



# PRIMEROS PASOS CON BPM

El objetivo de utilizar Business Process Management es optimizar la eficiencia y mejorar la rentabilidad. La implementación de una solución de Business Process Management ofrece beneficios inmediatos y a largo plazo, y un buen comienzo ayudará a asegurar su obtención.

Este guía de Mejores Prácticas BPM le ayudará a posicionar su organización y su implementación de BPM hacia el éxito.

## 1. No trate de crear un modelo de como debería trabajar, defina primero como trabaja *realmente*

La rotación de empleados puede indicar que el perfil del puesto original era inexacta y / o que los candidatos fueron seleccionados y calificados mal durante el proceso de entrevista. La comunicación efectiva entre el director de recursos humanos y de recursos humanos es necesaria para validar que la descripción de las funciones están correctamente orientadas, y para ayudar a HR a realizar preguntas clave durante la primera entrevista.

## 2. Piense en grande: empiece con pasos pequeños

Utilice un enfoque gradual en lugar de imponer los cambios todos a la vez en "todo el cuadro" de procesos interconectados. Cuando se comienza con un proyecto pequeño y fácil de manejar (sin perder de vista el objetivo de mayor alcance), se logran resultados mensurables que facilitan una implementación más amplia.

## 3. Involucre a todas las partes interesadas en el diseño y las pruebas

Estimule la mayor colaboración posible entre los diseñadores y los usuarios finales durante el proceso de puesta en marcha completo. Las personas que conocen el proceso y son mayormente responsables de su eficacia deben estar involucradas durante la fase de diseño. Luego, el departamento de informática se ocupa de transformar el modelo del proceso en aplicaciones para usuarios y de integrar la aplicación resultante en los sistemas existentes. Por último, están los usuarios, que utilizan las aplicaciones ya en funcionamiento.

Realizar pruebas "para salir del paso" durante la etapa de diseño, con el propósito de conseguir opiniones prácticas de los usuarios (por ejemplo, sobre la utilidad de un formulario en línea), puede ser la línea divisoria entre la adopción o el abandono a corto plazo de una implementación de BPM.

## 4. Seleccione la herramienta en base a sus necesidades

Las aplicaciones BPM se ofrecen en distintos formatos, diseñados para distintas audiencias. En general, su implementación debe satisfacer las necesidades de la gerencia superior, los técnicos del departamento de informática y los usuarios finales. Típicamente, los ejecutivos necesitan seguir los procesos de negocio con énfasis en el control, la visibilidad y la eficiencia. Los diseñadores a menudo prefieren las soluciones BPM de código abierto por su transparencia y por la disponibilidad de un ecosistema de soluciones complementarias de bajo costo. Y los usuarios finales quieren un producto simple y fácil de usar.

El costo también es una consideración importante, en particular el costo total de propiedad; por lo general, las soluciones exclusivas conllevan al pago de una licencia “por asiento” y posiblemente, costos de operación adicionales (por ej., si se implementan como software de servicio). En cambio, las soluciones de código abierto tienden a ser más económicas. (Vea *el juego de herramientas para compradores de Business Process Management Suite*, disponible en [www.bonitasoft.com](http://www.bonitasoft.com)).

## 5. Seleccione un líder para conducir el cambio

Busque y elija un “líder” para dirigir el proceso de implementación. Ese líder no necesariamente tiene que provenir de la gerencia; dependiendo de la situación, puede ser adecuado designar a alguien con formación técnica.

## 6. Establezca hitos

Prepare un caso comercial convincente para su implementación a corto y largo plazo, y una guía para el proyecto completo que cubra el alcance planificado y los objetivos detallados del uso de BPM en toda la organización. La guía debe incluir los hitos planificados de forma que permitan definir un plazo razonable para cada fase.

## 7. Proporcione resultados con prontitud

Es importante que los primeros beneficios de la implementación de BPM se observen rápidamente. Defina productos finales basados en resultados: algo que la gente pueda realmente observar o usar.

## 8. Estimule la colaboración

Asegure la adecuada comunicación y participación de las partes responsables durante todo el proceso de implementación. El líder debe trabajar en contacto estrecho con todas las personas involucradas para evitar los problemas de “gerencia desconectada”.

## 9. Mida los resultados paso por paso

Mida los resultados de los nuevos procedimientos para comprobar si el plan general necesita algún ajuste. Identifique primero qué tipo de datos necesita para calcular el valor añadido. Cree los medios necesarios para recopilar los datos, por ejemplo, los indicadores de rendimiento clave (KPI). Los KPI pueden seguirse en tableros de negocios, diagramas, etc., que muestran datos agregados de los resultados de las pruebas y los procesos en vivo, que a su vez pueden incorporarse en el informe de finalización de cada hito.

## 10. Utilice servicios profesionales cuando sea necesario

Utilice expertos externos (como los consultores de BonitaSoft y sus socios) para lograr mejores resultados con mayor rapidez que si utiliza los recursos internos de su organización para la implementación de BPM. El beneficio más destacado de los consultores externos es, por supuesto, la experiencia que aportan al proyecto.

Esto es especialmente valioso en la implementación del software, ya que un error de diseño o de cálculo importante puede causar grandes problemas y comprometer la inversión completa. Un contratista puede costar más al principio, pero su experiencia amortizará el gasto a largo plazo.