

Transformação em Negócios: A Arquitetura de Serviços de Gestão ¹

As definições estáticas tradicionais de gestão estão sendo gradualmente substituídas pelo reconhecimento de que as organizações são sistemas vivos num contínuo estado de fluxo. Dessa maneira, as transformações nos negócios em diferentes escalas e níveis de complexidade tendem a dominar a agenda dos executivos seniores.

O ato de transformar uma organização requer o envolvimento de vários *stakeholders* e competências gerenciais. Considerando o último, temos visto o desenvolvimento e o desdobramento de uma quantidade abundante de disciplinas que contribuem de diferentes formas para transformações organizacionais. O Gerenciamento de Processos de Negócio - *Business Process Management* (Hammer, Davenport, Harmon) é um exemplo proeminente próximo à Gestão Estratégica (Porter) ou à Gestão da Mudança (Kotter). Cada uma dessas disciplinas tem, de uma forma geral, alcançado níveis suficientes de maturidade em termos de teorias, métodos, ferramentas, técnicas e melhores práticas observáveis subjacentes.

Enquanto todas essas disciplinas podem ser consideradas necessárias e importantes para a Gestão da Transformação de Negócios, nenhuma delas será suficiente para transformações de negócio de sucesso em larga escala. A causa raiz para isso é o processo de desenvolvimento isolado e a estreita contribuição de cada disciplina.

Logo, a *Gestão da Transformação de Negócios pode ser vista como uma disciplina de gerenciamento alvo que está dedicada à integração holística dessas disciplinas de gestão individuais*. A Figura 1 mostra sem exigência de integralidade (veja, por exemplo, gestão de performance, gestão da qualidade ou gestão de *stakeholders*), várias dessas disciplinas. Do ponto de vista dos gestores no comando da transformação organizacional, essas disciplinas podem ser consideradas como serviços que estão à sua disposição.

Essa linha de pensamento conduz à idéia de uma *visão orientada a serviços na Gestão da Transformação de Negócios*, na qual a efetiva arquitetura e a total integração desses serviços de gerenciamento se tornam uma tarefa essencial. No entanto, diferentemente dos serviços do mundo do SOA (*Service Oriented Application*), as disciplinas de gerenciamento populares...

- não tem interfaces bem definidas;
- não fornece uma capacidade bem definida, e
- não estão fracamente acopladas.

¹ Título original em inglês: “*Business Transformation as the Orchestration of Management Disciplines*”; fevereiro de 2010. Traduzido para o projeto BPM360° por Lear Valadares, Allan Sinimbú e Laila Damasceno.

Isso leva a uma série de desafios que precisam ser endereçados por acadêmicos, praticantes e executivos seniores quando estiverem se empenhando para a excelência em transformação de negócios.

- 1) Como as disciplinas relevantes para o gerenciamento de transformação de negócios podem ser identificadas e priorizadas?
- 2) O que constitui uma metodologia geral de gestão da transformação de negócios (BTM) que integre as disciplinas de gerenciamento já consolidadas?
- 3) Como uma gestão de transformação de negócios pode ser customizada no contexto de uma transformação de negócios específica?
- 4) Quais são as propriedades emergentes de uma gestão de transformação de negócios que vão além da soma das disciplinas individuais, ou seja, quais são as características únicas de gestão da transformação de negócios que não são abordadas por nenhuma das disciplinas de gerenciamento existentes?
- 5) Qual abordagem de governança facilita uma gestão da transformação de negócios de sucesso?
- 6) Quais são os requisitos de uma gestão de transformação de negócios em termos de arquiteturas e soluções de software?

Esta série de questões de pesquisa incompletas demonstram a demanda significativa por metodologistas internos e fornecedores externos de abordagens integradas de gestão da transformação de negócios.

A Gestão de Processos de Negócio representa um papel significativo no desenvolvimento e no desafio da integração holística da Gestão da Transformação de Negócios devido a seu comprovado histórico no suporte à complexa integração das áreas funcionais em diferentes indústrias. No entanto, diferentemente da integração de domínios funcionais, a integração das disciplinas de gerenciamento ainda está, conceitualmente, em sua infância. Esse é o desafio mais importante, mas também a oportunidade mais significativa em incorporar BPM na mais ampla Gestão da Transformação de Negócios.



