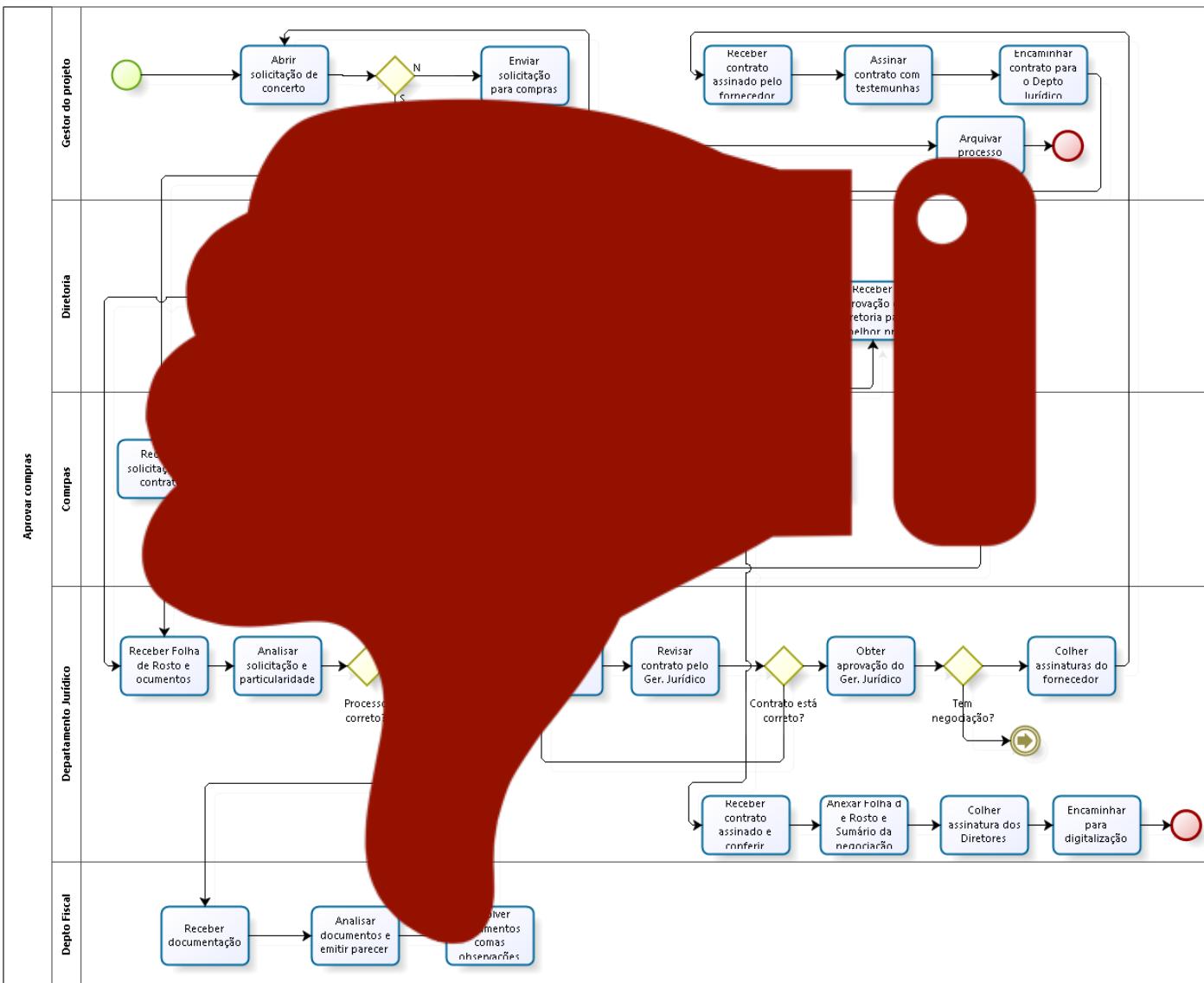
SAP: “*Sistema Avançado de Planilhas*”



# Workflow “macarrônico”



# Workflow “macarrônico”



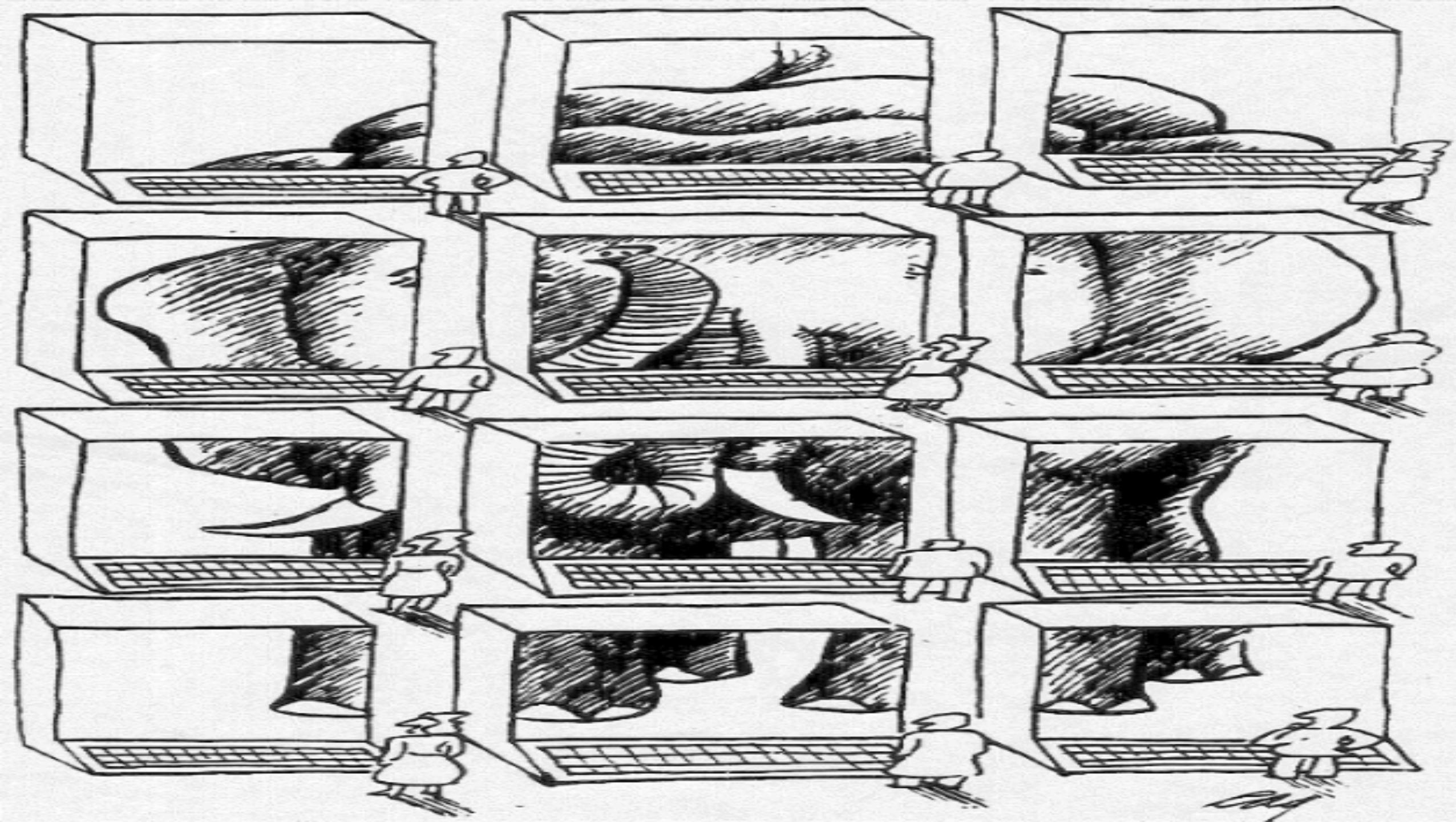
# Workflow “macarrônico”

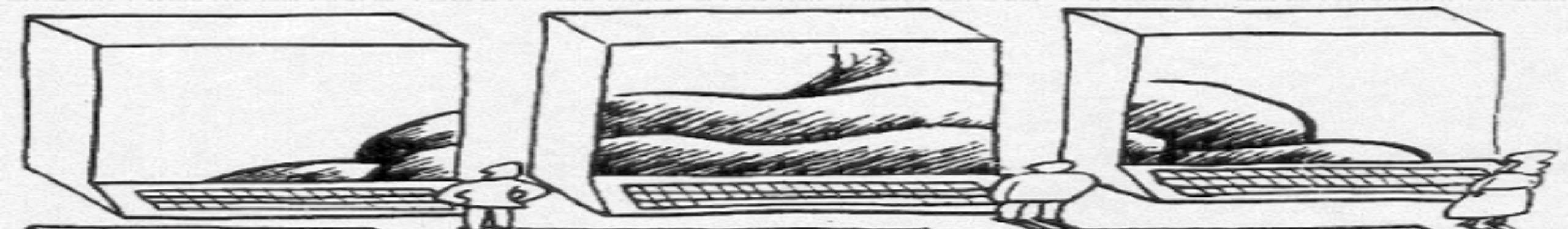


# Workflow “macarrônico”

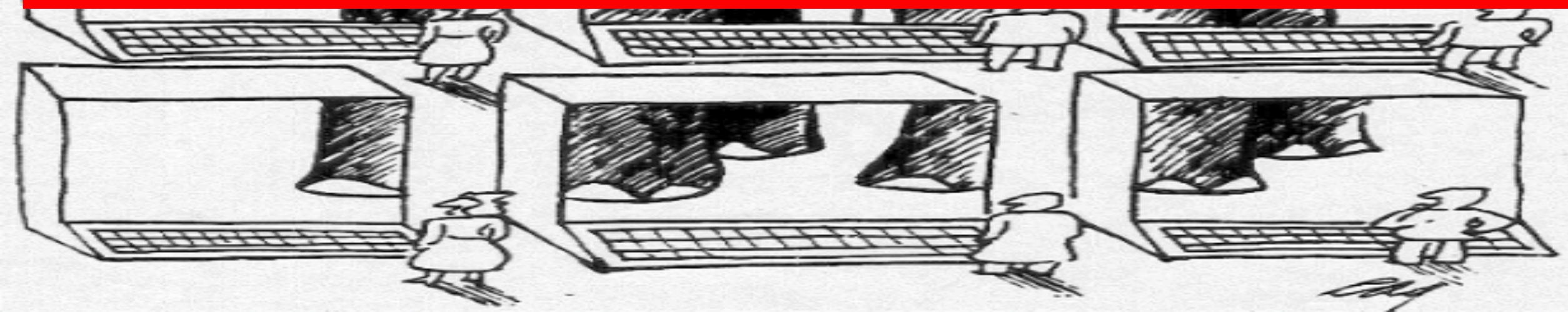


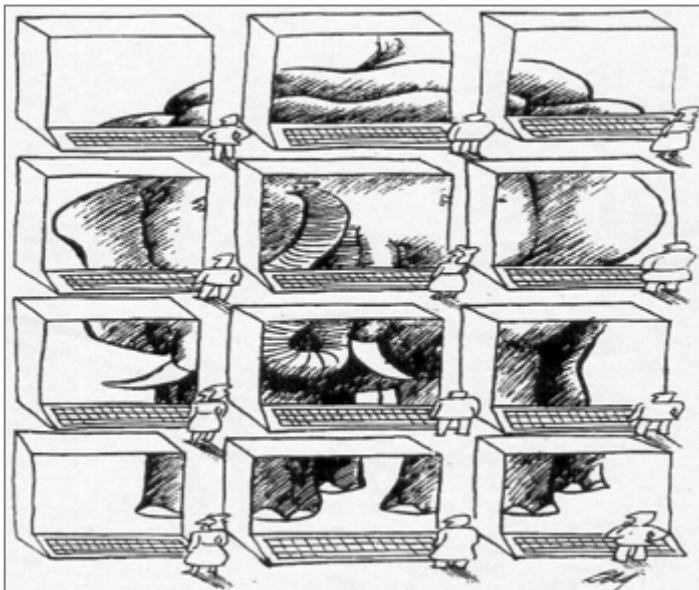
**Modelagem com foco nas tarefas  
humanas sem considerar serviços de  
integração e decisões automatizadas  
com base em regras de negócio.**





A arquitetura de soluções isoladas ainda  
é uma realidade em muitas organizações.

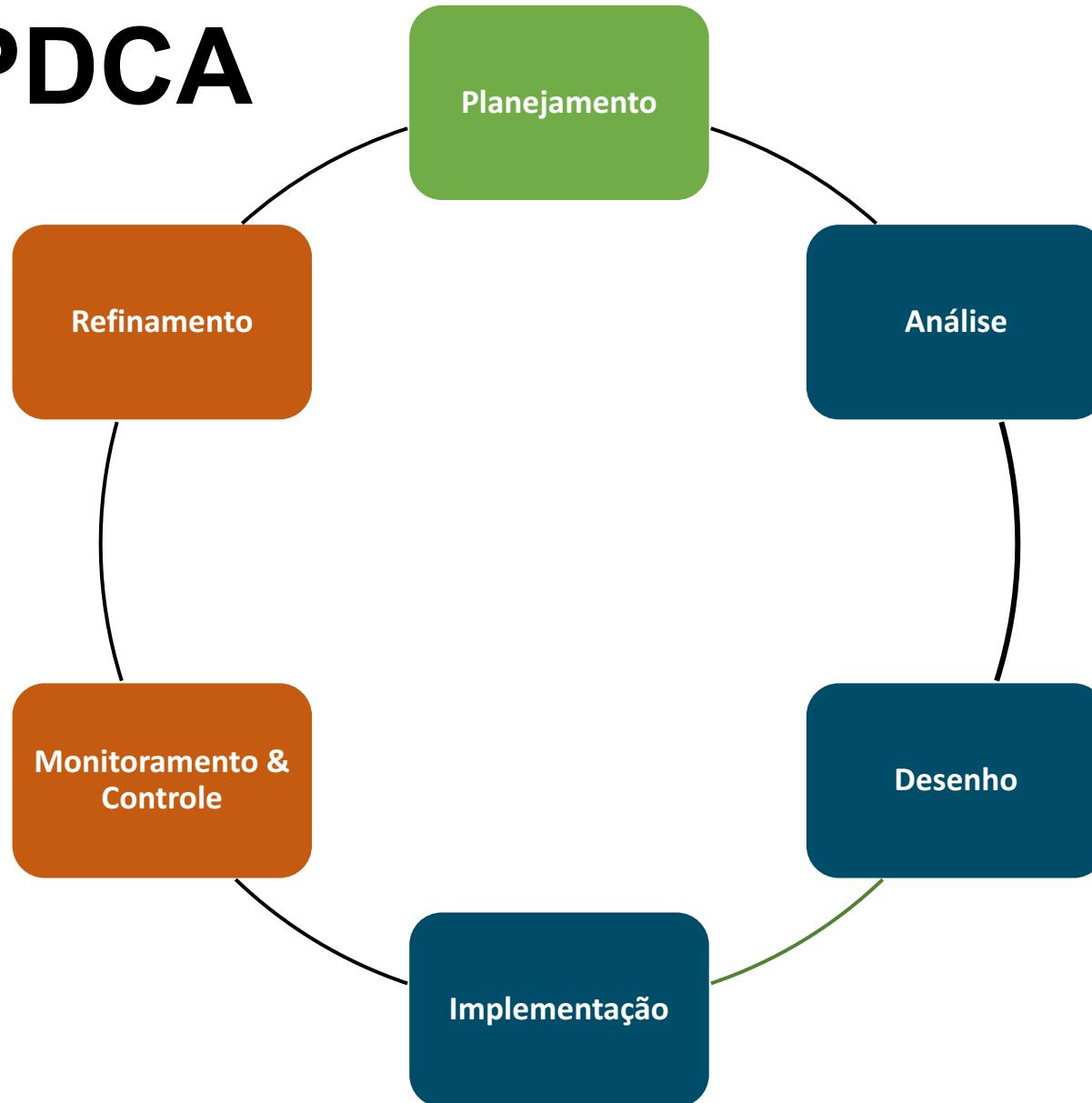




*“A ignorância no todo está diretamente proporcional à especialização na parte.”*

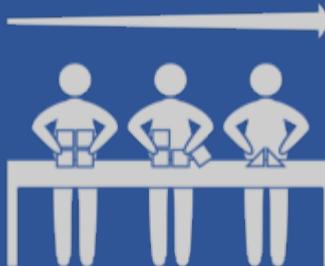
Edgard Morin

# O ciclo de vida clássico PDCA

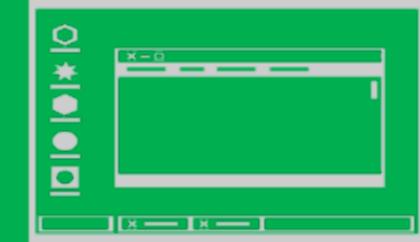




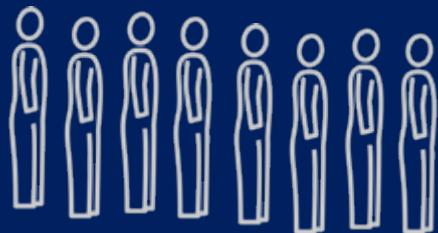
Minimizar handoffs que podem resultar em desconexões de processos



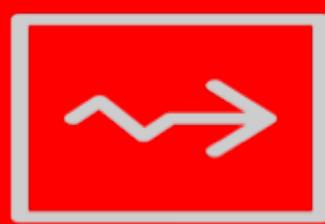
Reducir trabalho em lote  
*(one piece flow)*



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



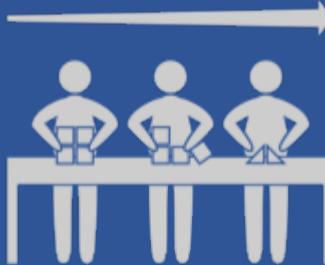
Redesenhar antes de implementar com novas tecnologias



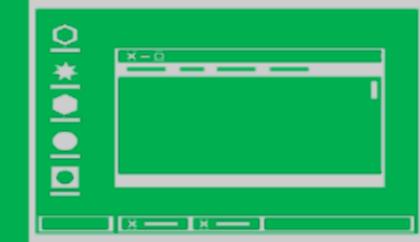
Potencializar o valor dos trabalhadores do conhecimento



Minimizar handoffs que podem resultar em desacopamento de processo



Reducir trabalho em lote  
(minimize flow)



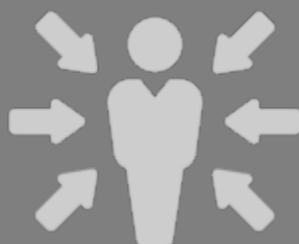
Substituir sistemas orientados a menu, telas e relatórios



Eliminar desperdício  
de capacidade

# Técnicas de Análise de Processo

## Lean, Six Sigma, Business Analysis



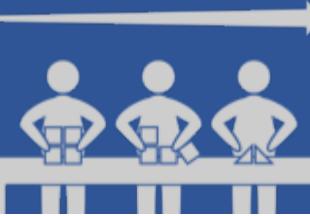
Desenhar em torno das interações com o cliente e caminho feliz



Redesenhar antes de implementar com novas tecnologias



Potencializar o valor dos trabalhadores do conhecimento



# 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

[mauriciobitencourt.com](http://mauriciobitencourt.com)

Potencializar o valor dos  
trabalhadores do conhecimento

53



# Estilos de Redesenho de Processo

## Redesenho Transacional

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

## Redesenho Transformacional

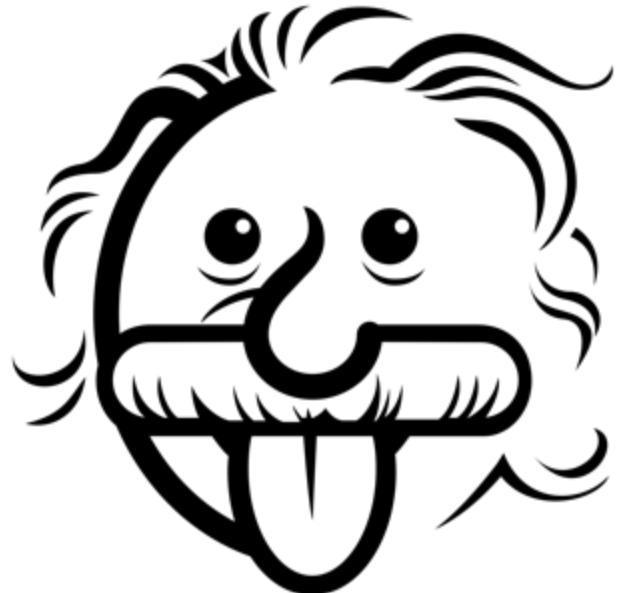
questiona a existência estrutural do processo e propõe mudanças mais radicais.

