

Uma visão sobre *Business Process Management*

Evolução

Os Workflows evoluíram de uma visão centrada em encaminhamento de documentos para uma visão centrada no processo, culminando no BPM actual. Após os Workflows e as plataformas de integração com aplicações transversais na organização resolverem as necessidades de desmaterialização dos processos e os riscos operacionais decorrentes, houve a necessidade de conseguir gerir e monitorar os processos. Uma vez que as actividades e a informação podiam ser encaminhadas entre áreas funcionais em toda a organização, continuava a ser difícil ter uma visibilidade de como as actividades e a informação se relacionam com a visão de processo na organização. Este interesse pelo processo lançou as fundações para o BPM e as organizações compreenderam que a optimização dos seus processos negócio corresponde a um factor diferenciador e competitivo.

O BPM é uma disciplina e obriga a uma mudança cultural na organização, a gestão de topo da organização deve mostrar o seu envolvimento e comprometimento com o BPM e os seus benefícios, para poder tornar efectiva a mudança de paradigma transversal à organização. O BPM permite o desenvolvimento de iniciativas de melhoria de processos com vista à concretização de objectivos de uma forma gradual e as plataformas de BPM (Business Process Management Suite - BPMS) podem ser um factor diferenciador na implementação de processos na organização.

O real valor do BPM resulta da maior visibilidade e controlo sobre os processos de negócio, o suporte tecnológico permite à gestão conhecer os pontos de estrangulamento e de potencial optimização do processo e interagir com o mesmo para a melhoria continua.

Esta evolução foi um processo de amadurecimento das metodologias BPM com acréscimo de valor para as empresas.

Abordagem ao BPM

De uma forma geral as empresas tendem a encaram os primeiros projectos de BPM como um projecto típico de IT, e abordam-no com uma metodologia focada em water-fall. Desta forma o projecto tende a ser algo rígido e imutável, quando o mesmo deveria ter sido construído para uma melhoria contínua baseado numa metodologia iterativa e adaptada à mudança. Isto não quer dizer que as empresas não entendem os conceitos da metodologia de BPM, mas que existe de uma forma generalizada uma dificuldade em conseguir a adaptação ao novo paradigma cultural do BPM. BPM é mais do que uma metodologia ou uma tecnologia, é uma mentalidade que exige uma cultura aberta à mudança organizacional e operacional, bem como a aceitação de que um certo grau de insucesso faz parte do caminho para o sucesso.

Áreas privilegiadas

Tradicionalmente as iniciativas partem dos departamentos de IT, contudo com alguma naturalidade estas estão também a surgir de áreas de negócio. Isto deve-se a um número crescente de empresas começarem a encarar o BPM numa visão estratégica e não puramente táctica ao nível dos departamentos de IT. Algumas empresas com uma cultura de BPM mais evoluída já estão a criar os seus

próprios centros de competências e Business process Management Office (BPMO) para gerirem os processos de negócio e administrativos de uma forma transversal à organização.

Perfil do Cliente

Não são apenas as empresas cotadas, sujeitas a requisitos legais abrangentes, que uma estratégia de BPM se aplica. A conjectura macroeconómica actual está também a criar a oportunidade para as empresas de grande e pequena dimensão se tornarem mais eficientes numa perspectiva de curto prazo, e mais flexíveis às novas necessidades do negócio a médio prazo.

A mudança é inevitável e aplica-se aos processos e negócios independentemente da sua natureza, a disciplina do BPM permite a centralização do conhecimento do processo tornando o mais ágil e flexível, sendo possível à organização reconhecer à partida o retorno de uma optimização no processo. O BPM poderá ser a chave para a sobrevivência das empresas, independentemente do sector ou dimensão, pois as que melhor se conseguirem adaptar à mudança melhor desempenho terão.

Caberá às empresas decidirem pela solução tecnológica para implementar BPM que melhor se enquadra com o seu orçamento.

Benefícios

Analistas como a Gartner indicam que a simples implementação de um processo recorrendo a uma BPMS pode levar a um aumento de 12% de produtividade, mesmo sem introduzir alterações ou optimizações. Por outro lado a utilização de um repositório partilhado potencia aos participantes na construção do processo a rentabilização dos desenvolvimentos na adopção do BPM.

Uma instituição financeira, em resultado da implementação de um centro de competências de BPM e da definição transversal dos processos na organização, está a automatizar em média uma dezena de processos de negócio e administrativos por mês, em simultâneo com a introdução de melhorias contínuas em outros processos. Isto foi possível devido ao amadurecimento das metodologias de BPM dentro da organização e a um envolvimento da gestão de topo na adopção do BPM na estratégia da organização.

Actualmente a generalidade das Business Process Management Suite (BPMS) já agregam componentes de software que permitem simulação e optimização de processos, modelação gráfica, integração com outros sistemas na organização, mapeamento de regras de negócio, criação de interfaces com o utilizador, recolha de informação de desempenho do processo, geração de relatórios de actividade de negócio (BAM – Business Activity Monitoring) e ferramentas de monitorização. Estes fornecedores são denominados pelos principais analistas como fabricantes “puros” de soluções BPM, providenciando uma cobertura total de funcionalidades BPM. Sendo possível providenciar aos processos as características básicas de eficácia, eficiência, agilidade e flexibilidade e contribuindo para uma maior aproximação entre o IT e as áreas de negócio.

O Futuro

As BPMS irão garantir uma ligação maior entre BPM e SOA permitindo maior agilidade às mudanças no negócio, uma integração mais profunda com Regras de Negócio (BR), Análise de Negócio (BAM) e Processamento de Eventos Complexos (CEP).

O BPM irá torna-se ainda mais democrático, colaborativo e universal, no sentido em que IT, áreas de negócio e utilizadores vão ficar ainda mais ligados, poderão ser adoptados conceitos existentes nas redes sociais como o facebook ou linkedin, e de uma forma natural a “modelação” passará a ser a linguagem universal. As soluções de BPM deixarão de estar atrás de firewall’s e passarão a estar disponíveis na “cloud”.

José Neves
Manager