

As três piores práticas de um projeto BPM

em Bpmvision.com.br

Não é novidade que muitas pessoas tratam o BPM como a bala de prata que resolverá todos os problemas de todas as organizações. Eu acredito que o BPM realmente é muito forte e que realmente alinha os objetivos estratégicos da organização com os seus processos ponta a ponta fazendo com que eles agreguem valor para o corpo como um todo. Mas para chegar a este nível de maturidade é preciso antes de tudo crescer e evoluir!

Muitas vezes estamos acostumados a ler opiniões de autores e pesquisas dizendo quais são as melhores práticas que devem ser realizadas durante a implantação de um projeto BPM dentro de uma organização e as vezes podemos não nos atentar diretamente para alguns erros que, se forem cometidos, podem comprometer toda a estratégia de implantação do BPM dentro de uma organização.



Quero chamar a atenção para os erros que jamais devem ser cometidos na implantação de um projeto. Descrevo agora o que, na minha opinião, são as 3 piores práticas a serem realizadas na implantação de um projeto BPM:

- Escolher a equipe errada para liderar o projeto.
- Começar pelo processo mais complexo da organização.
- Encarar que BPM tem um começo e um final.

Escolher a equipe errada para liderar o projeto: Às vezes é difícil para os envolvidos e entusiastas aceitarem que BPM não é algo trivial e não é algo que qualquer um possa implantar com qualidade. Para formar a equipe que puxará a frente e ditará a velocidade de implantação do projeto é necessário realizar uma seleção muito cuidadosa com as pessoas que formarão a equipe. Não é necessário apenas os analistas que conheçam o BPM, mas também é necessário que a equipe seja composta pelo dono do processo que é o responsável por responder pelos indicadores de sucesso do processo, é necessário o acompanhamento de um gestor de TI capacitado (no caso de automatização com TI) e o diretor do negócio. Para ter

qualidade e “sair do outro lado”, é necessário no mínimo o envolvimento desses perfis de uma forma colaborativa e pró-ativa.

Começar pelo processo mais complexo da organização: É o que geralmente ocorre nas reuniões. Os envolvidos se juntam e chegam à conclusão: Já que vamos melhorar os processos, vamos começar pelo principal processo da organização! Este é um dos principais erros que ajudam a estragar a implantação do BPM dentro da organização! Por quê? Porque ela ainda não está madura o suficiente para conseguir lidar com os desafios que a melhoria de um grande processo impactante causará. As pessoas ainda não acreditam que o BPM pode ajudar, pois nunca vivenciaram um exemplo de sucesso antes. Com os grandes desafios que esta implantação irá apresentar logo no começo há uma grande chance que a equipe fique desmotivada por não ver resultados rápidos, afinal, estão trabalhando no principal e mais impactante processo da empresa e isso dispende tempo e muito trabalho. Antes disso é necessário escolher processos menos complexos, mas onde a sua melhoria possa trazer impactos positivos a várias áreas. Com os pequenos sucessos as pessoas ficam mais confiantes para alcançar os objetivos mais desafiadores.

Encarar que BPM tem um começo e um final: Esta é mais uma característica que as pessoas estão acostumadas do que um problema em si. A vida inteira somos “treinados” a ver que tudo tem começo, meio e fim. Então quando vamos implantar um projeto BPM em uma organização nós percebemos que as pessoas realmente almejam por um fim. A diferença é que o BPM sempre irá atrás da melhoria contínua de seus processos. Estes processos sempre devem ser reavaliados ciclicamente para serem sempre melhorados. Geralmente, para não dizer nunca, os processos não são finalizados na sua melhor forma no primeiro ciclo, mas vão evoluindo de tempos em tempos até chegar o mais próximo possível do ideal. É necessário desenvolver a cultura de que o projeto BPM por si só não tem um fim definido, sempre há o que se rever e melhorar.

Estas pequenas práticas e formas de vivenciar os projetos podem ser decisivas no sucesso do BPM dentro da organização. Antes de iniciar alguma iniciativa BPM é preciso atentar para as características imbuídas do BPM e buscar conscientizar os envolvidos de que alguns conceitos são diferentes.

O alinhamento do trabalho e das expectativas de custo, prazo e envolvimento das pessoas é fundamental para que o projeto seja um sucesso!