Desenhar em torno das interações com o cliente e caminho feliz

Fonte: Marlon Dumas

Redesenhar antes de implementar com novas tecnologias  
[mauriciobitencourt.com](http://mauriciobitencourt.com)

Potencializar o valor dos trabalhadores do conhecimento  
54



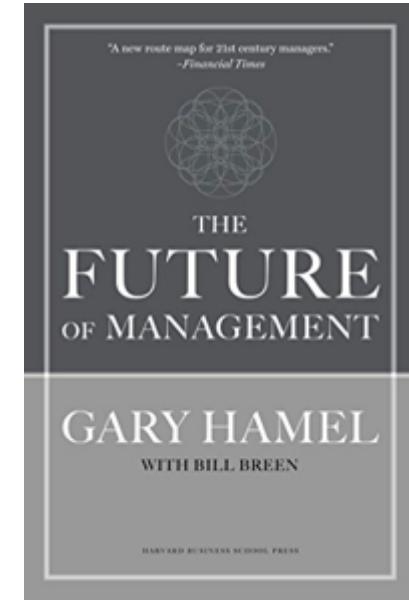
*“Insanidade é continuar fazendo  
sempre a mesma coisa e  
esperar resultados diferentes.”*

Albert Einstein



**“As organizações competem no ambiente do século XXI, e no entanto ainda adotam práticas de gestão do século XX”**

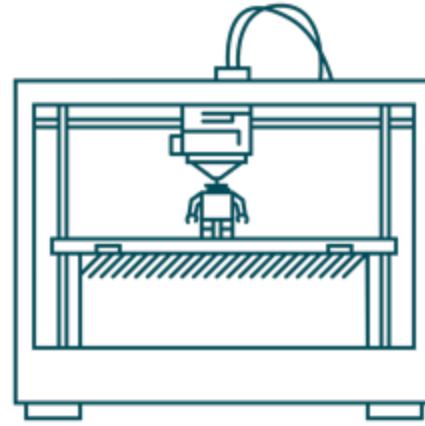
Gary Hamel



# 2017 Chegamos ao Século XXI



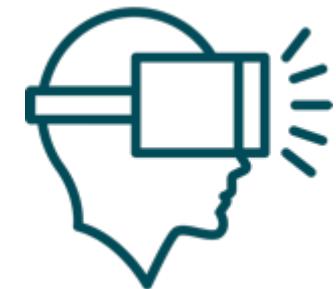
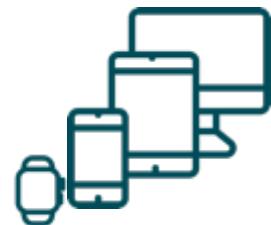
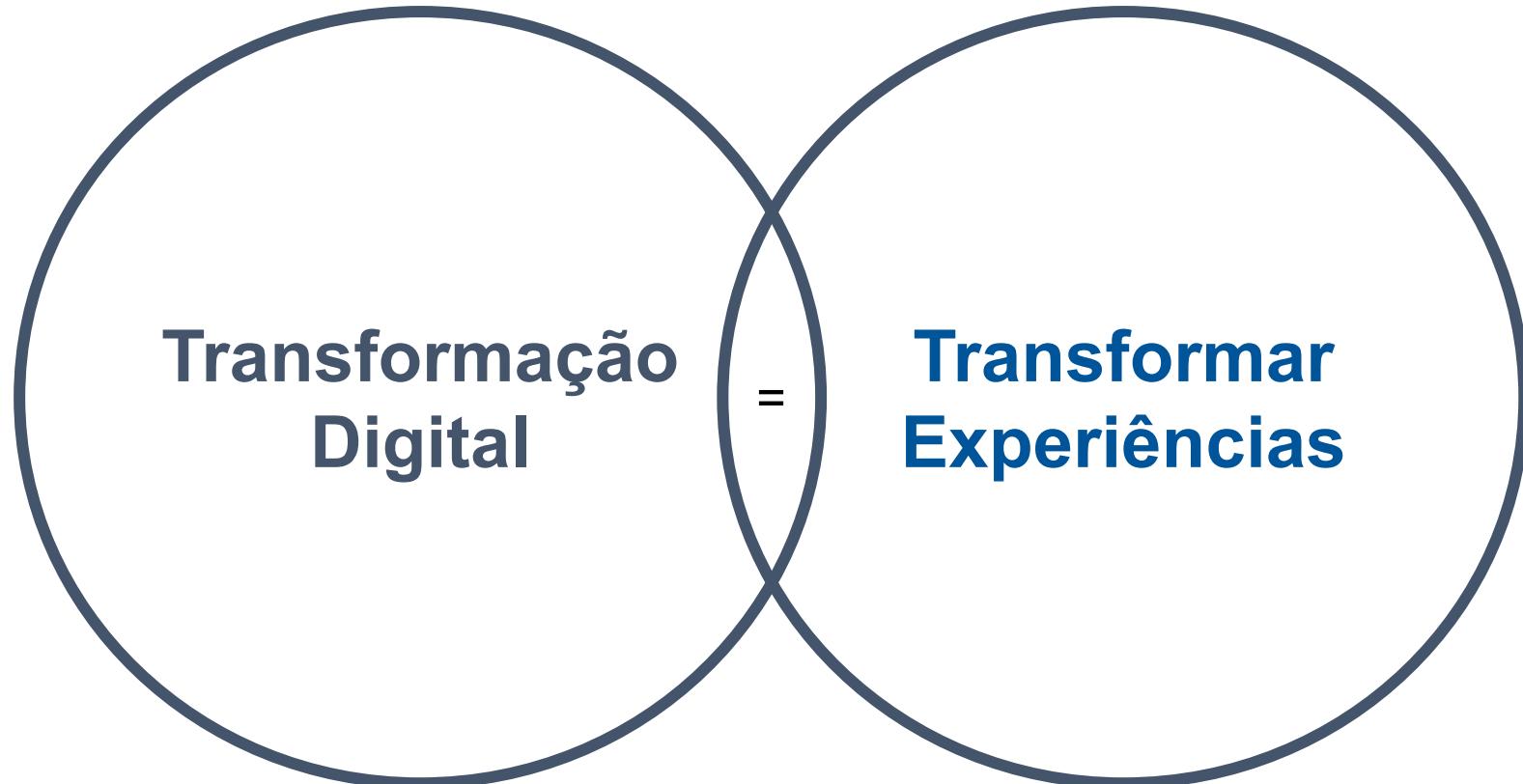
Computação em Nuvem



Impressão 3D



Digital Twin / IIoT



## Tabela de Valores

Valida seu ticket de estacionamento aqui

15 minutos - cortesia

### CARROS

Ate 4 horas - R\$ 5,00

Ate 8 horas - R\$ 10,00

Acima de 8 horas - R\$ 24,00

Pernote - R\$ 30,00

### MOTOS

Tarifa unica - R\$ 4,00

Não precisa do ticket de estacionamento, para cobrar-se o valor de R\$ 10,00



VALIDE  
AQUI

SEU TICKET DE  
ESTACIONAMENTO

SOMENTE CARTÕES DE DÉBITO E CRÉDITO

Ticket do Estacionamento  
Aproxime o código de barras ao leitor



RECIBO



Fechado

Favor dirigir-se a  
outro guichê.

O QUE PODERÁ SER DIGITAL,  
SERÁ DIGITAL.



# O que poderá ser digital, será digital



**Bob's apostava em atendimento feito só por máquinas**

A rede franqueadora de fast food anunciou a abertura de mais duas lojas de atendimento automatizado na ABF Franchising Expo

Por Mariana Fonseca  
access\_time 23 jun  
2017, 06h00



Loja com atendimento 100% digital do Bob's, no Barra Shopping (RJ); rede chegará a três lojas nesse formato em 2017 (Bob's/Divulgação)

São Paulo – Para crescer em 2017, a rede de fast food Bob's está

**McDonald's abre 1ª loja digital**

A loja terá máquinas de autoatendimento e tablets nas mesas à disposição dos clientes

27/07/2017 - 10h12 - Atualizada às 11h11 - POR ESTADÃO  
CONTEÚDO



Novo McDonald's em São Paulo: pedidos poderão ser realizados sem atendentes (Foto: Divulgação)

Em meio à explosão de hamburguerias artesanais e a uma crise que atingiu em cheio o setor de alimentação fora de lar (as lojas abertas há mais de um ano tiveram alta nominal de 0,3% no faturamento em 2016, bem abaixo da inflação de 6,29%), o McDonald's tenta se remodelar para garantir seu espaço - que vem diminuindo no Brasil, com o avanço do Burger King e do Subway

# Mudanças constantes



## INCREMENTAL

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



## DISRUPTIVA

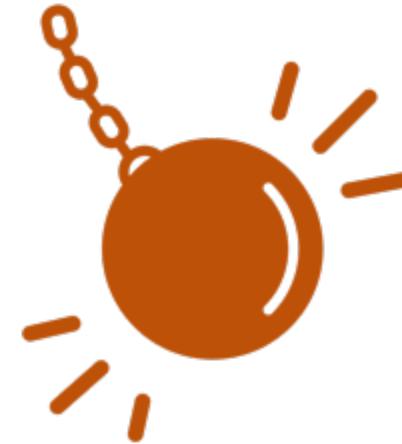
Promove mudanças por meio de rupturas das práticas organizacionais tradicionais ou uma inovação tecnológica.

# Bimodal



**INCREMENTAL**

**O QUE SERÁ  
MANTIDO?**



**DISRUPTIVA**

**O QUE SERÁ  
TRANSFORMADO?**

# 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



Tradução livre:

A transformação organizacional é evidente, revolucionária, longa e cara. Ela exige um compromisso de longo prazo para otimizar a operação. Dadas as vantagens de um ambiente operacional **suportado por BPMS** e BPM (ver capítulo 10, Tecnologia de BPM), ela 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 dos processos



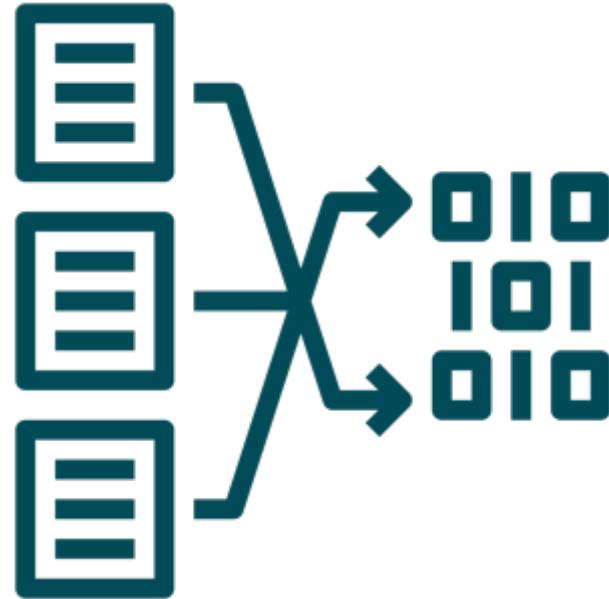
*Tradução livre:*

## ***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.*

A screenshot of a Gartner report page. The title is "Rethink 'Work' to Unleash the Value of a Digitalized Process". Below it, there's a "ARCHIVED" button, the publication date "Published: 22 August 2014", and the ID "ID: G00267143". The author is listed as "Analyst(s): Janelle B. Hill | Bruce Robertson". A "Summary" section follows, stating that digital business presents tremendous opportunities for innovation and competitive advantage. It emphasizes that merely inserting digital technologies into existing processes is insufficient to realize the full value of digitalization. On the right side, there's a sidebar with buttons for "Alrea", "Sign", "Ent", "Ent", and "SIG".

# Novos paradigmas de desenvolvimento



- Análise
- Desenho
- Implementação
- Transição

**MAIS RÁPIDO, BARATO E MELHOR**

# Transformar rapidamente ideias em software



Ofertas  
inovadoras



Modelo  
canvas



Mockups,  
experiência



MVP,  
implementar  
rapidamente



Pivatar se  
necessário

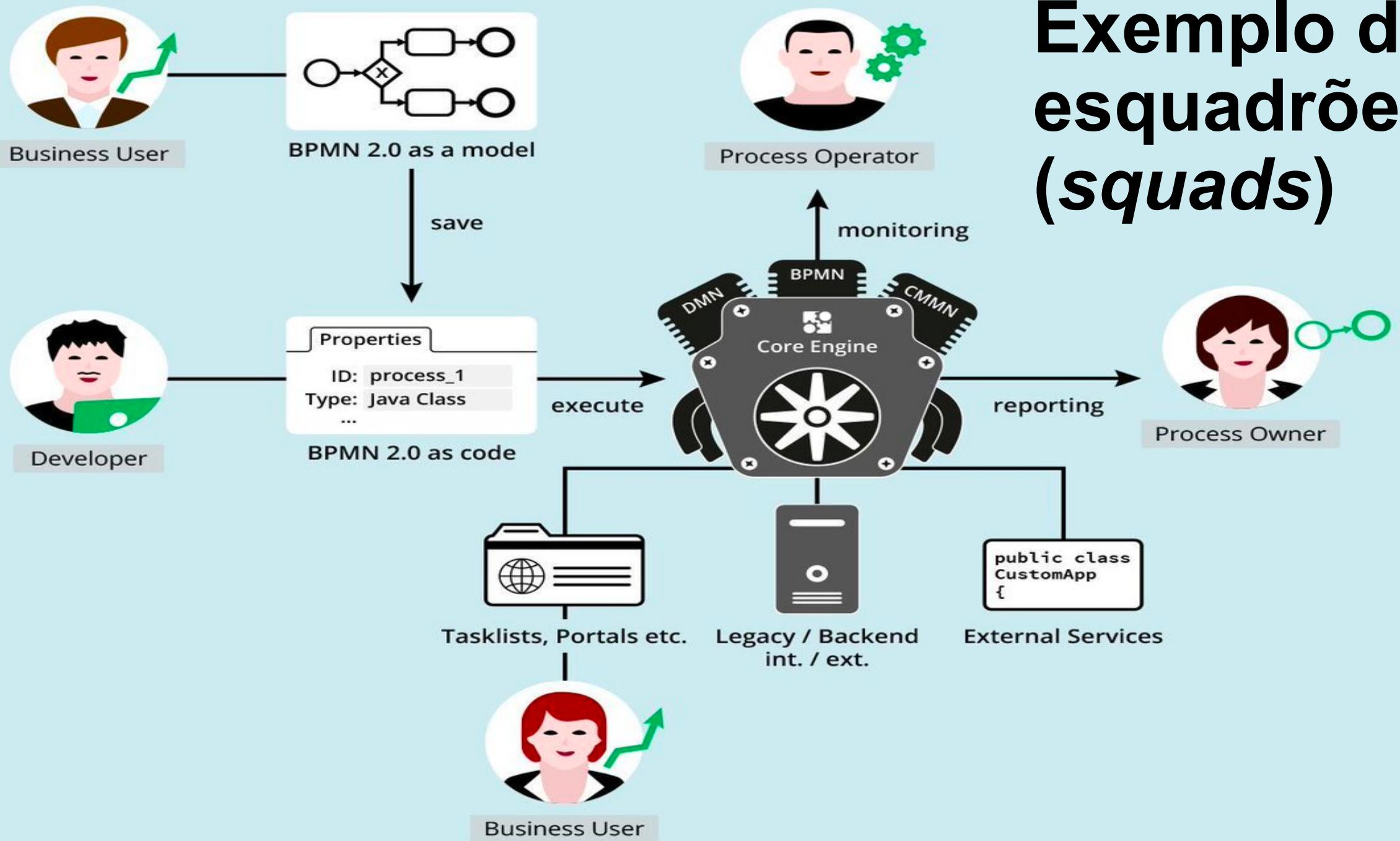


Repetir  
sucesso

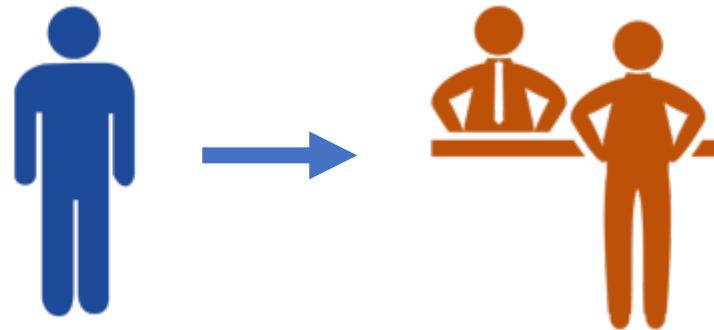


Ciclos menores da ideia à implementação  
*(faster time to market)*

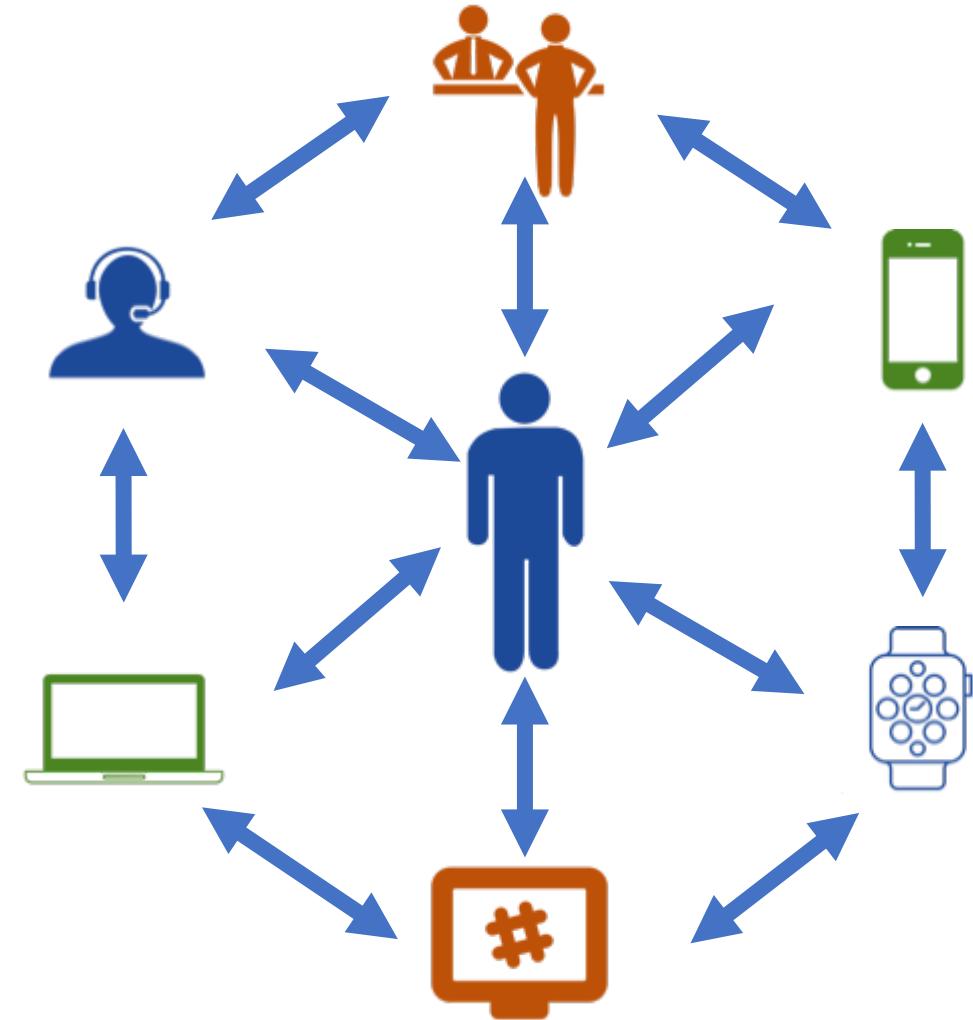
# Exemplo de esquadrões (squads)



# Omnicanal



Cientes querem usar  
diversos canais e optar por  
ambientes físicos e virtuais.



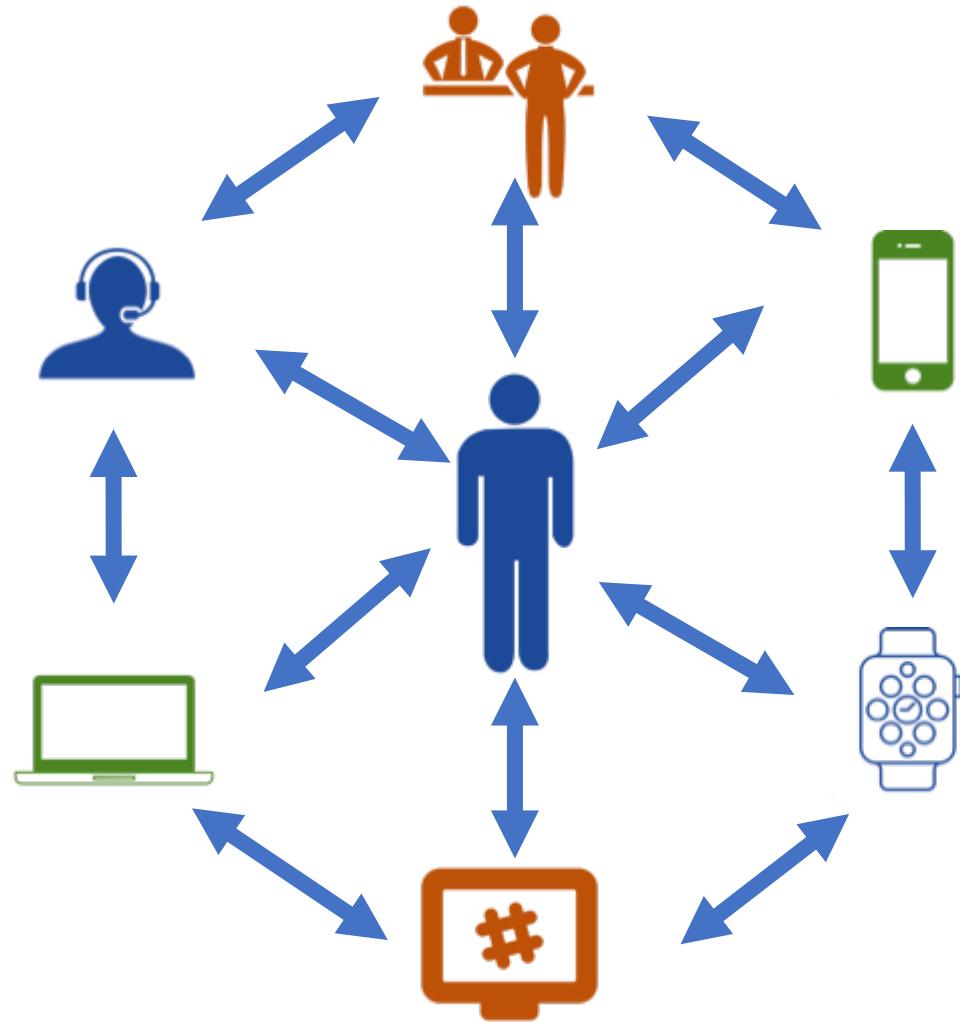
# Omnicanal e UX



Transformação Digital:  
experiências consistentes com  
os clientes em diversos canais.



Interfaces para os  
processos, casos e decisões  
automatizados.



