

## **“El paradigma de la productividad: BPM colaborativo”**

Business Process Management es la metodología empresarial cuyo objetivo es mejorar la eficiencia a través de la gestión sistemática de los procesos de negocio (BPR), que se deben modelar, automatizar, integrar, monitorear y optimizar de forma continua. A través del modelado de las actividades y procesos puede lograrse un mejor entendimiento del negocio y muchas veces esto presenta la oportunidad de mejorarlos. La automatización de los procesos reduce errores, asegurando que los mismos se comporten siempre de la misma manera y dando elementos que permitan visualizar el estado de los mismos. La administración de los procesos permite asegurar que los mismos se ejecuten eficientemente, y la obtención de información que luego puede ser usada para mejorarlos. Es a través de la información que se obtiene de la ejecución diaria de los procesos, que se puede identificar posibles ineficiencias en los mismos, y actuar sobre las mismas para optimizarlos.

El punto de partida, por tanto, para implantar un proyecto BPM, es realizar una adecuada definición, modelización y automatización de los procesos organizativos. No obstante para garantizar el éxito de la aplicación, es preciso fusionar la definición de los procesos (componente normativo y de organización) con la mecanización de los mismos (sistemas de información). En otras palabras, es necesario que el “proceso” y la “normativa” se integren y se soporten en el sistema de información.

Respecto a este punto, los asistentes destacaron que el mayor obstáculo que se encuentran las organizaciones para abordar un BPM se localiza en cuestiones como la existencia de procesos no automatizados (procesos auxiliares, soporte, administrativos...), la existencia de actividades y tareas no soportadas desde los sistemas operacionales (gestión documental, flujos de aprobación, etc.), la complejidad en la implementación de las soluciones workflow de mercado, la materialización de gran parte de los procesos en soporte papel (soporte documental, constancia de decisiones, análisis de información...); frecuentemente, falta de sincronización con las transacciones de negocio y la necesidad inminente de incorporar en la gestión de procesos las últimas tecnologías: soportes digitalizados, workflow, gestión documental, acceso telemático, firma digital, etc.

No obstante, los gestores de TI, que tienen la tarea de consolidar los entornos de los centros de datos y reducir los costos, observaron en el transcurso del debate como beneficios derivados de la implantación de proyectos BPM, la reducción de plazos en los procesos de soporte al negocio, la integridad y calidad de procesos, la Integración de terceras partes en los procesos y una consolidación de la información derivada de la gestión de los procesos.

Como conclusiones destacar que:

- El principal escollo, observado en el transcurso del debate, en la implantación de esta novedosa solución, es la resistencia al cambio por parte del usuario y los nuevos retos en que aporta el entorno, dependiendo de la estructura y la estrategia de cada compañía, por lo que es importante por tanto para valorar su implantación, analizar dicha solución con el fin de que este alineada con la estrategia de las compañías. Es necesario que exista un alineamiento, entre procesos, tecnología y personas, el negocio de la organización y de IT, por supuesto un alineamiento a distintos niveles. Es clave saber elegir el proceso con vistas a una mejora de la rentabilidad y con una gestión clara de las expectativas. Un mal alineamiento y una mala elección del proceso provoca un fracaso que probablemente no aborte la implantación del BPM, pero sí lo retrasará.
- Los asistentes destacaron asimismo que existe una gran confusión desde el punto de vista de las expectativas. Son muchos interrogantes naturales para un cambio de paradigma.
- Y finalmente se concluyó que se detecta la necesidad por parte de los gerentes de TI, de valorar las ventajas e inconvenientes de esta solución analizando su caso en concreto, así como conocer la rentabilidad de la implantación de esta nueva solución tecnológica. En este sentido se insistió en que desgraciadamente, todas las soluciones tecnológicas que surgen y se implantan en el mercado no permiten verificar claramente una significativa reducción de costes o no dejan traslucir ni identificar los costes ocultos, por lo que es importante analizar dichas soluciones con el fin de que estén alineadas con la estrategia de las compañías. Por otra parte se comentó que para facilitar la penetración de cualquier tipo de herramientas en las organizaciones, podría contemplarse el pago por el uso de las mismas.
- No obstante se reconoce que la implantación adecuada y eficiente de las soluciones BPM facilitan que una compañía sea capaz de redefinir y automatizar sus procesos de negocio simplificándolos, acortando su duración y reduciendo el número de errores.