Figura 1: Transformação de Negócios como a integração entre os Serviços de Gerenciamento

Michael Rosemann
Coordenador da disciplina de Sistemas de Informação
Co-Diretor do Business Process Group
Queensland University of Technology
www.qut.edu.au

SOBRE MICHAEL ROSEMANN



Michael Rosemann é uma das principais autoridades internacionais em BPM sendo freqüentemente convidado ilustre nas principais conferências mundiais em BPM e tendo trabalhos apresentados em 20 diferentes países, somente nos últimos três anos. É Professor de Sistemas de Informação e Co-Líder do Grupo de BPM da *Queensland University of Technology*, Brisbane, Austrália. O Professor Rosemann é autor/ editor de seis livros, mais de 140 artigos publicados, membro do conselho editorial de sete periódicos internacionais e o fundador e presidente da *Australian BPM Community of Practice* (www.bpm-roundtable.com). Michael Rosemann foi presidente da 5ª Conferência Internacional de BPM em 2007 e possui forte experiência em consultoria em diversos setores, incluindo telecomunicações, setor financeiro, seguros, setor público, logística e indústria cinematográfica.

BPM 360°

OBJETIVOS

Identificar, traduzir e disseminar conteúdos de alta qualidade em BPM do mundo para o Brasil, a partir de um grupo de patrocinadores.

- Estabelecer parcerias com instituições reconhecidas internacionalmente para disponibilização de conteúdos em BPM para tradução na língua portuguesa;
- Criar um ambiente para debate do estágio atual de BPM no Brasil, identificando oportunidades de aperfeiçoamento dos métodos adotados.

COMO FUNCIONA?



A REDE DE EMPRESAS PATROCINADORAS

- A verba de patrocínio será utilizada exclusivamente para a tradução dos conteúdos;
- A logomarca dos patrocinadores será divulgada tanto no Portal BPM 360° quanto nos conteúdos traduzidos em espaço denominado "Patrocinador Oficial";
- Os patrocinadores terão o direito de priorizar os conteúdos a serem traduzidos em conjunto com os organizadores nacionais e internacionais;
- Todos os conteúdos traduzidos estarão disponíveis gratuitamente no Portal BPM 360°;
- Os primeiros acordos para a tradução de conteúdos já foram firmados com o Business Process Trends e o BPM Group da Queensland University of Technology;
- Debates periódicos serão promovidos com os patrocinadores para reflexão sobre o conhecimento gerado e documentados em coletâneas e livros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto, de forma alguma, defende a simples adoção de benchmarkings internacionais, uma vez que a especificidade de nossa cultura e práticas organizacionais exige adaptações. Nossa premissa é ter como ponto de partida o conhecimento em gestão de processos já disponível ao redor do mundo. Nosso objetivo é desenvolver e adaptar este conhecimento às necessidades da comunidade brasileira de BPM.

Organizadores

A ELO Group é uma consultoria especializada, líder em conceitos, métodos e resultados em BPM no Brasil.



Michael Rosemann

Consultor e Palestrante reconhecido internacionalmente com passagem por mais de 25 países. Autor/Editor de 7 livros, 150 artigos e membro do Comitê Editorial de 9 jornais focados em Processo. Professor de Sistemas de Informação e Co-Líder do Grupo de BPM da Queensland University of Technology.

"É com satisfação que o BPTrends está participando do desenvolvimento e suporte do BPM 360. O Brasil é um país chave para o crescimento da Gestão de Processos de Negócio na América Latina e esperamos que ao tornar as publicações do BPTrends disponíveis em português, estejamos contribuindo para o aumento do conhecimento dos diversos gestores e praticantes de BPM no Brasil."



Paul Harmon

Reconhecido Palestrante, Autor, Consultor e Líder em idéias e pensamentos em BPM. Co-fundador, Editor Executivo e Analista de Mercado do BP Trends. Co-fundador, Diretor de Metodologia e Consultor Chefe do BP Trends Associates.

Apoio



Provedores de Conhecimento



BPTrends é a mais abrangente e especializada fonte de conhecimento em Gestão de

Processos de Negócio dedicada a educar e informar o mercado. Líderes das indústrias fornecem análises e opiniões sobre tendências, diretrizes e melhores práticas relacionadas a todos os aspectos envolvendo BPM. Com mais de 20 mil membros, BPTrends é a maior comunidade de profissionais de processos de negócio do mundo.

O BPM Group da QUT é um dos grupos de pesquisa em BPM que mais cresce no mundo com conquistas acadêmicas expressivas, significativos projetos de pesquisas fomentadas por parceiros, além de relacionamentos importantes no mercado. Os membros do BPM Group da QUT estão entre os mais ativos e produtivos autores em publicações relacionadas a pesquisas em BPM no mundo.



Mais informações:
www.bpm360.com.br

Rio de Janeiro
+55 (21) 2222-2191
São Paulo
+55 (11) 4063-0228
Brasília
+55 (61) 4063-6441

Fax: +55 (21) 2221-1344
contato@bpm360.com.br