# Entregar novas experiências digitais



Escalabilidade  
exponencial



Enxuto, repetível e  
eficiente



Agilidade e  
rapidez



Com propósito e  
impacto social



## SIMPLIFICAR E GANHAR ESCALABILIDADE

# O valor estratégico das APIs



Empresa	Geração de receita via API
Expedia.com	90%
Salesforce.com	50%
eBay	60%

*"As APIs da Expedia permitem as pessoas que usam sites de terceiros aproveitem sua funcionalidade para reservar voos, carros e hotéis."*

*O site do Expedia gerou somente 10% da receita.*

# Quando não há acesso via API para orquestrar o fluxo de trabalho



**Emissão de Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral**

**Contribuinte,**

Esta página tem como objetivo permitir a emissão do Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral de Pessoa Jurídica pela Internet em consonância com a [Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.](#)

Digite o número de CNPJ da empresa e clique em "Consultar".  Captcha Sonoro

**CNPJ :**

Não sou um robô  reCAPTCHA  
Privacidade - Termos

# Exemplo de APIs monetizadas



```
receptaws.com.br

{
  "atividade_principal": [
    {
      "text": "Atividades de televisão aberta",
      "code": "60.21-7-00"
    }
  ],
  "data_situacao": "03/11/2005",
  "nome": "GLOBO COMUNICACAO E PARTICIPACOES S/A",
  "uf": "RJ",
  "telefone": "(21) 2540-2623",
  "atividades_secundarias": [
    {
      "text": "Reprodução de vídeo em qualquer suporte",
      "code": "18.30-0-02"
    },
    {
      "text": "Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet",
      "code": "63.19-4-00"
    },
    {
      "text": "Agenciamento de espaços para publicidade, exceto em veículos de comunicação",
      "code": "73.12-2-00"
    },
    {
      "text": "Programadoras",
      "code": "60.22-5-01"
    }
  ],
  "qsa": [
    {
      "qual": "10-Diretor",
      "nome": "CARLOS HENRIQUE SCHRODER"
    }
  ]
}
```

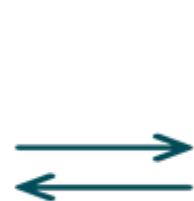
A screenshot of the Postman application interface. The URL field shows "https://www.receptaws.com.br/v1/cnpj/27865757000102". The "Authorization" tab is selected, showing "No Auth". The "Body" tab displays the JSON response from the API call, which is identical to the one shown in the browser window above.

A screenshot of the API Serpro website. The header includes the SERPRO logo and the text "API Serpro". Below it, a large graphic features the text "ENCONTRE A API CERTA PARA O SEU NEGÓCIO" and "CONHEÇA AS APIs". A paragraph of text describes the service: "Integre sua aplicação ao API Serpro para consumir dados governamentais diretamente das bases do guardião das informações. A plataforma oferece rapidez, segurança e confiabilidade, garantindo a exibição de dados atualizados em tempo real." A "CONHEÇA AS APIs" button is located at the bottom of the main content area.

# Evite reinventar a roda



Aplicativo de  
mobilidade  
urbana



Orquestração de  
microserviços



API para  
mapas



API para meios de  
pagamento



API para  
autenticar  
usuários

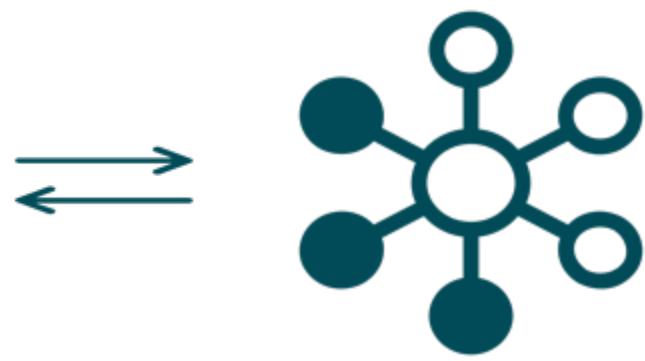


API para notificar  
por SMS e ligações

# Evite reinventar a roda



Aplicativo de  
mobilidade  
urbana



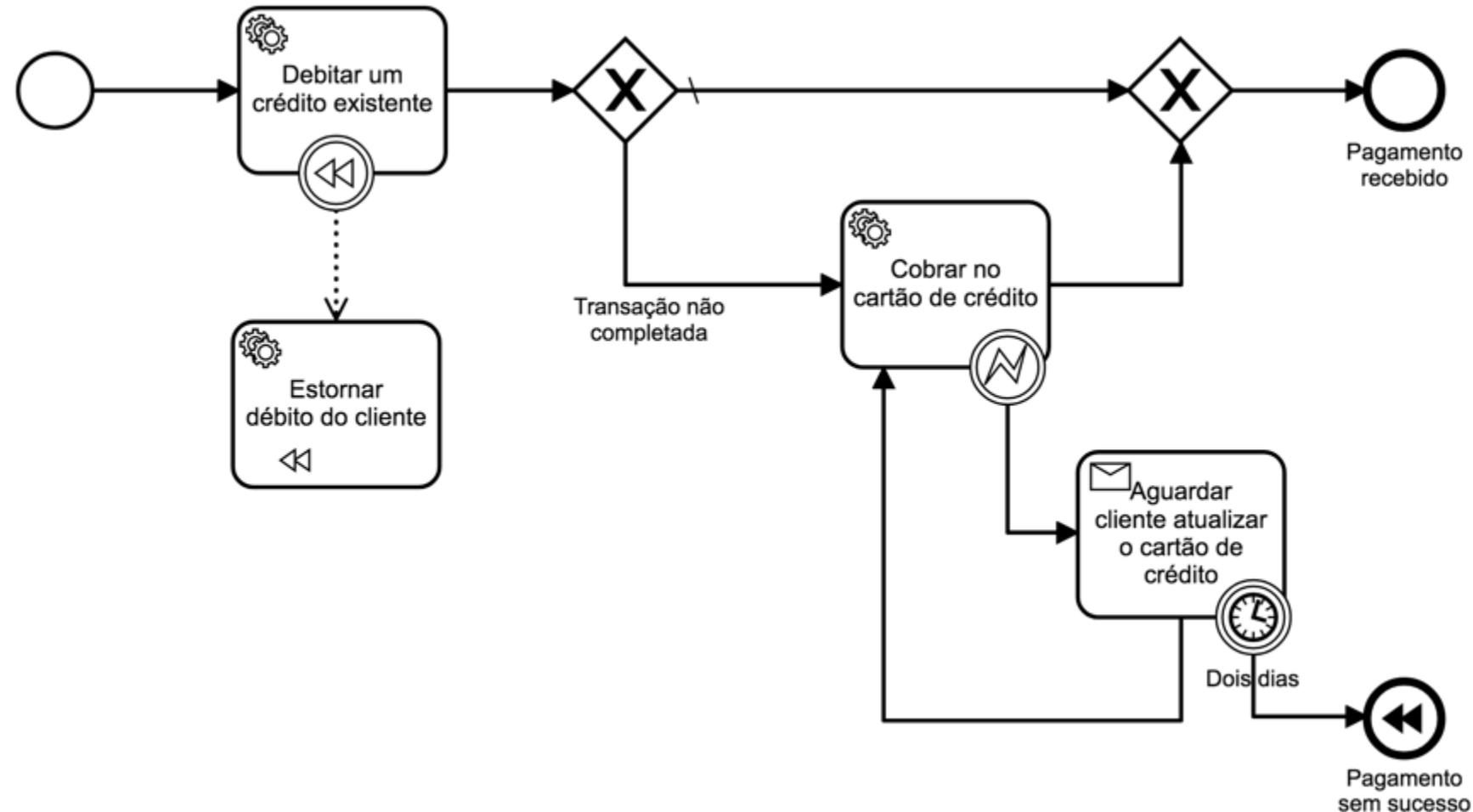
Orquestração de  
microserviços



Google Maps



# Orquestração de microserviços



# Entrega plena de valor

Texto citado:

*"The goal of BPM is to ensure that **value delivery** is optimized across **end-to-end processes**.*

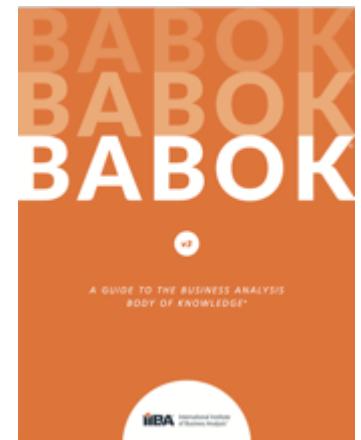
*A comprehensive BPM initiative can span the entire enterprise. A single BPM initiative can make an organization become more process-centric by providing insights into its processes. An organization's processes define what the organization does and how it does it. Possessing a thorough understanding of its processes allows stakeholders to adjust these processes to meet the evolving needs of both the organization and its customers."*

*2015, BABOK A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge. V3.0 – 11.5 The Business Process Management Perspective*

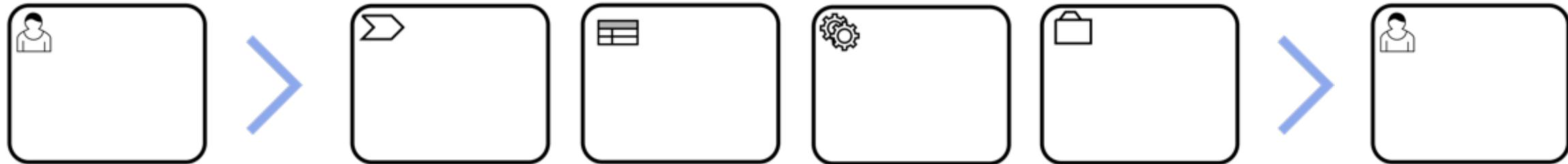
Tradução livre:

O objetivo do BPM é garantir que a **entrega de valor** seja otimizada em **processos de ponta a ponta**.

Uma iniciativa BPM abrangente pode abranger toda a empresa. Uma única iniciativa de BPM pode fazer com que uma organização se torne mais centrada em processos, fornecendo informações sobre seus processos. Os processos de uma organização definem o que a organização faz e como ela a faz. Possuir uma compreensão completa de seus processos permite aos interessados ajustar esses processos para atender às necessidades em evolução da organização e seus clientes.



# A entrega de valor dos processos ponta a ponta



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

Uma série de **decisões e atividades** interfuncionais que cruzam a organização na horizontal

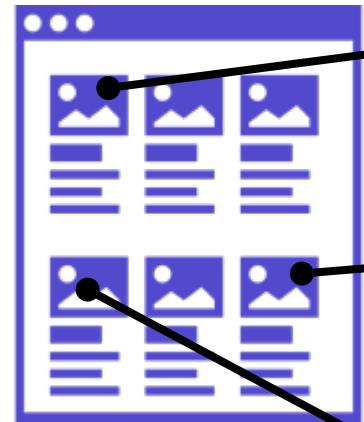
Para no final **entregar resultados** para um cliente na outra ponta

# A entrega de valor dos processos ponta a ponta



Iniciativas com escopo ponta a ponta são determinantes para a reduzir burocracia e tempo de tramitação dos processos.

# Escopos de projeto a partir dos processos ponta a ponta



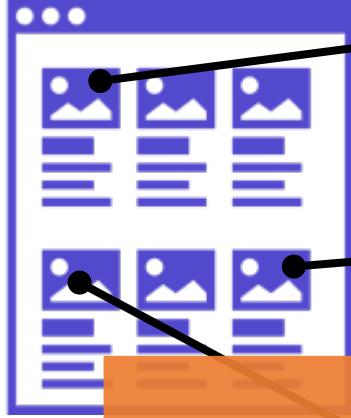
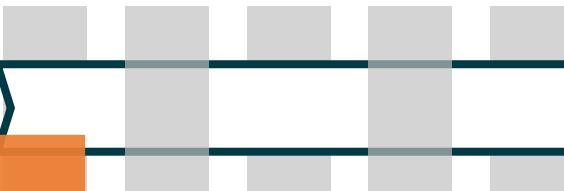
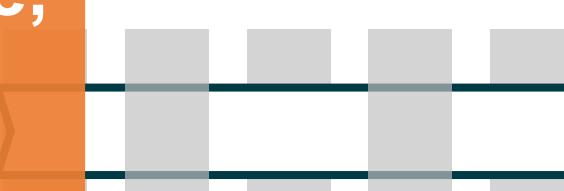
**Carta de  
Serviços ao  
Cidadão**

Processo ponta a ponta	Evento	Decisões e Atividades	Resultado
Do requerimento a renovação do passaporte			
Da solicitação a concessão da isenção de impostos na compra de veículos para pessoas com deficiências físicas e mentais			
Da solicitação a concessão de aposentadoria por tempo de contribuição			

# Escopos de projeto a partir dos processos ponta a ponta

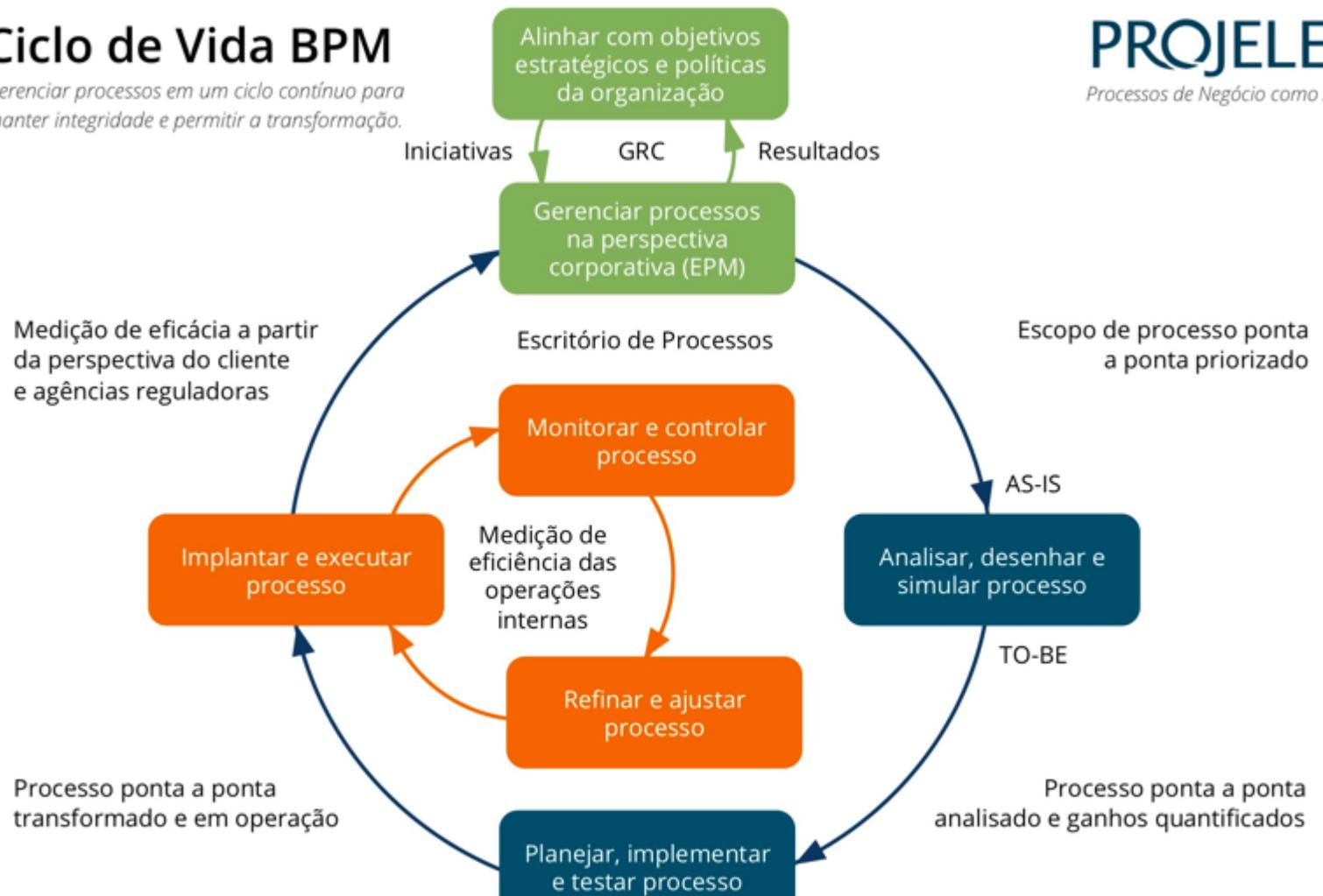


**Lógico → Processos e decisões**

	Processo ponta a ponta	Evento	Decisões e Atividades	Resultado
	Do requerimento a renovação do passaporte			
<b>Físico → departamento, setor, atividade, tarefa, procedimento, ...</b> Carta de Serviços ao Cidadão	Da solicitação a concessão da isenção de impostos na compra de veículos para pessoas com deficiências físicas e mentais			
	aposentadoria por tempo de contribuição			

# Ciclo de Vida BPM

Gerenciar processos em um ciclo contínuo para manter integridade e permitir a transformação.



Estrutura de trabalho alinhada ao Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento  
ABPMP BPM CBOK® V3.0

# PROJELER

Processos de Negócio como Ativos



# Priorização e Governança

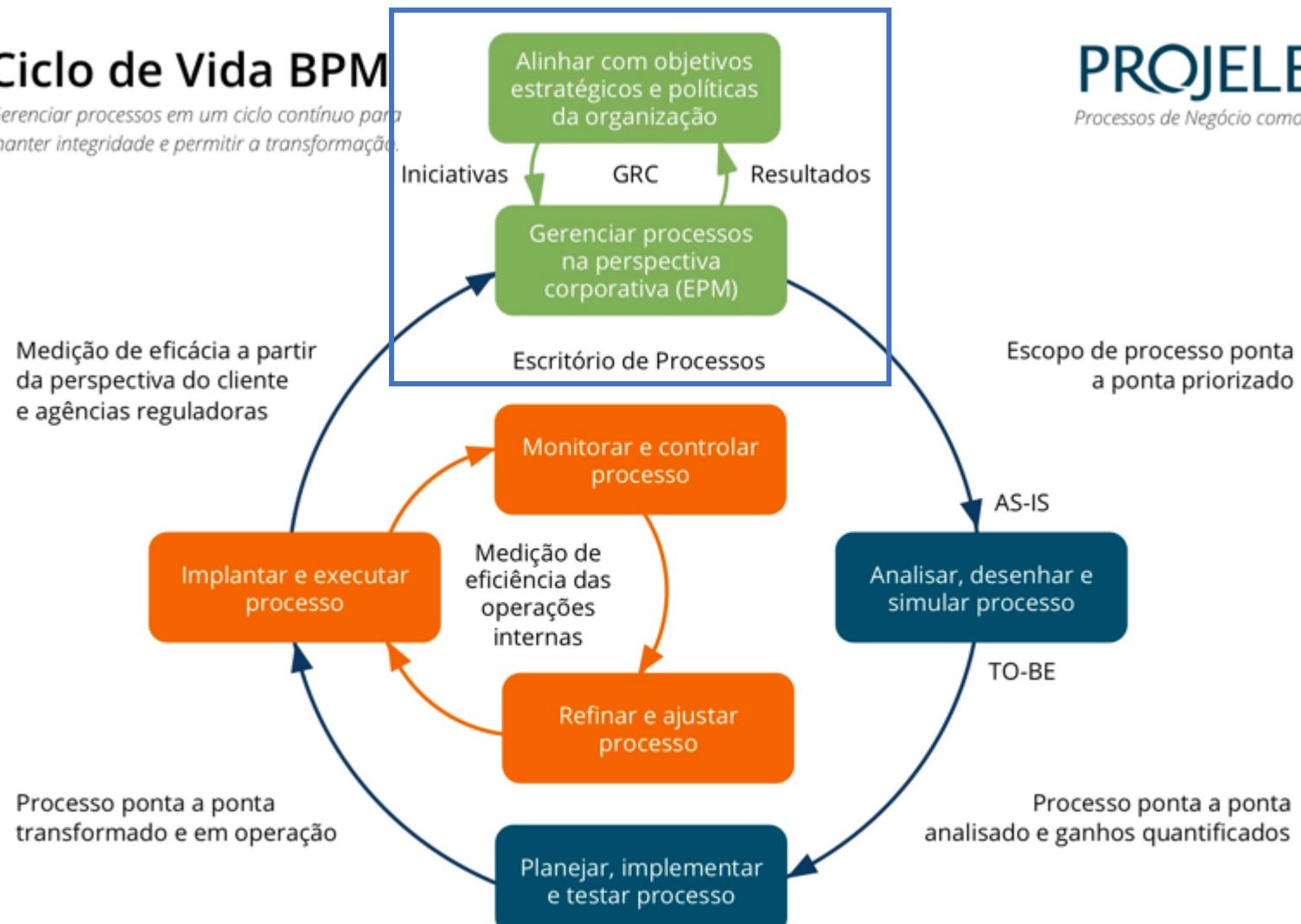
## Ciclo de Vida BPM

Gerenciar processos em um ciclo contínuo para manter integridade e permitir a transformação.

Medição de eficácia a partir da perspectiva do cliente e agências reguladoras

# PROJELER

Processos de Negócio como Ativos

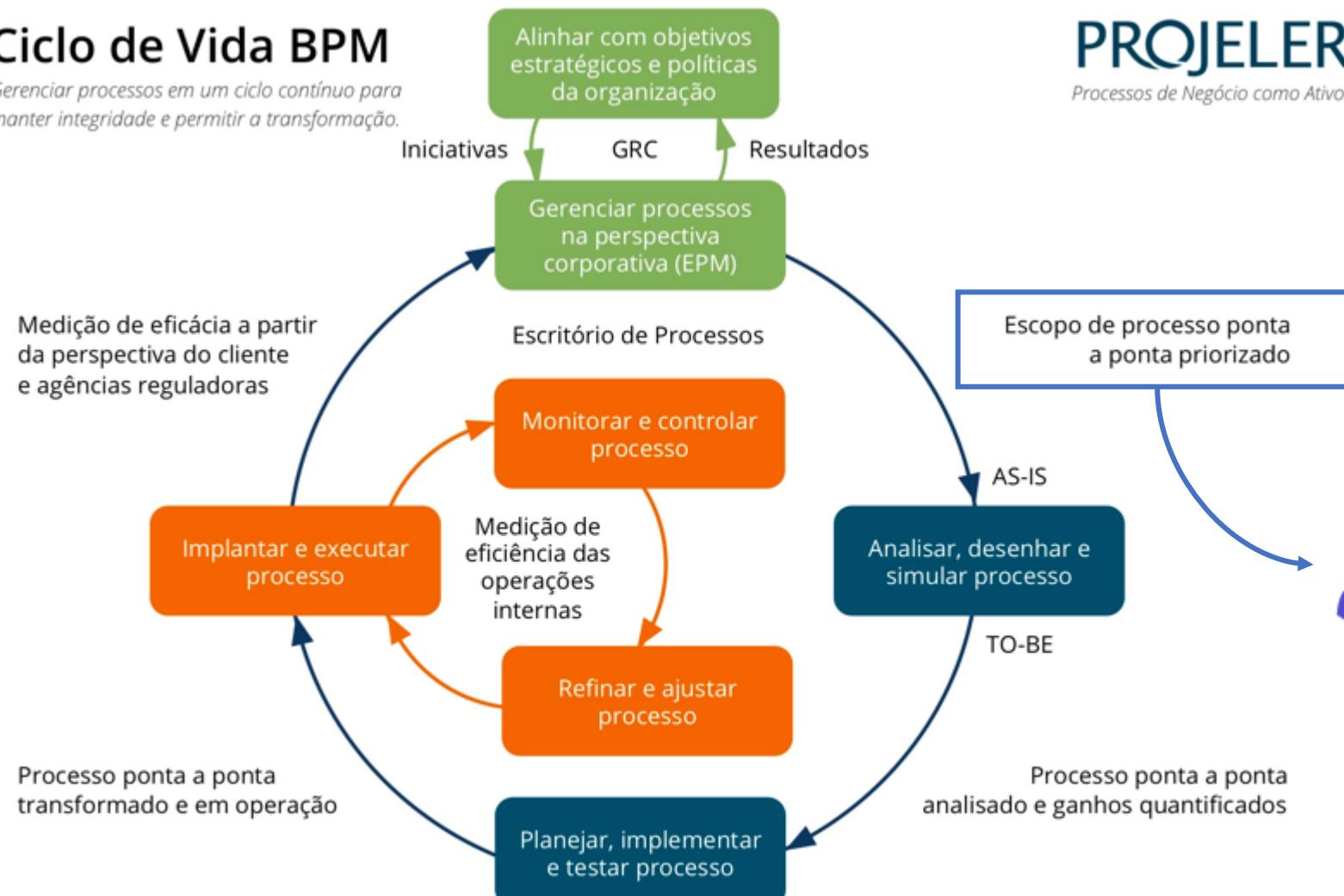


Estrutura de trabalho alinhada ao Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK® V3.0

- Desdobramento da estratégia e regras de negócio
- Projeto de melhoria de processo e ciclo de transformação
- Gestão do dia a dia e ciclo de manutenção do processo

## Ciclo de Vida BPM

*Gerenciar processos em um ciclo contínuo para manter integridade e permitir a transformação.*



Estrutura de trabalho alinhada ao Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK® V3.0

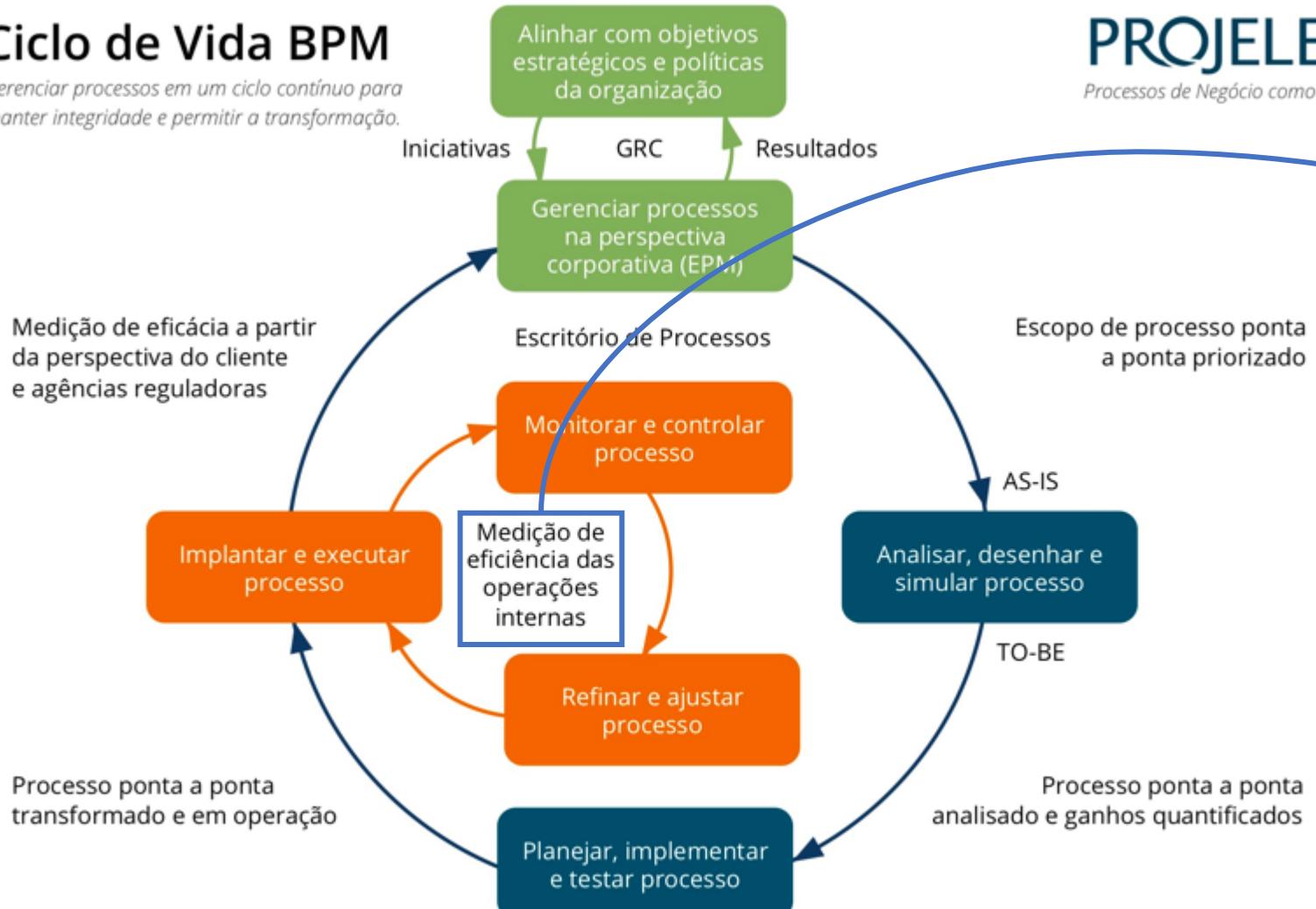
# PROJELER

*Processos de Negócio como Ativos*



# Ciclo de Vida BPM

Gerenciar processos em um ciclo contínuo para manter integridade e permitir a transformação.

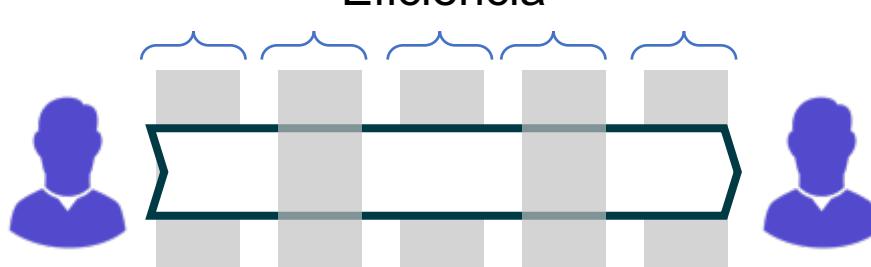


Estrutura de trabalho alinhada ao Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK® V3.0

# PROJELER

Processos de Negócio como Ativos

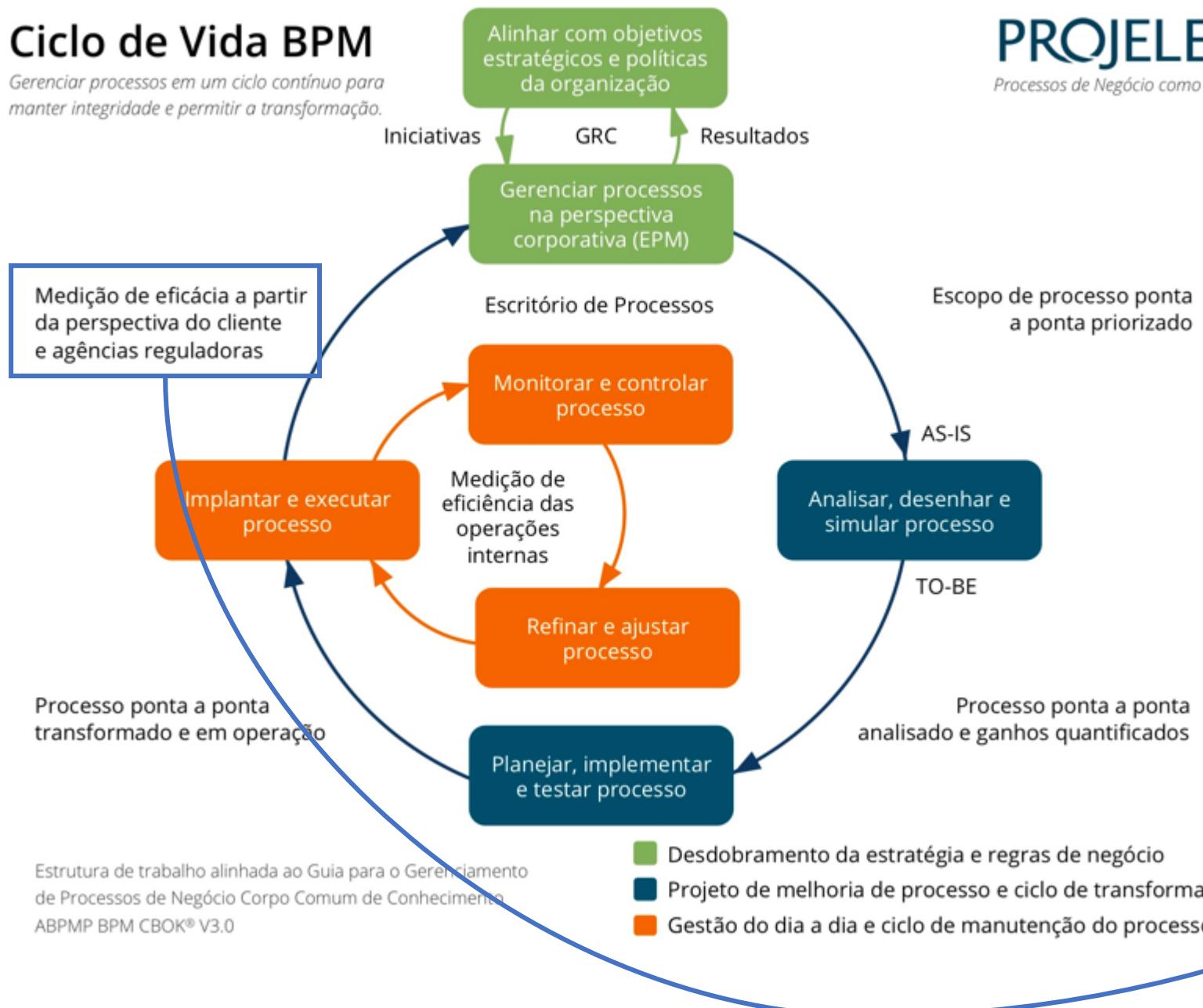
# BPM Day



- Desdobramento da estratégia e regras de negócio
- Projeto de melhoria de processo e ciclo de transformação
- Gestão do dia a dia e ciclo de manutenção do processo

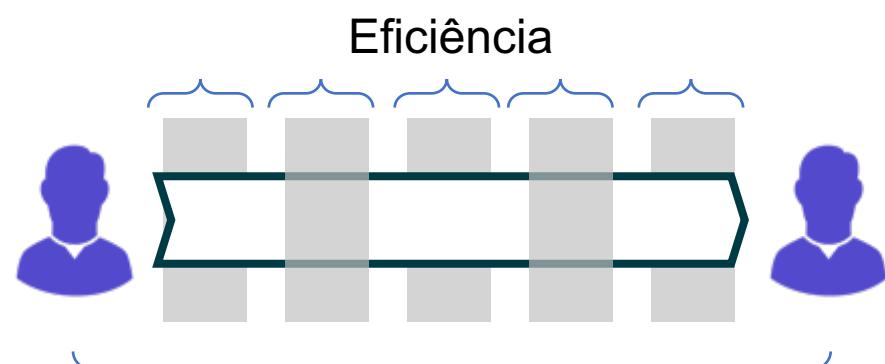
# Ciclo de Vida BPM

Gerenciar processos em um ciclo contínuo para manter integridade e permitir a transformação.

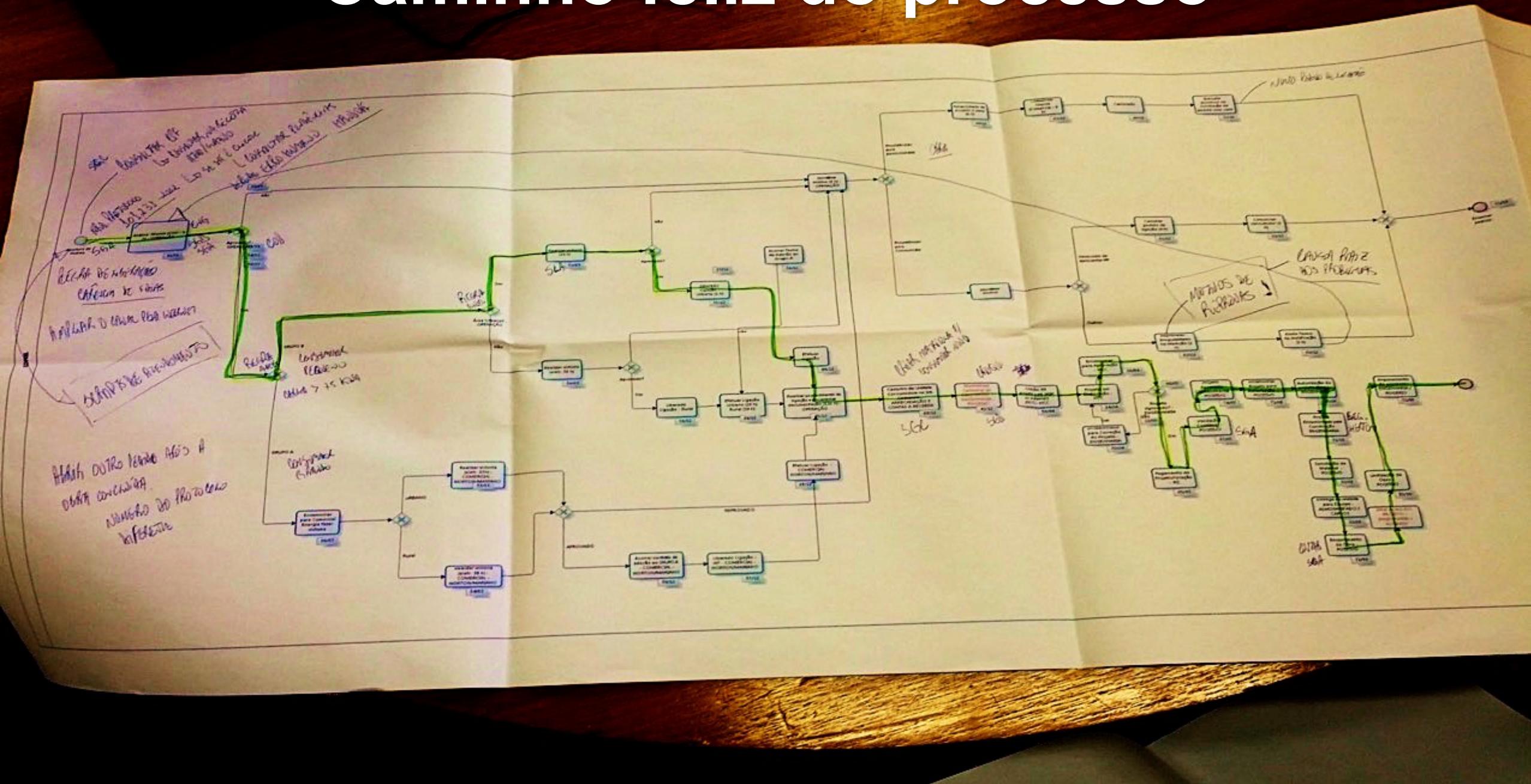


# PROJELER

Processos de Negócio como Ativos



# Caminho feliz do processo

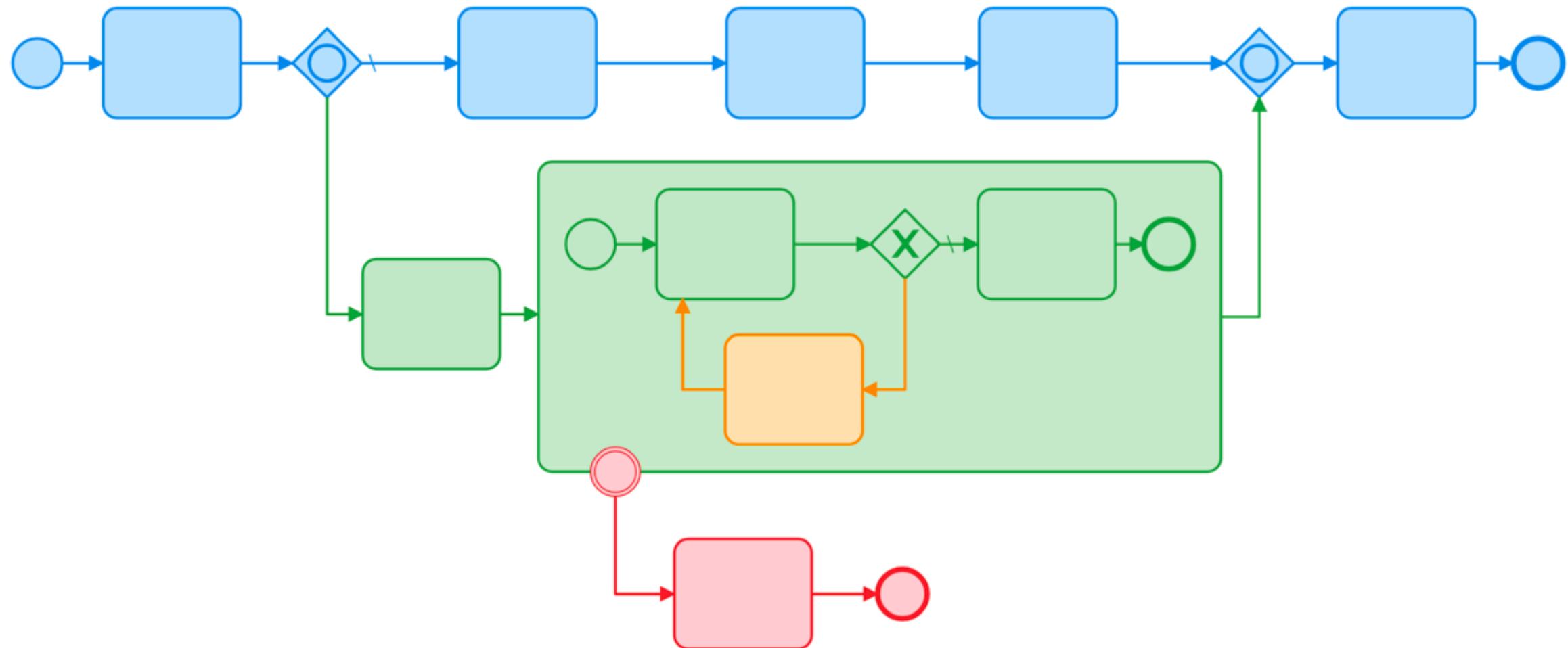


# Caminho feliz do processo

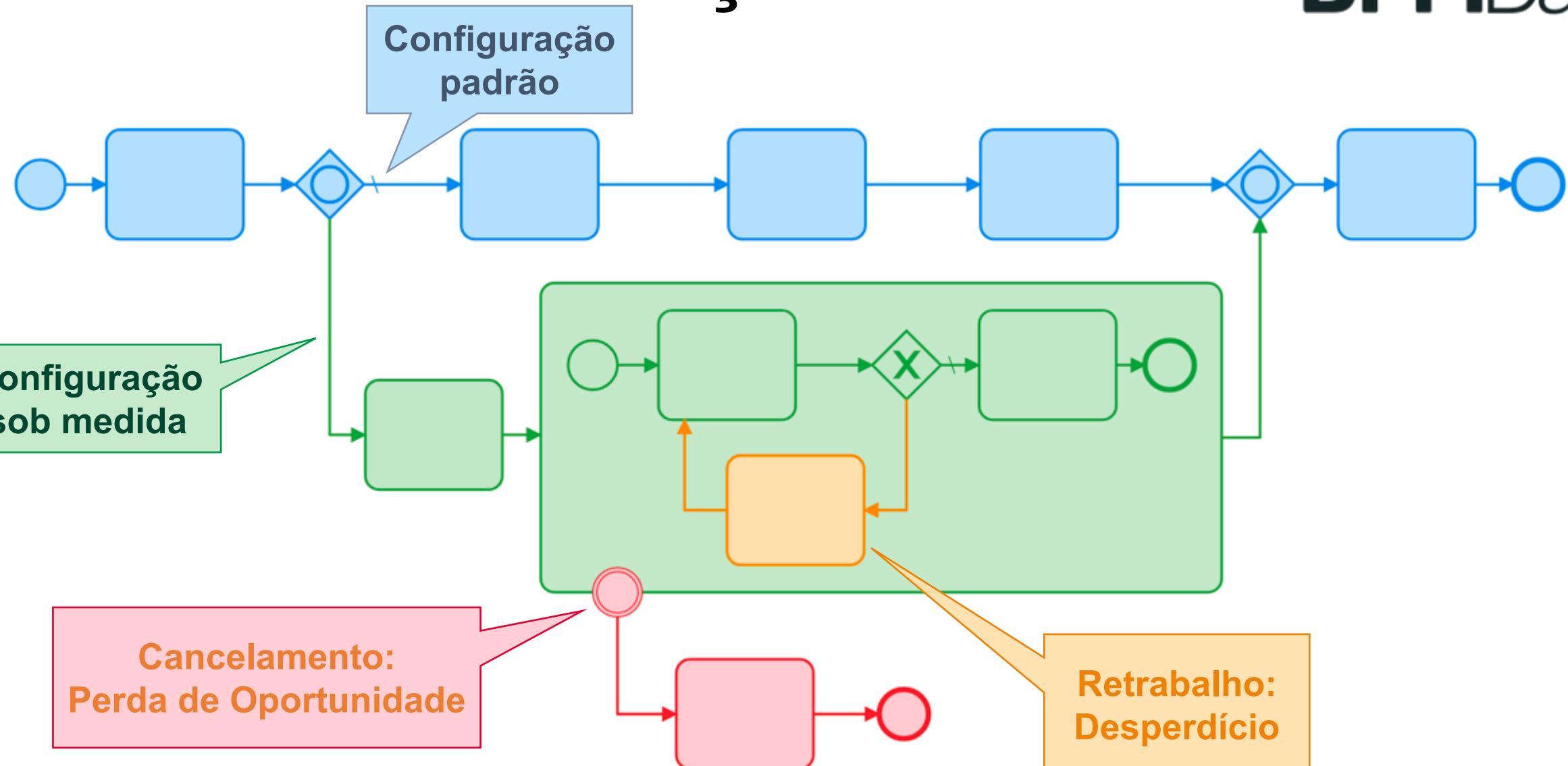
Do evento ao resultado



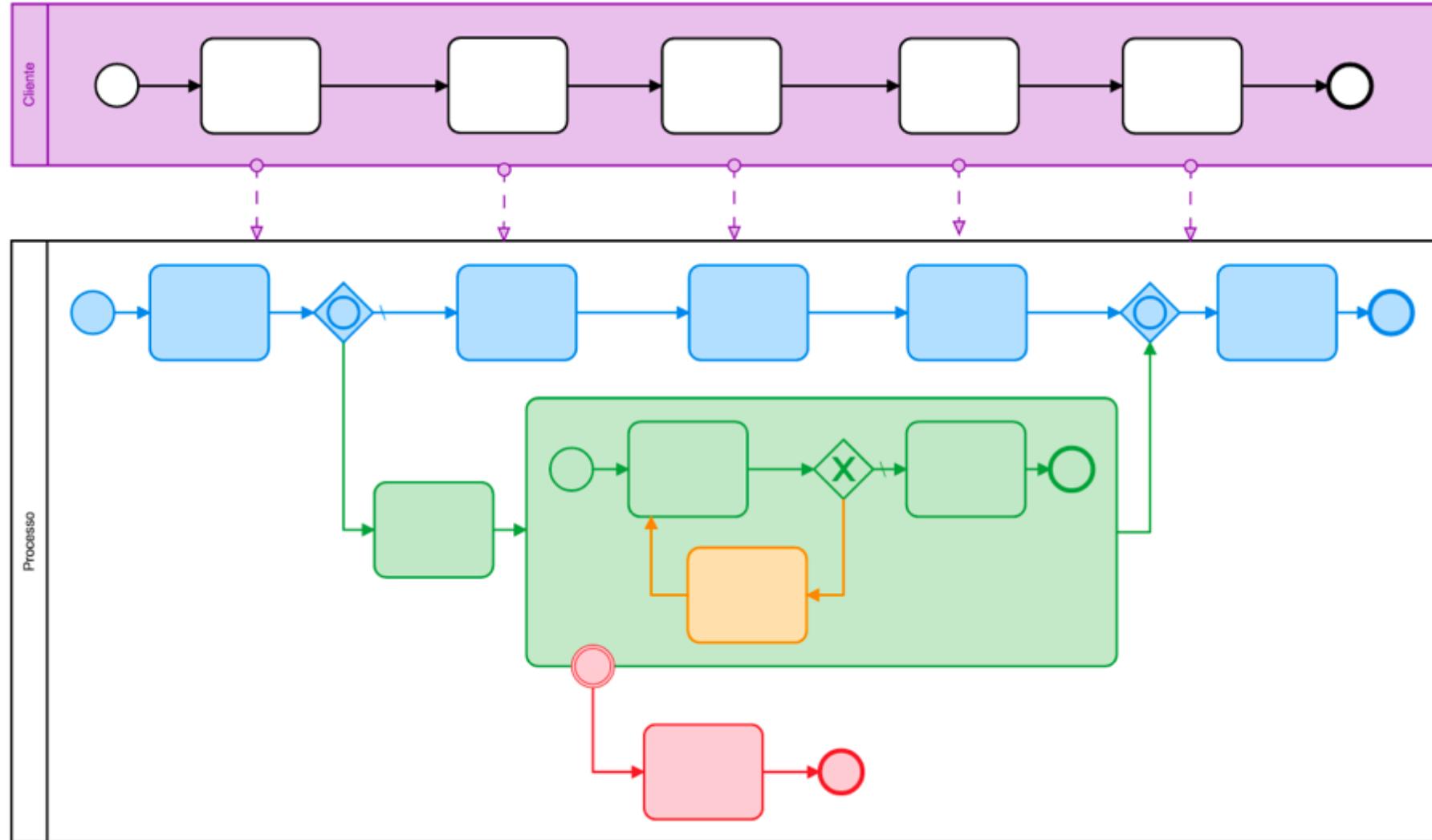
# Caminho feliz, retrabalhos e exceções



# Caminho feliz, retrabalhos e exceções



# Jornada da experiência do cliente (CX)

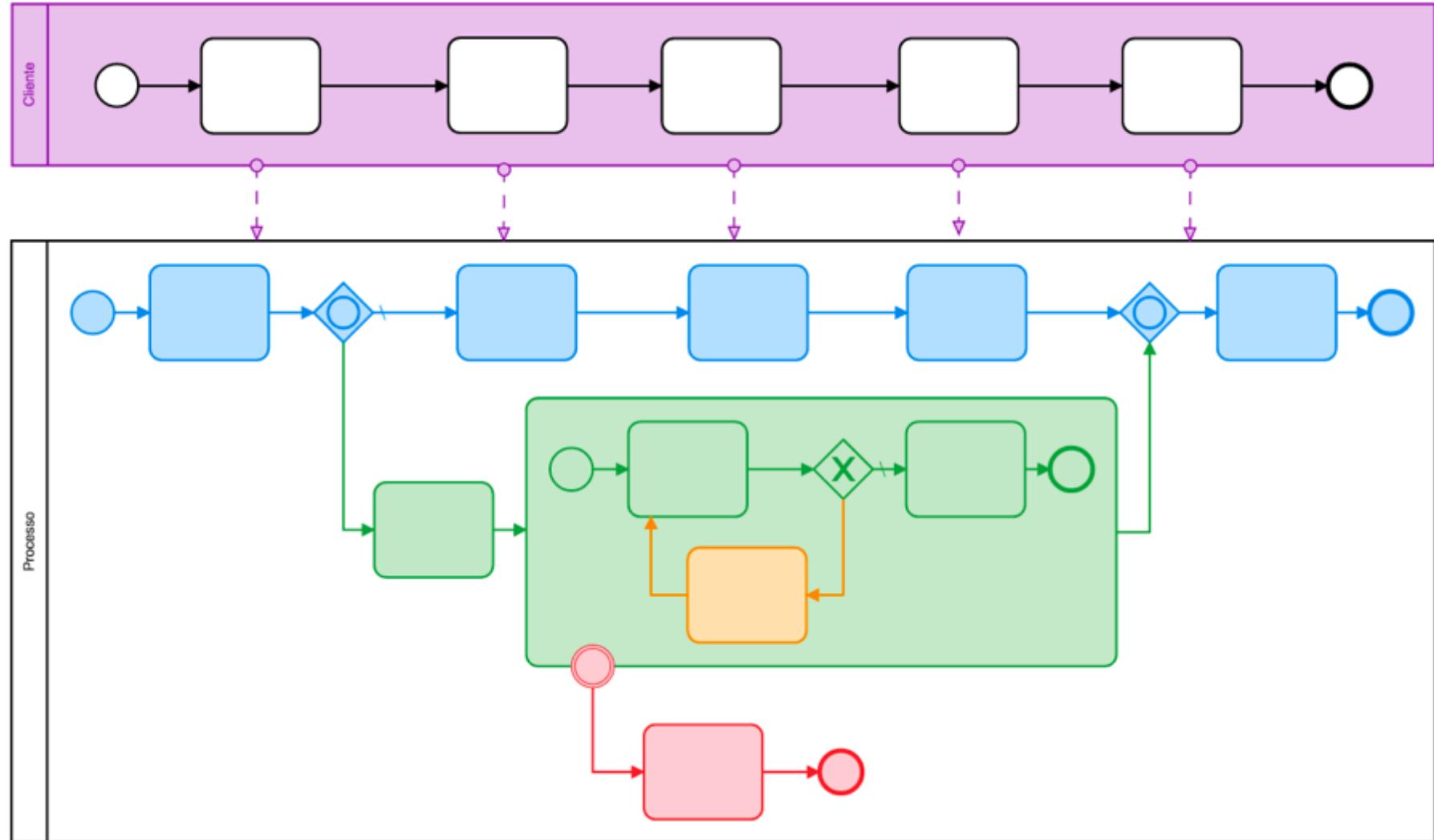


# Jornada da experiência do cliente (CX)



Vários dispositivos e interfaces responsivas

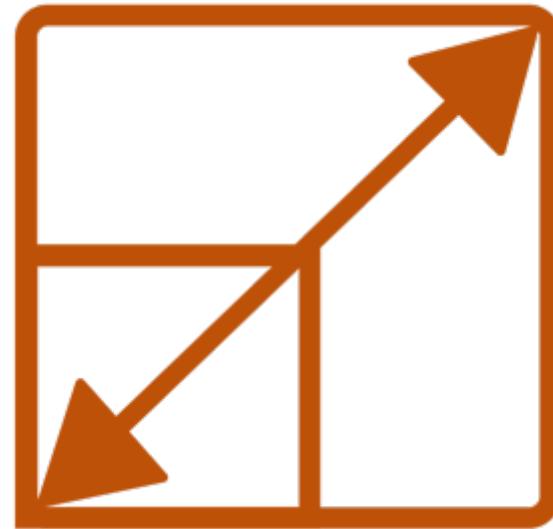
Processos ponta a ponta de longa duração



# Atender demanda digital exponencial



- Usar a tecnologia para resolver problemas complexos em tempo real.
- Análise de dados e aprendizado de máquina (*machine learning*)



# Internet de todas as coisas (IOT)



Inteligência embarcada está tornando os dispositivos mais autônomos e integrados aos processos de negócio.



# Internet em todo lugar



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

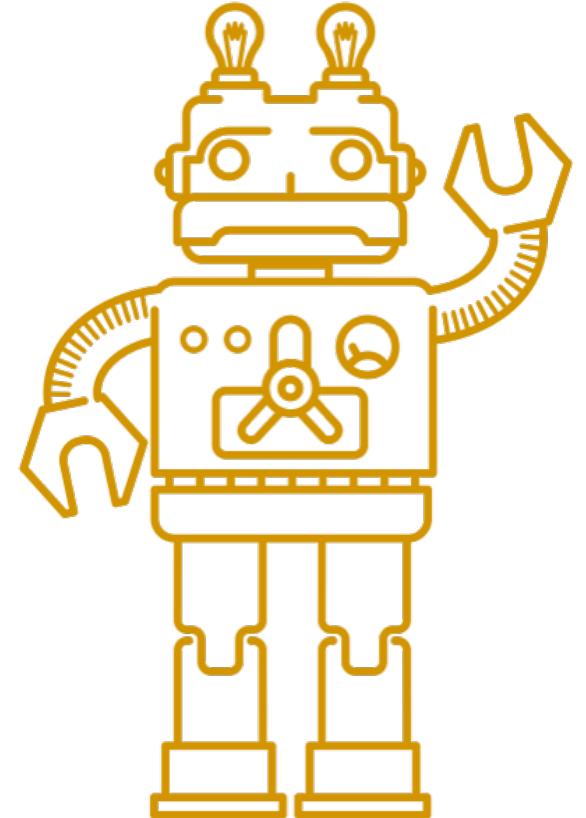


***DATA-DRIVEN CHANGE***

# O BPMS é essencial para a Transformação Digital

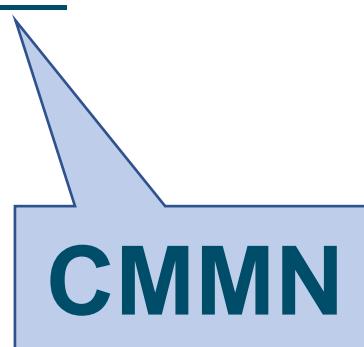


Vários dispositivos inteligentes irão executar grandes volumes de **decisões**, capturar eventos complexos, instanciar **processos** estruturados e **casos** dinâmicos na plataforma BPMS.

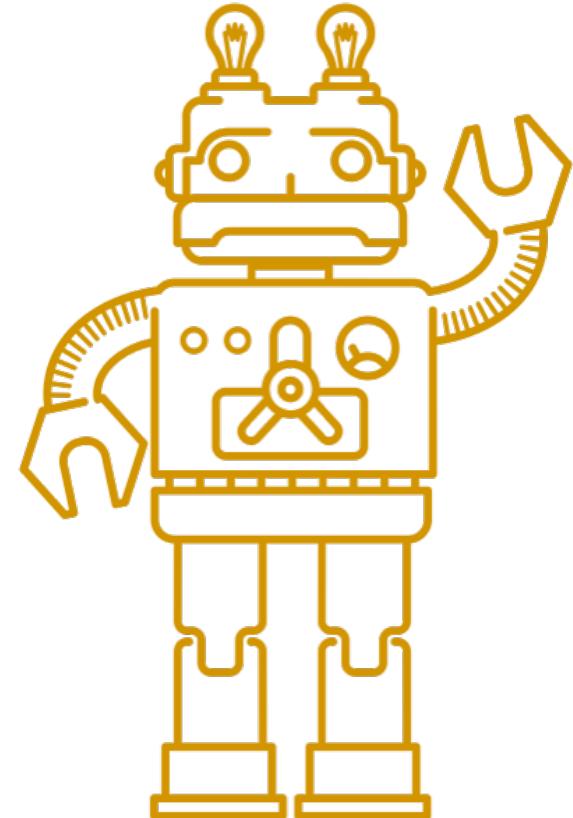


# O BPMS é essencial para a Transformação Digital

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



DMN



# Definições

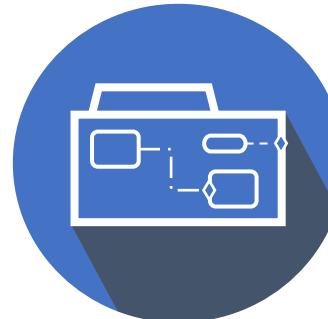


## Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

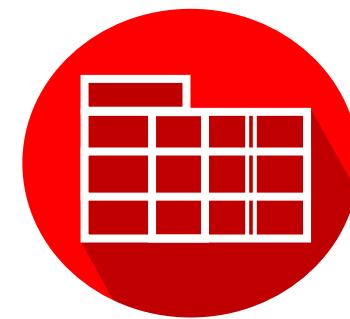
### BPM Suite (BPMS)



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos



**DMN**  
Decisões

# Definições

Disciplina Gerencial

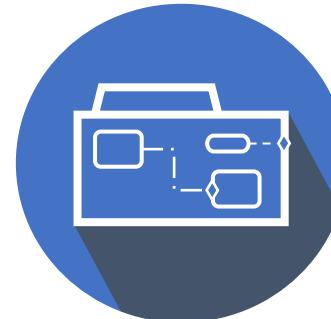


## Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

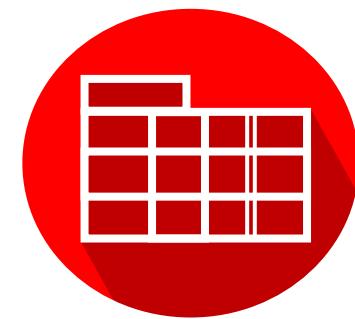
BPM Suite (BPMS)



**BPMN**  
Processos

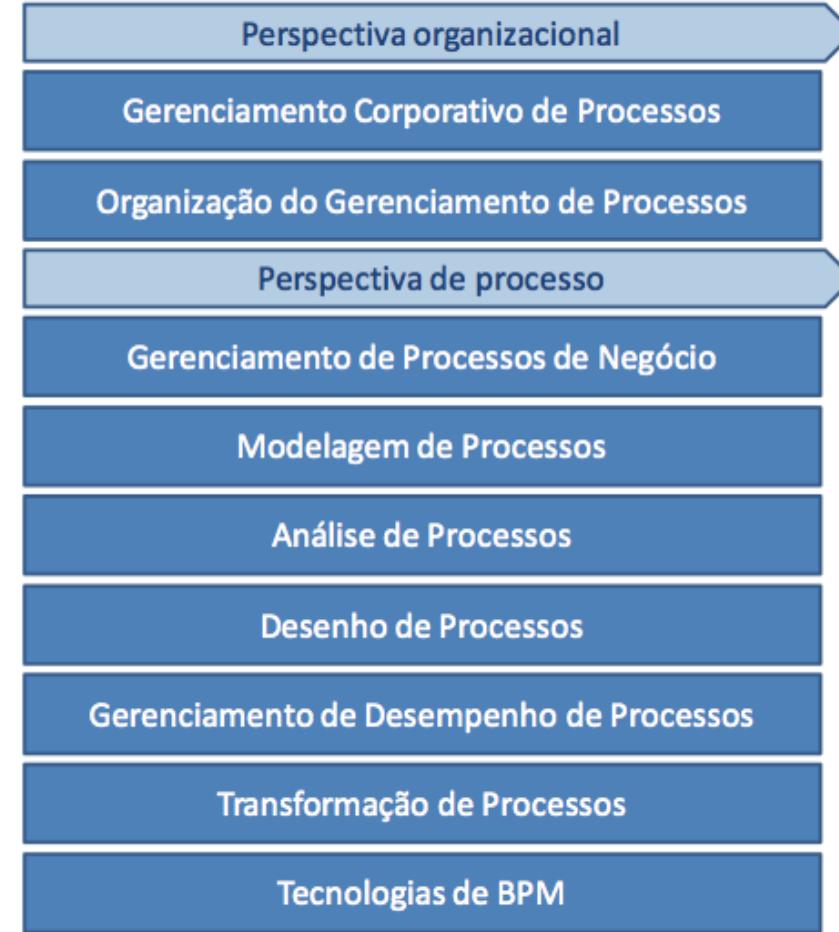


**CMMN**  
Casos



**DMN**  
Decisões

# Áreas de conhecimento



The screenshot shows the ABPMP Brasil website with the URL abpmp-br.org. The header features the ABPMP Brasil logo and navigation links for HOME, INSTITUCIONAL, CAPACITAÇÃO, CERTIFICAÇÃO, and CONTATO. The main content area is titled "Profissionais Certificados". It contains text about certification validity and recertification requirements, followed by a search interface and a table of certified professionals.

A certificação é válida por 3 (três) anos a partir da data de sua outorga. Após esse período, o CBPP deverá se recertificar comprovando participação em atividades de educação continuada. Caso o CBPP não atenda a esse requisito, terá sua certificação revogada.

As recertificações também têm validade de 3 (três) anos, portanto, o número de recertificações e as distinções obtidas são indicadores de compromisso de longo prazo com a profissão de BPM e senioridade profissional.

Column visibility Copy CSV PDF Print 10 resultados por página

Pesquisar  
Maurício Bitencourt

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

Mostrando de 1 até 1 de 1 registros (Filtrados de 867 registros)



**Mais de 800  
profissionais  
certificados em  
BPM no Brasil**

# Gestão por processos (BPM)



É uma disciplina gerencial que trata processos como ativos da organização para entregar valor aos clientes e *shareholders*.



A organização é estruturada, gerenciada, avaliada, compreendida e vivenciada através de seus processos.



Os objetivos da organização podem ser alcançados através da definição, desenho, controle e transformação de seus processos.

# Definições

Tecnologia de BPM

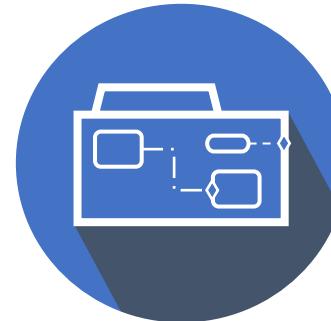


Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

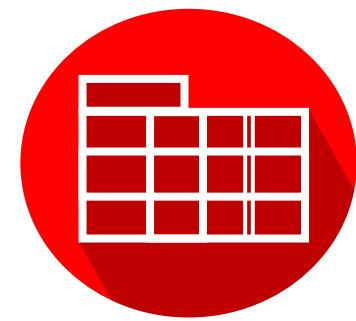
BPM Suite (BPMS)



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos



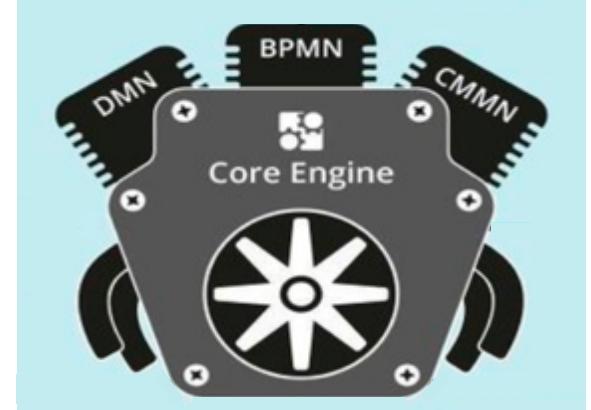
**DMN**  
Decisões

# Visão geral de uma plataforma BPMS



Agilidade para ir da modelagem à execução de processos, casos e decisões a partir dos diagramas visuais em modelos e notações abertas.

Orquestração de microserviços e integrações via APIs.



Liberdade para implementar as interfaces da lista de tarefas humanas nas filas de trabalho em várias linguagens e dispositivos (UX).

Gerenciamento de versões e capacidades de migração de grandes volumes de instâncias de longa duração em execução.

Analíticos para melhoria e transformação de processos.

# Filas de trabalho



Screenshot of a web-based BPM application interface titled "Fila de Trabalho".

The interface includes a header with navigation icons, a title bar showing "localhost /manager Fila de Trabalho", and a top menu with links like "Teclas de atalho", "Criar tarefa", "Iniciar processo", and user information "Demo Demo".

The main area displays a table of tasks:

Criar um Filtro +	Criado ✓ +	
Minhas tarefas (1)	Avaliar tipo de curso p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em- evento-capacitacao	Demo Demo Criado 7 minutes ago
Todas tarefas		50

Details for the selected task ("Avaliar tipo de curso") are shown on the right side:

- 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.

At the bottom right are "Salvar" and "Completo" buttons.

Page footer: Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

# Contexto da tarefa do usuário no processo



Screenshot of a web-based BPM tool interface showing a task list and a process diagram.

The interface includes:

- Header:** localhost /manager Fila de Trabalho
- Left Sidebar:** Fila de Trabalho, Criar um Filtro +, Minhas tarefas, Todas tarefas (1) (highlighted with a red border).
- Middle Panel:** Criado v +, Filtrar Tarefas, Complementar informações sobre o evento, p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao.
- Right Panel:** Teclas de atalho, Criar tarefa, Iniciar processo, Demo Demo, Adicionar Comentário +, Adicionar Filtro +, Apropriar-se.
- Bottom Navigation:** Formulário, Histórico, **Diagrama**, Descrição.
- Process Diagram:** A BPMN diagram titled "p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao". It shows a sequence of tasks: Receber solicitação de participação → Avaliar tipo de curso → Autorizar a participação → Participar de comissão → Comprovar participação no evento → Devolver capacidade. There are decision points and parallel regions, with one task "Complementar informações sobre o evento" highlighted in blue. Error events and compensation logic are also present.
- Footer:** Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee

# Linha do tempo das tarefas



The screenshot shows the Camunda BPM Work Queue interface. On the left, a sidebar lists 'Minhas tarefas' and 'Todas tarefas (1)'. The main area displays a task titled 'Complementar informações sobre o evento' with ID 'p050408-atender-solicitacao-de-participacao-em-evento-capacitacao'. The task was created 'a few seconds ago' by 'demo' with priority 50. The 'Formulário' tab is selected, showing a timeline of events:

Data	Hora	Ação	Responsável	Detalhes
15 Julho 2016	12:36	Apropriar	demo	
	12:36	Atribuir	demo	
	12:36	Apropriar	demo	

At the bottom right, it says 'Powered by camunda BPM / v7.5.2-ee'.

# Mapa de calor



# Definições

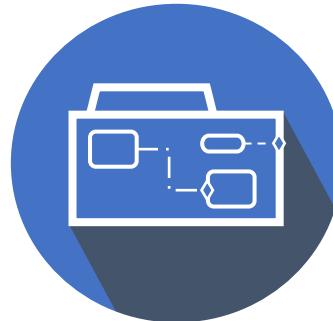


## Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM)

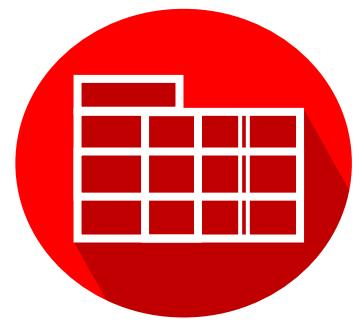
### BPM Suite (BPMS)



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos



**DMN**  
Decisões

**Técnicas**

# Técnicas



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos

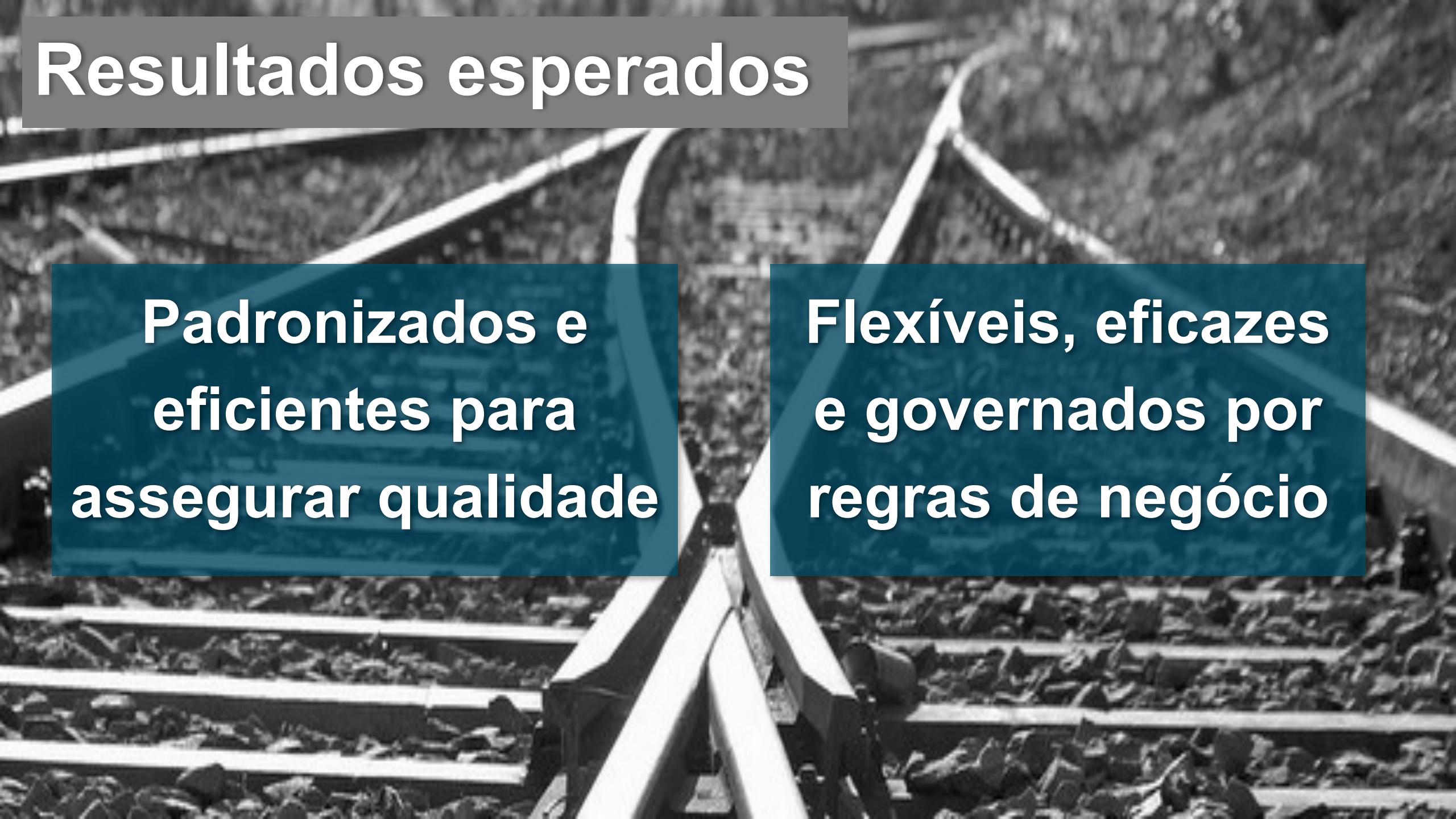


**DMN**  
Decisões

# Processos previsíveis



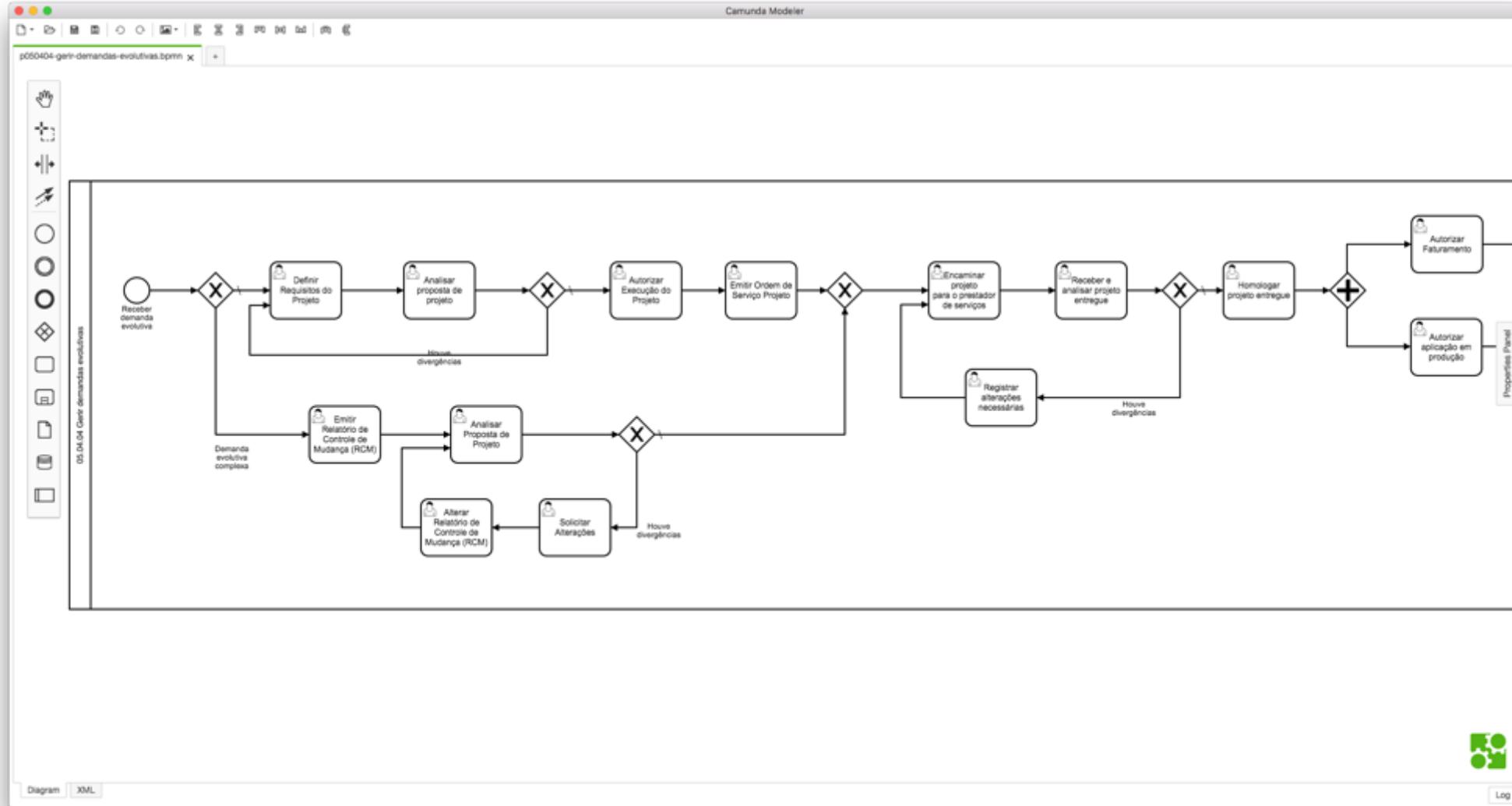
# Resultados esperados



Padronizados e  
eficientes para  
assegurar qualidade

Flexíveis, eficazes  
e governados por  
regras de negócio

# Ferramenta de modelagem



# BPMN é um padrão ISO

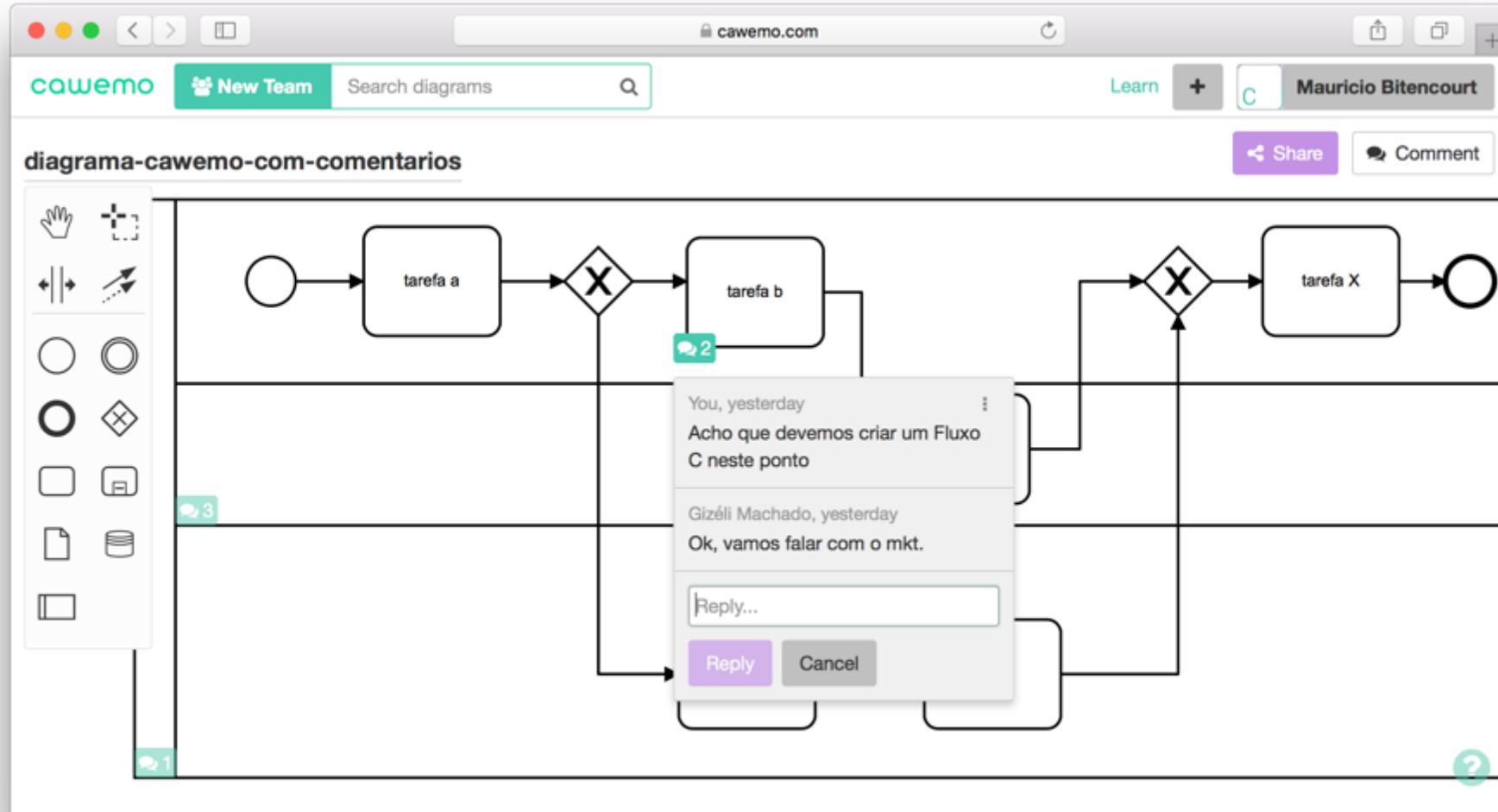


ISO/IEC 19510:2013(E)

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"><li>The first uses a collection of conditional Sequence Flows, marked with mini-diamonds (see top-right figure).</li><li>The second uses an Inclusive Gateway (see bottom-right picture).</li></ul>	A BPMN diagram showing a rounded rectangle representing a process step. Two arrows branch out from its bottom, each ending in a small diamond symbol. One arrow is labeled "Condition 1" and points to a second rounded rectangle. The other arrow is labeled "Condition 2" and points to another second rounded rectangle.  A BPMN diagram showing a rounded rectangle. An arrow enters from the left and points to a central gateway symbol, which is a circle with three outgoing arrows. The top arrow is labeled "Condition 1" and points to a rounded rectangle. The bottom arrow is labeled "Condition 2" and points to another rounded rectangle.
-----------	---	---

# Modelagem colaborativa



# Otimização com base na análise de dados da execução dos processos



Screenshot of the Camunda Optimize interface showing process analysis for a hiring demo.

The browser title bar shows: 2017-06-21 Optimize Cl... Camunda Optimize launcher | GoToWebinar

The URL in the address bar is: localhost:8090/process/hiring-demo:1:99278a88-5596-11e7-ad9e-f48c5024adf1/branch\_analysis?filter=~(~)

The bookmarks bar includes: Google, svn, camunda app, camunda lokal, Twitter, Dt. Bank, Websites, World Time Buddy, AWS, Pipedrive, Optimize, Goals 2017, OKR, Other bookmarks.

The Camunda Optimize interface has tabs: View, Filter, End Event, Gateway. The selected tab is "Branch Analysis".

The main area displays a process flow diagram for a hiring demo:

```
graph LR; Start((Candidate applied)) --> Assign[Assign Hiring Manager]; Assign --> Screen[Screen Application]; Screen --> Phone{Process?}; Phone -- no --> Reject1[Reject Candidate]; Phone -- yes --> ConductPhone[Conduct Phone Interview]; ConductPhone --> FirstInterview{Process?}; FirstInterview -- no --> Reject2[Reject Candidate]; FirstInterview -- yes --> Conduct1[Conduct 1st Create Interview]; Conduct1 --> SecondInterview{Second Onsite Interview?}; SecondInterview -- no --> Reject3[Reject Candidate]; SecondInterview -- yes --> Conduct2[Conduct 2nd Create Interview]; Conduct2 --> Offer{How?}; Offer -- no --> Reject4[Reject Candidate]; Offer -- yes --> MailOffer[Mail an Offer]; MailOffer --> CandidateAccepted[Candidate accepted]; MailOffer --> CandidateRejected[Candidate rejected]; CandidateAccepted --> End((Candidate hired)); CandidateRejected --> End;
```

A callout box for the "Candidate lost" gateway indicates 390 instances, 13.9% of total process instances.

Two bar charts are displayed below the process diagram:

- Gateway: Second Onsite Interview? / EndEvent: Candidate lost - Amount: 50
- Gateway: Second Onsite Interview? - Amount: 229

Figure 1: Bar chart showing the percentage of "Candidate lost" instances based on the outcome of the "Second Onsite Interview?" gateway.  
X-axis categories: no, yes.  
Y-axis scale: 0%, 5%, 10%, 15%, 20%.  
Data: no (~20%), yes (~18%).

Figure 2: Bar chart showing the amount of process instances based on the outcome of the "Second Onsite Interview?" gateway.  
X-axis categories: no, yes.  
Y-axis scale: 0, 20, 40, 60, 80, 100, 120, 140.  
Data: no (~140), yes (~85).

Page footer: © Camunda services GmbH 2017, All Rights Reserved / v1.0.0

# Técnicas



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos



**DMN**  
Decisões

# Casos dinâmicos

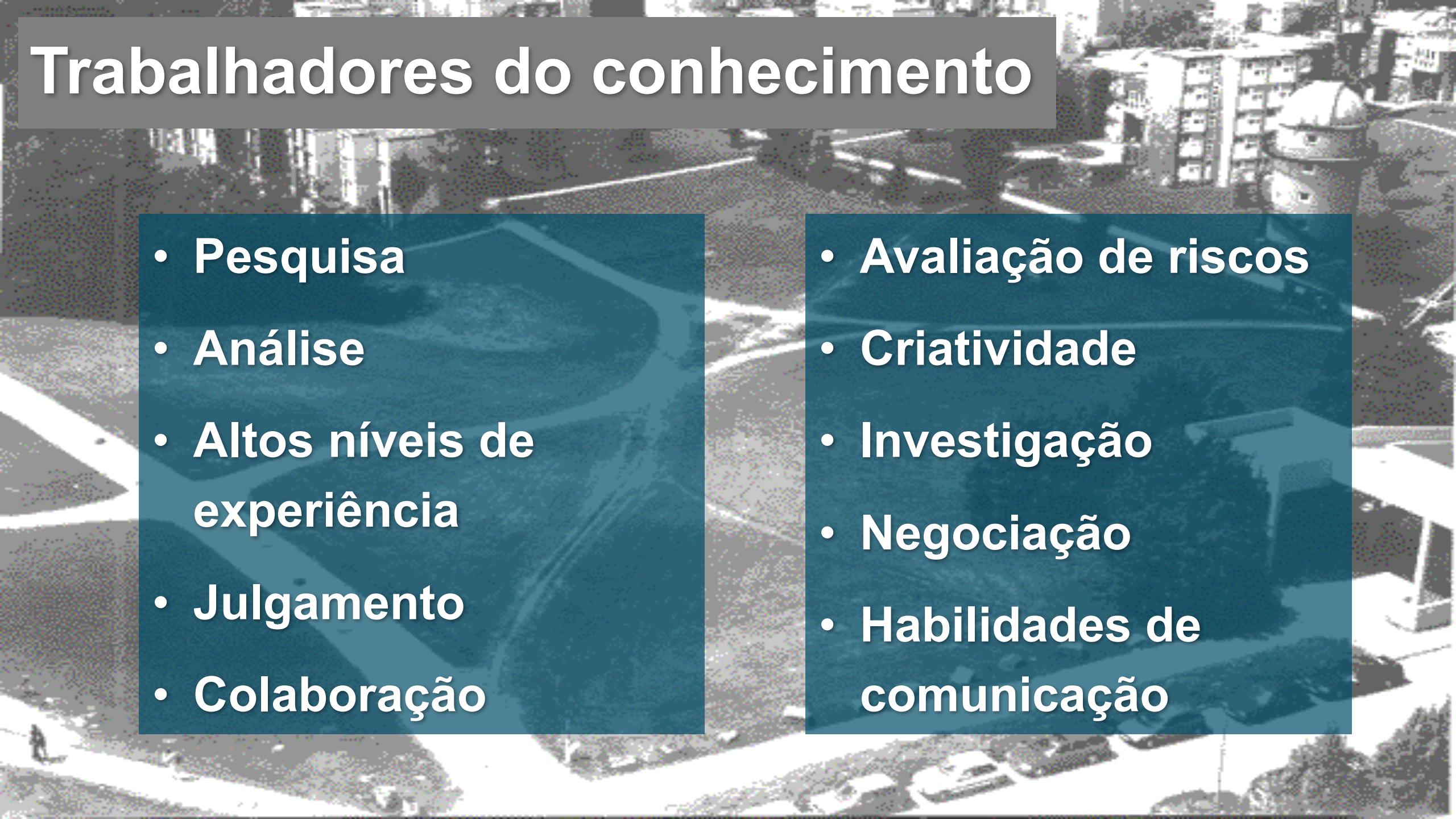


# Casos dinâmicos

An aerial black and white photograph of a city street. The street has several turns and dead ends. There are buildings of various heights, some with multiple stories and others shorter structures. Some trees are scattered throughout the urban landscape.

Foco da notação CMMN:  
User Experience (UX)

# Trabalhadores do conhecimento

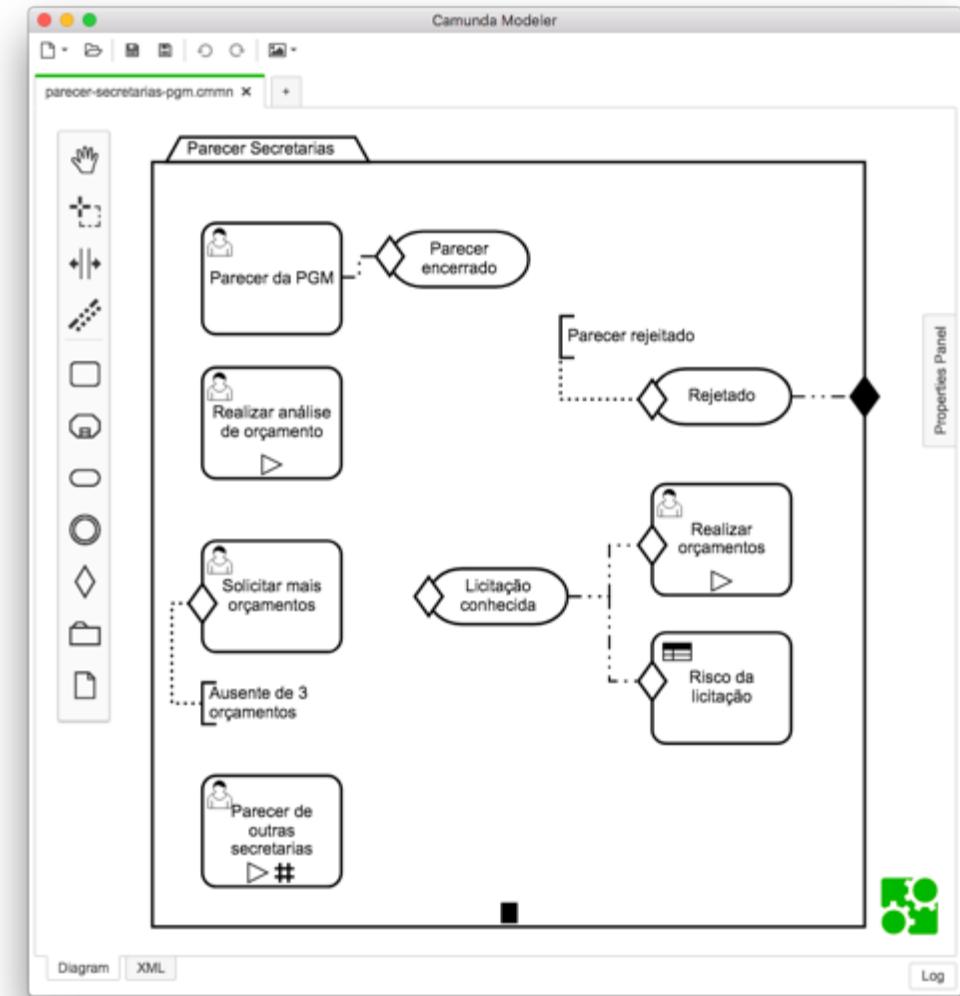
- 
- Pesquisa
  - Análise
  - Altos níveis de experiência
  - Julgamento
  - Colaboração
  - Avaliação de riscos
  - Criatividade
  - Investigação
  - Negociação
  - Habilidades de comunicação

# Casos dinâmicos



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

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



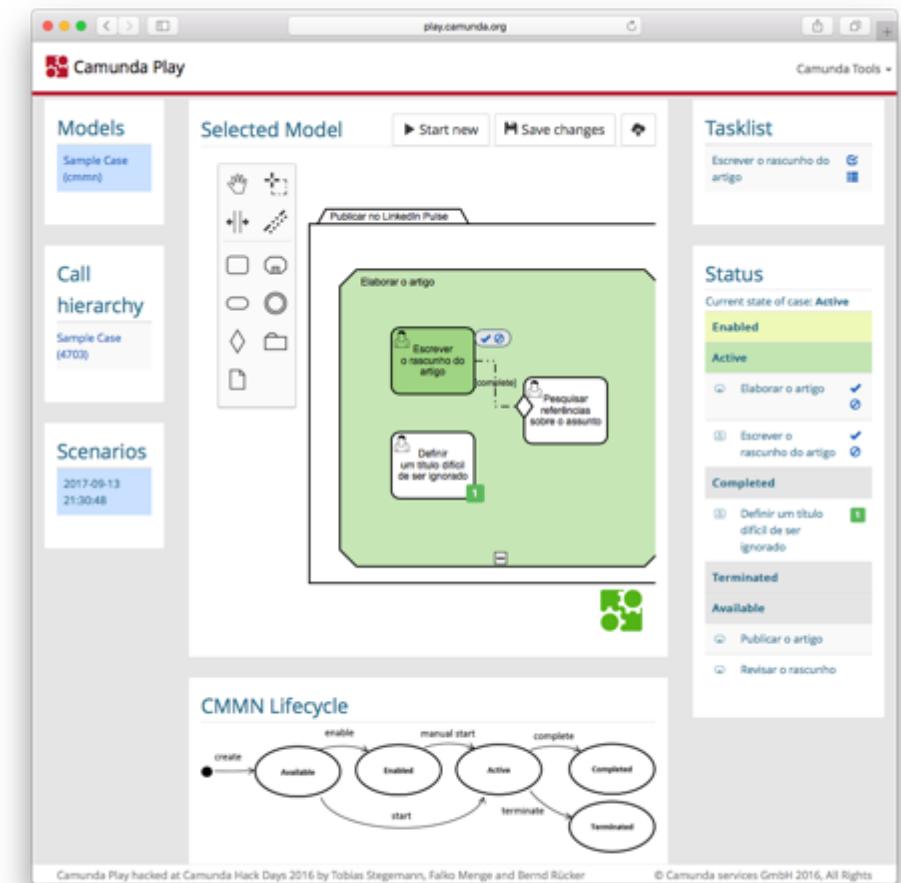
# Simulação de casos



Simula as condições dos sentinelas do caso em CMMN.

Demonstra número de passagens pelas tarefas e estágios do caso (“episódios”).

Comportamento dos decoradores de completação automática, ativação manual, obrigatoriedade e repetição.



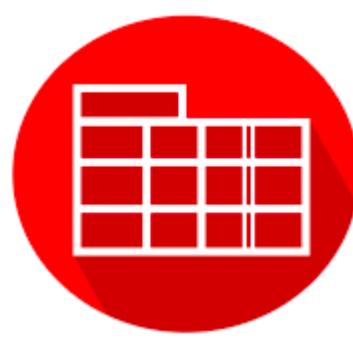
# Técnicas



**BPMN**  
Processos



**CMMN**  
Casos



**DMN**  
Decisões

# Decisões em todos os níveis



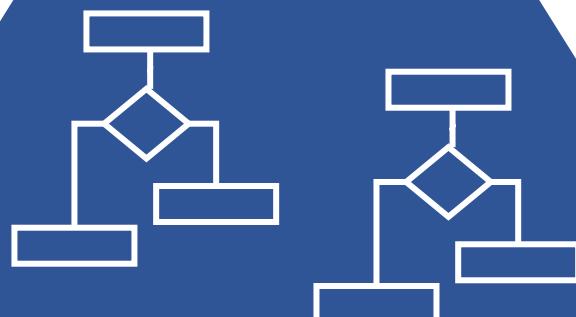
Decisões Estratégicas

Decisões Táticas

Decisões Operacionais



Baixo volume, alto impacto



Gerenciamento e controle,  
impacto intermediário



Diariamente,  
**alto volume**,  
baixo impacto

# Decisões em todos os níveis

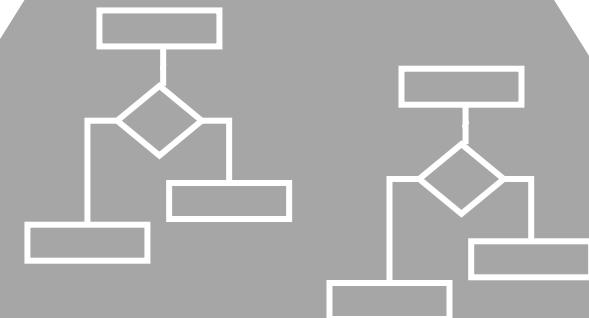


Decisões Estratégicas



Baixo volume, alto impacto

Decisões Táticas



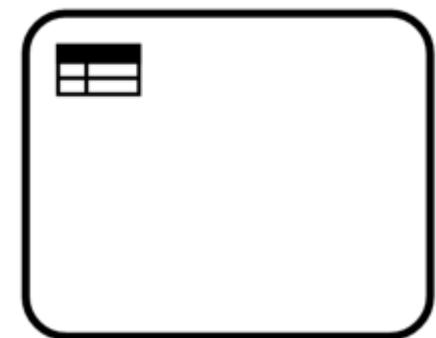
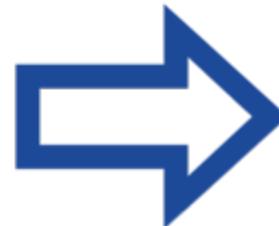
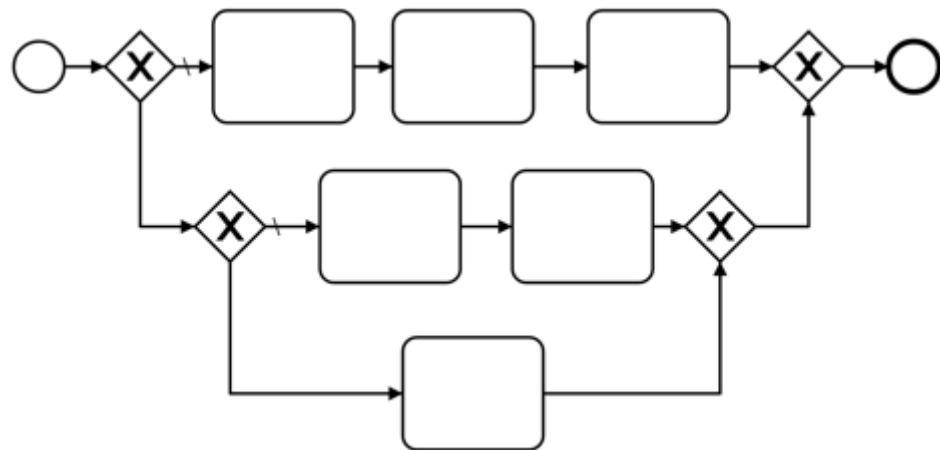
Gerenciamento e controle,  
impacto intermediário

Decisões Operacionais



Diariamente,  
**alto volume**,  
baixo impacto

# Diminuir a complexidade



# Impacto da automação de decisões operacionais



## 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

## Assegurar Cumprimento

# Impacto da automação de decisões operacionais



## 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

# Impacto da automação de decisões operacionais



## 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

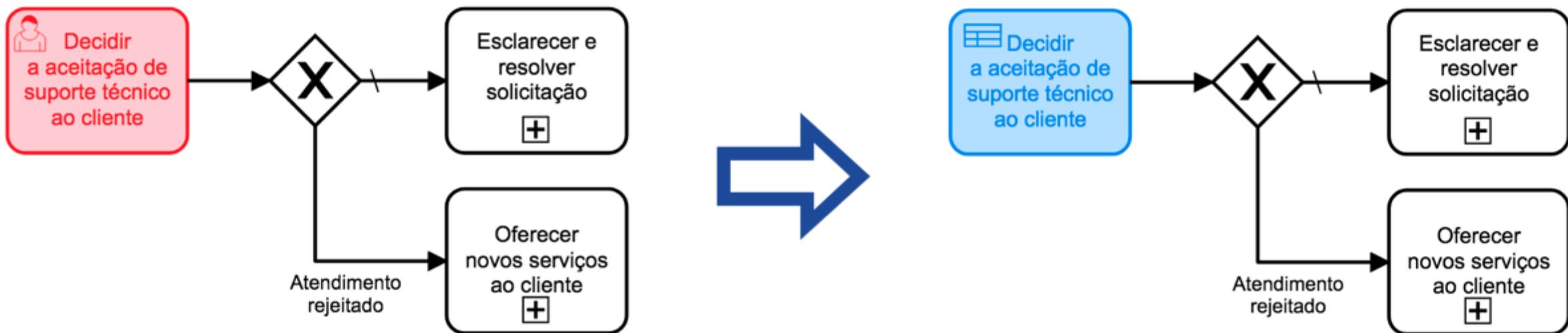
- Capturar e correlacionar eventos complexos
- Executar grandes volumes de decisões
- Resolver problemas complexos em tempo real
- Combinar decisões com analíticos (big data)

## Assegurar Cumprimento

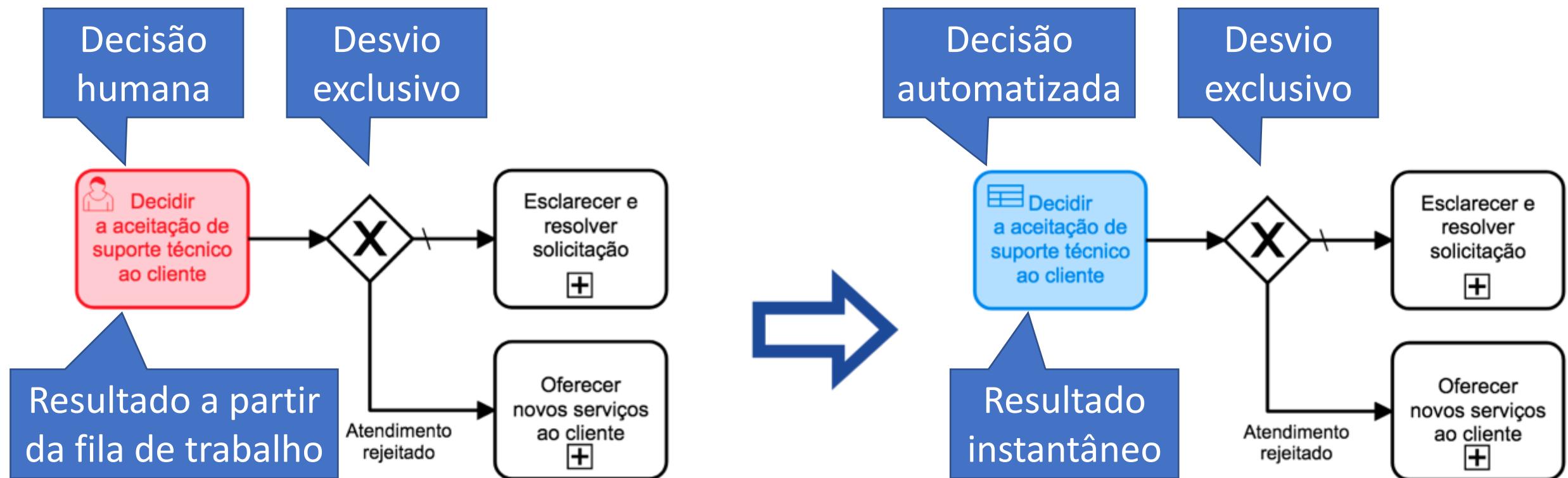
## Decisões mais Inteligentes

**UMA ÚNICA FONTE DA VERDADE NA ORGANIZAÇÃO**

# Modelagem de decisões sem julgamento

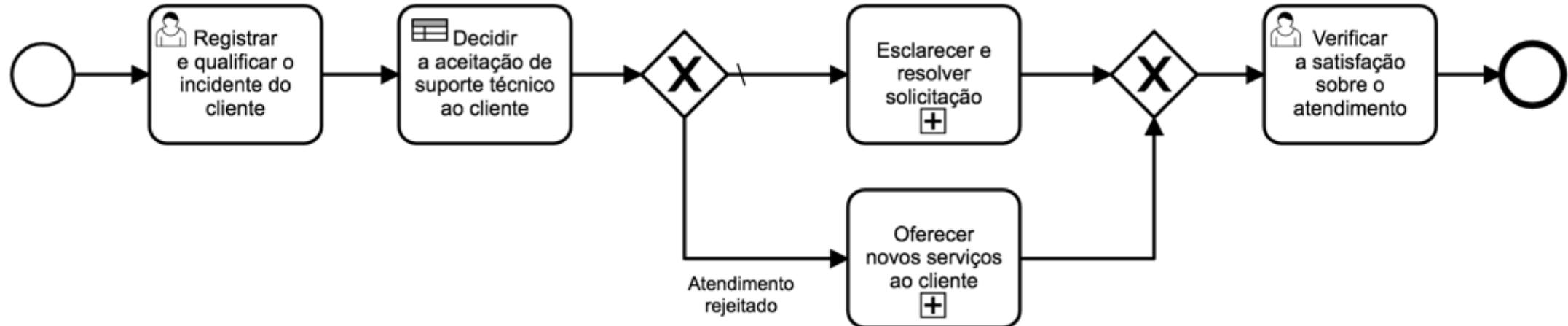


# Modelagem de decisões sem julgamento



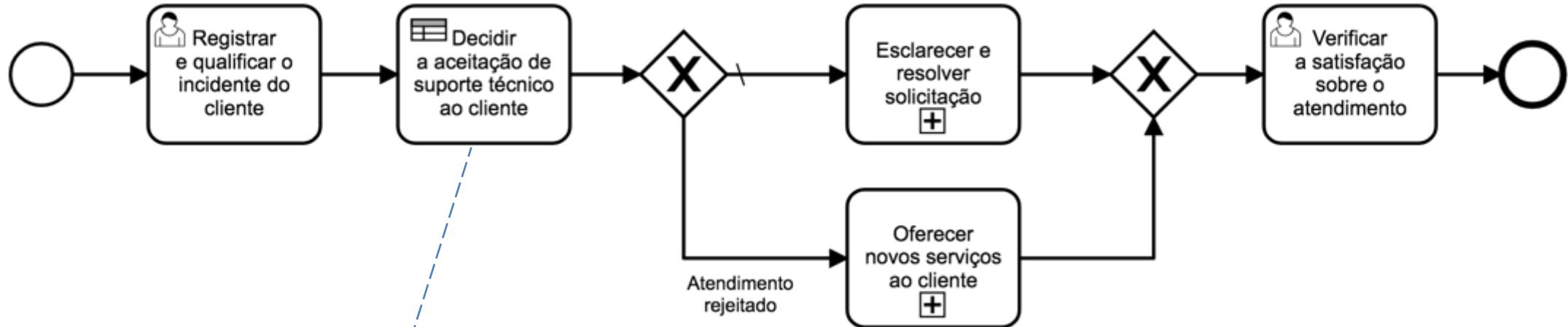
# Processos e decisões

BPMN

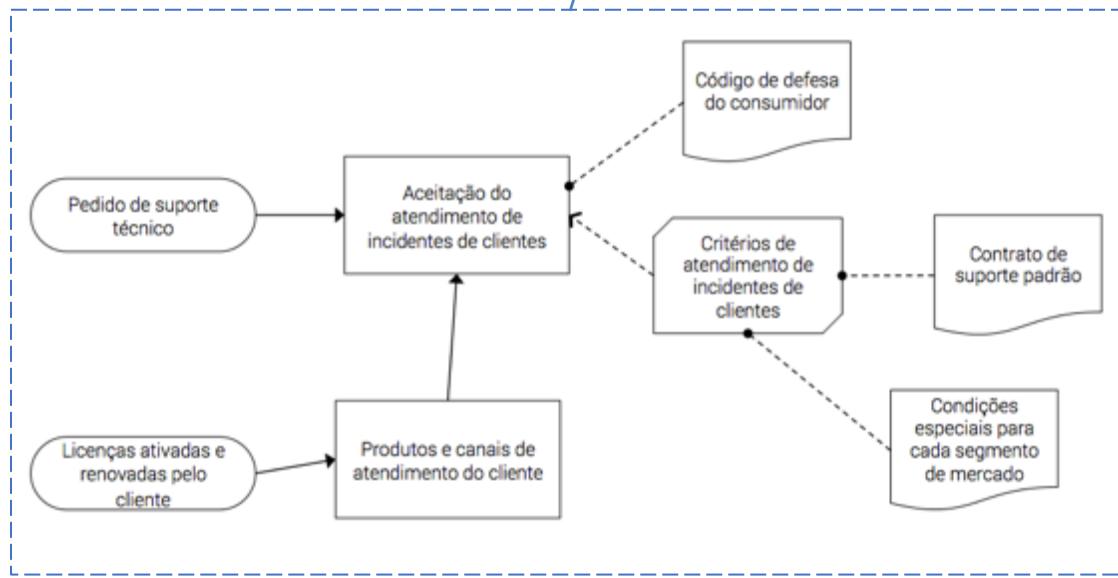


# Processos e decisões

## BPMN



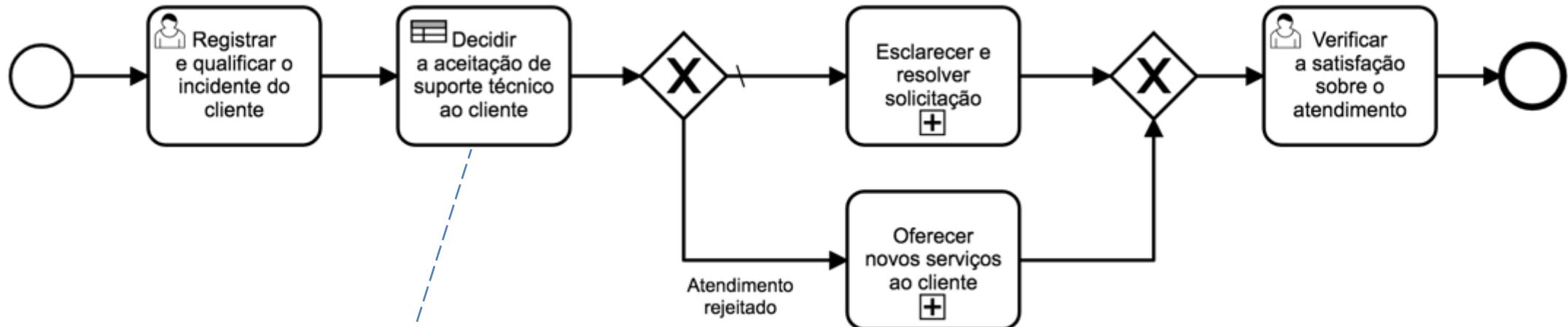
## DMN



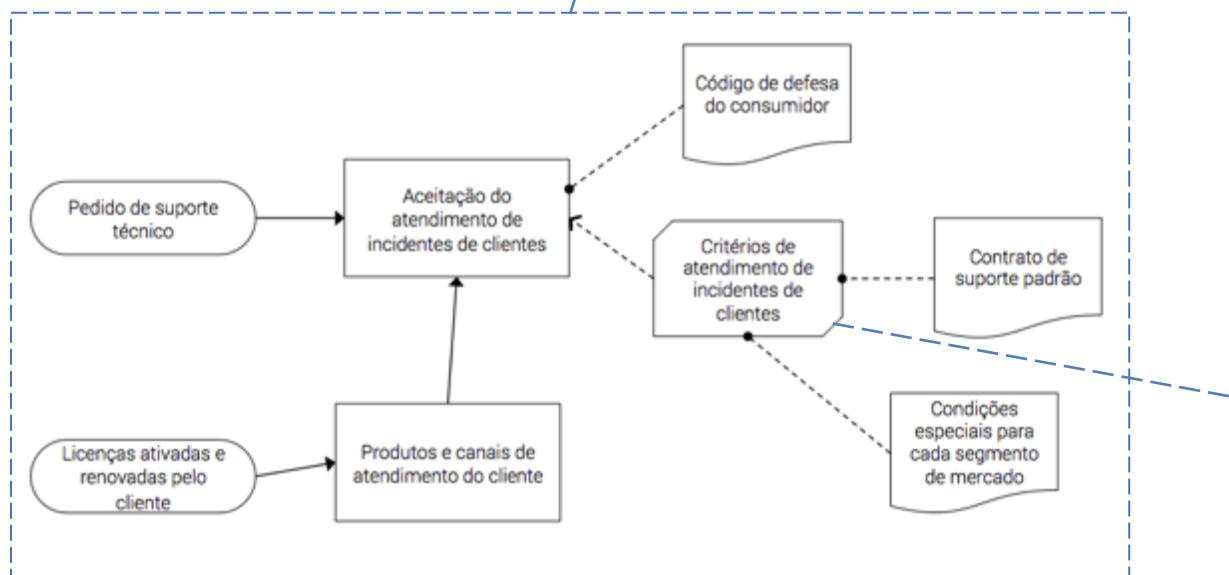
# Processos e decisões



## BPMN



## DMN



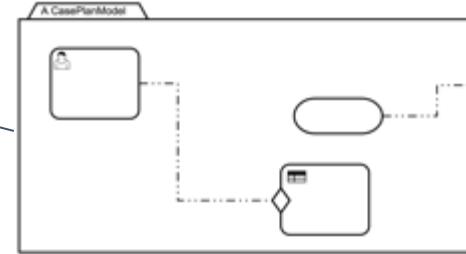
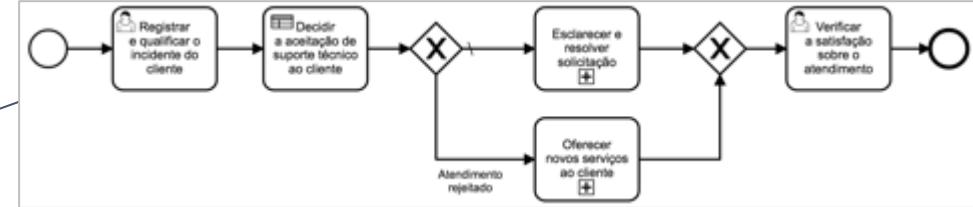
Nome da tabela de decisão			
Regra	Expressão de entrada 1	Expressão de entrada 2	Nome da saída
1	Valor de entrada 1a	Valor de entrada 2a	Resultado 1a
2		Valor de entrada 2b	Resultado 1b
3	Valor de entrada 1c	-	Resultado 1c

# Tipos de diagramas

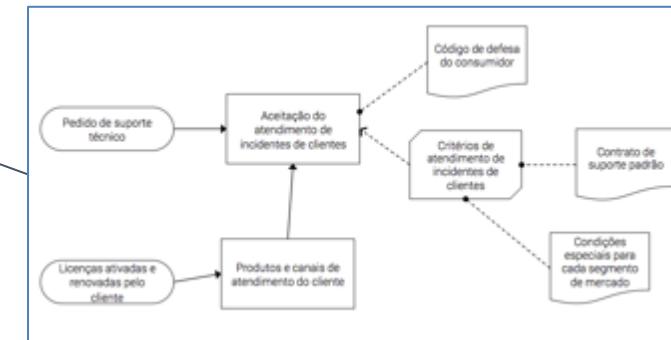


Mais detalhes

Processo ou Caso



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 em DMN



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, and Blog. Below the navigation, the title "Inputs:" is on the left and "Outputs:" is on the right. Under "Inputs:", there are two fields: "Idade do solicitante" with value "44" (integer type) and "Histórico médico" with value "bom" (string type). Under "Outputs:", there is one field: "Classificação de risco" with value "medio". In the center, a large red button says "Simulate now". Below it, a link says "How can we improve this Tool?". At the bottom, a table titled "Classificação de Risco do Solicitante" shows the following data:

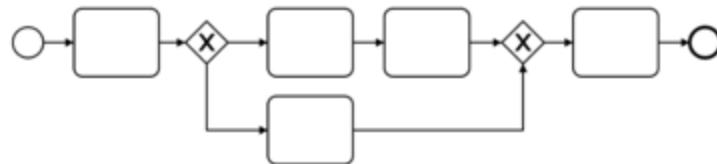
C	Input +		Output +	Annotation
	Idade do solicitante	Histórico médico		
ii 1	>60	"bom"	"medio"	-
ii 2	>60	"ruim"	"alto"	-
ii 3	[25..60]	-	"medio"	-
iii 4	<25	"bom"	"baixo"	-
iii 5	<25	"ruim"	"medio"	-

Fonte: <https://camunda.org/dmn/simulator/>

# 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)

# Um bom gerenciamento de versões é fundamental



## 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)

# Da modelagem à execução de decisões



A screenshot of a web page from FCW (The Business of Federal Technology) titled "How decision modeling can make for better government". The page features a large graphic of various road signs (yield, stop, one-way, etc.) arranged in a cluster. The text discusses the benefits of decision modeling for government efficiency and the role of the Office of Management and Budget's Digital Government Strategy.

FCW  
THE BUSINESS OF FEDERAL TECHNOLOGY

Click here to receive FCW magazine for FREE!

POLICY MANAGEMENT EXEC TECH WHO & WHERE THE HILL

Drill Down

## 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.

“A modelagem de decisões extrai lógica de negócios complexa de sistemas de software e permite que especialistas em negócios gerenciem a lógica em um repositório central.

O mais importante, a lógica nos modelos de decisão é **expressa em termos de negócios (não técnicos)** definidos por pessoas de negócios e vinculados por pessoas técnicas a fontes de dados reais.”

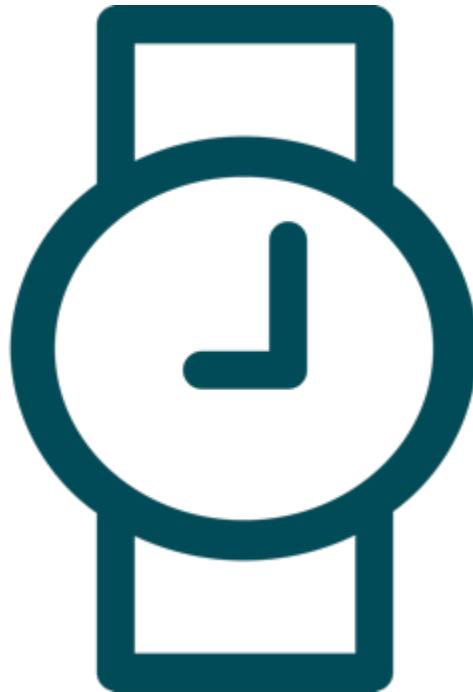
# O Valor do Gerenciamento de Decisões (BDM)



A screenshot of a web browser displaying the Harvard Business Review website. The page title is "The Decision-Driven Organization" by Marcia W. Blenko, Michael Mankins, and Paul Rogers. Below the title is a photograph of an art installation titled "Lost Horizon II" by Antony Gormley, consisting of several human figures made of cast iron suspended in a room. A caption below the photo reads: "ARTWORK: ANTONY GORMLEY, LOST HORIZON II, 2008, CAST IRON, 35 ELEMENTS; EACH 180 X 53 X 29 CM, INSTALLATION VIEW, WHITE CUBE, MASON'S YARD, LONDON." A large block of text from the article begins with "Many CEOs assume that organizational structure—the boxes and lines on a company's org chart—is a key determinant of financial performance. Like generals, they see their job as putting the right collection of troops in the right places. If the battle is about innovation, for example, then the CEO's duty is to create the best possible structure for channeling resources towards innovation." At the bottom of the page, there is a red footer bar with the text "0/3 REMAINING &gt; REGISTER | SUBSCRIBE".

De acordo com a Harvard Business Review, o valor de uma empresa é apenas a soma das decisões que faz e executa. A pesquisa mostrou que a eficácia da decisão e os resultados financeiros correlacionaram-se a um nível de confiança de 95% ou superior para cada país, indústria e tamanho da empresa na amostra. Ficou claro que a **eficácia da decisão é fundamental para o sucesso de uma organização.**

# Analógico → Digital



Empresa  
Analógica



Empresa  
Digital

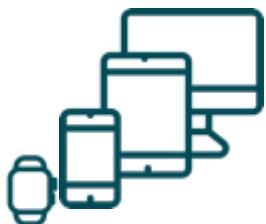
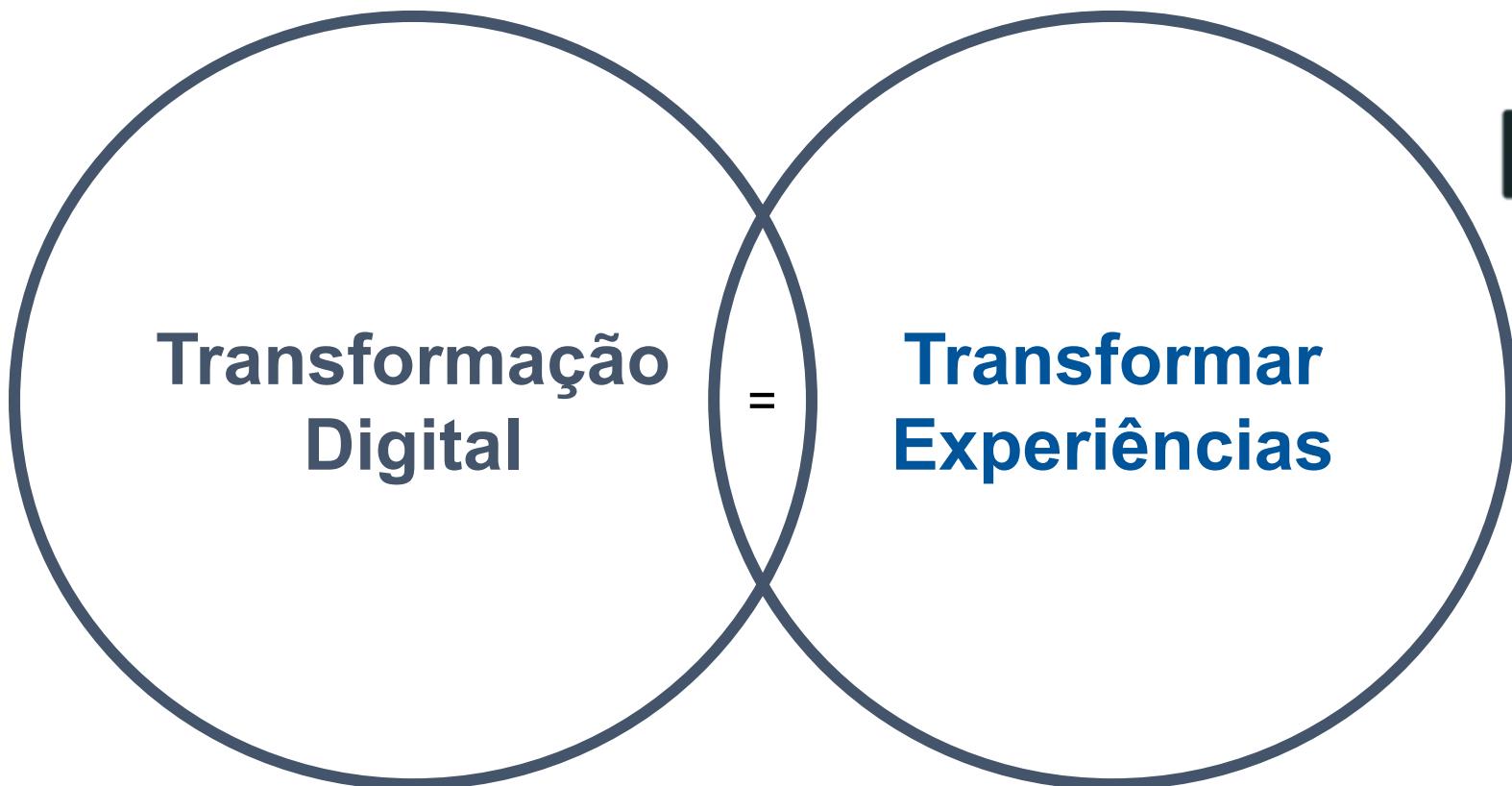
# Analógico → Digital



Independente do estágio que a organização está, todas tem em comum vários processos, casos e decisões.

Empresa  
Analógica

Empresa  
Digital



Interfaces das  
Filas de Trabalho



Orquestração de  
Microserviços



Decisões  
Automatizadas



Melhores  
Serviços

# Algumas crenças



1

Com a desmaterialização da economia,  
o que poderá ser digital, será digital.

# Algumas crenças



1

Com a desmaterialização da economia,  
o que poderá ser digital, será digital.

2

Iniciativas com escopo do processo ponta a ponta  
entregam mais valor para os clientes.

# Algumas crenças



1

Com a desmaterialização da economia,  
o que poderá ser digital, será digital.

2

Iniciativas com escopo do processo ponta a ponta  
entregam mais valor para os clientes.

3

Padrões abertos evoluem mais rapidamente e  
dão mais liberdade para escolhas Open Source.

# Algumas crenças



- 1** Com a desmaterialização da economia,  
o que poderá ser digital, será digital.
- 2** Iniciativas com escopo do processo ponta a ponta  
entregam mais valor para os clientes.
- 3** Padrões abertos evoluem mais rapidamente e  
dão mais liberdade para escolhas Open Source.
- 4** Pense grande. Inicie pequeno. Erre cedo.  
Amplie o que der certo. Assine serviços de suporte.

# Algumas crenças



1

Com a desmaterialização da economia,  
o que poderá ser digital, será digital.

2

Iniciativas com escopo do processo ponta a ponta  
entregam mais valor para os clientes.

3

Padrões abertos evoluem mais rapidamente e  
dão mais liberdade para escolhas Open Source.

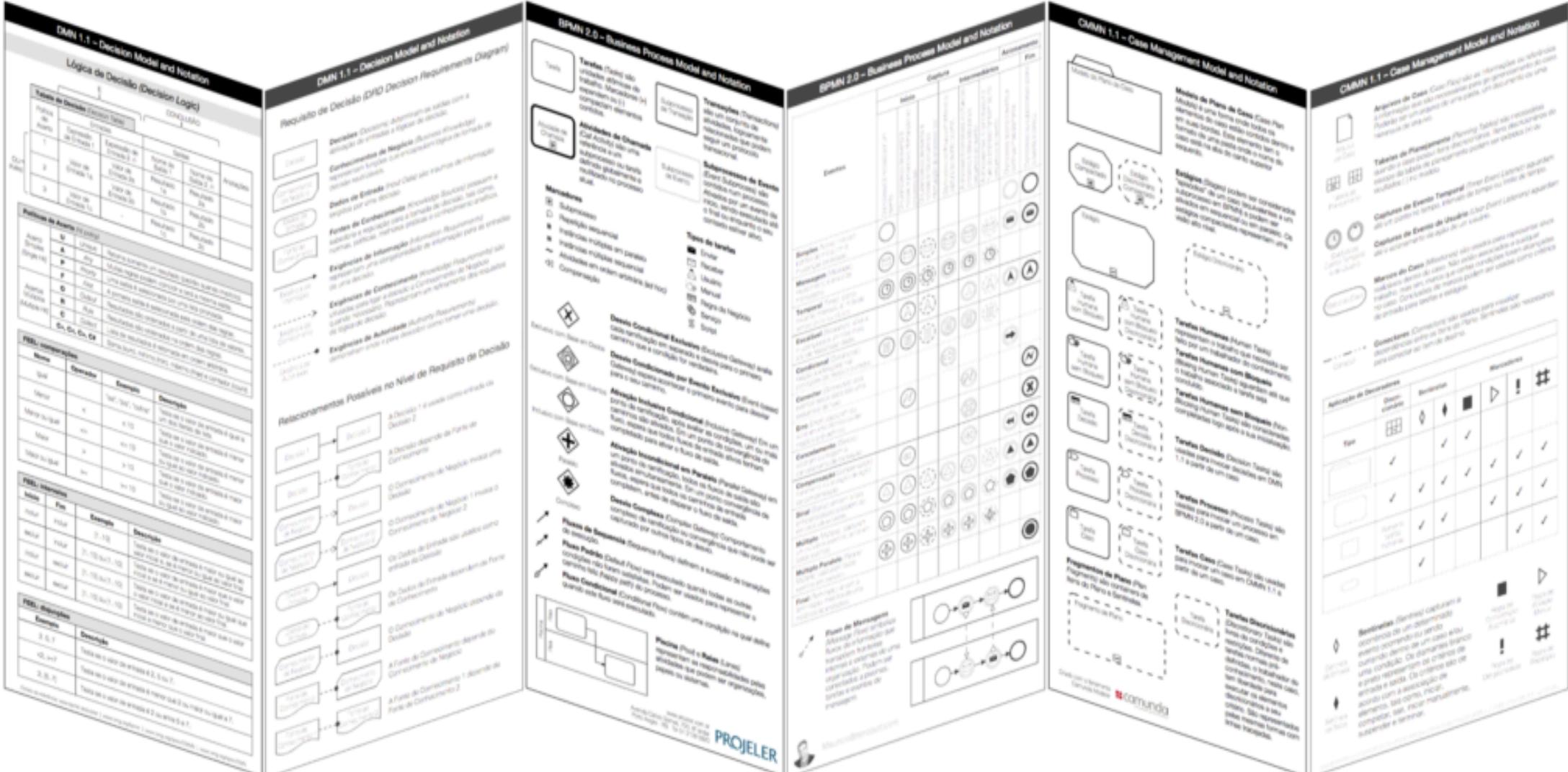
4

Pense grande. Inicie pequeno. Erre cedo.  
Amplie o que der certo. Assine serviços de suporte.

5

O software está revolucionando o mundo, portanto,  
não se iluda com plataformas BPMS “*low-code*”.

# Solicite a sua Guia de Referência



# Solicite a sua Guia de Referência



A screenshot of a website from mauriciobitencourt.com. The page features a portrait of Maurício Bitencourt, his title as a Business Architect, and links to social media. A large image of a four-panel reference guide for BPMN, CMMN, and DMN is displayed. Below the image, the text "Publicado em teorias" and the date "29 de março de 2017" are shown. The main title "Guia de Referência para Modelar Processos, Casos e Decisões em BPMN, CMMN e DMN" is prominently displayed in large blue text. A small "G+" button is present, followed by a description of the guide's purpose and a link to download the PDF.

Criei uma guia de referência para modelar processos com BPMN 2.0, casos com CMMN 1.1 e decisões com DMN 1.1 em português para distribuição grátis.

Acesse aqui o arquivo PDF para você imprimir como guia em folha tamanho A3 ou

The screenshot shows a website for Mauricio Bitencourt. At the top, there is a circular profile picture of a smiling man. Below it, the name "Maurício Bitencourt" is displayed in a bold, dark blue font. Underneath the name is a subtitle: "Business Architect, Process and Decision Management, Digital Transformation". A horizontal line of social media icons follows: LinkedIn, Twitter, YouTube, and Facebook. Below these icons is a navigation bar with links: "home", "cursos", "eventos", "slides", "vídeos", "cases", "publicações", and "contato".

# Entre em contato comigo

[G+](#)

Maurício Bitencourt, Administrador de Empresas pela PUCRS é especialista apaixonado por melhoria e transformação digital de processos e decisões para reduzir a fragmentação organizacional e criar experiências novas e melhores para as organizações e seus clientes/beneficiários em escala exponencial.

**Envie uma mensagem via LinkedIn**

[www.linkedin.com/in/mbitencourt](http://www.linkedin.com/in/mbitencourt)

**Contato e inscrições nos cursos**

[www.projeler.com.br](http://www.projeler.com.br)

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



Maurício Bitencourt, CBPP  
[linkedin.com/in/mbitencourt](http://linkedin.com/in/mbitencourt)  
[mauriciobitencourt.com](http://mauriciobitencourt.com)  
[@mbitencourt](mailto:@mbitencourt)

