

IMPLANTAÇÃO DO GESTOR ON LINE

Ricardo Ferreira da Costa

Tecteam Informática

Avenida Nilo Peçanha, 50, Grupo 1808, Centro, Rio de Janeiro, Brasil

rcosta@tecteam.com.br

ABSTRACT

As organizações precisam de Tecnologia da Informação (TI) para prosperar em um mundo cada vez mais competitivo. Entretanto, encontrar a solução adequada à sua necessidade e ao seu orçamento não é tarefa fácil. Normalmente, isto implica em elevados gastos com consultoria, equipamentos e softwares e, não raro, traz novos e desconhecidos problemas para a organização. As constantes mudanças no mundo dos negócios e a própria evolução da tecnologia aumentam ainda mais a complexidade deste cenário com um incessante consumo de recursos financeiros.

O case de implantação do Gestor On Line, descrito neste artigo, mostra como uma organização pode se valer de um serviço inovador, baseado nos conceitos de Business Process Management (BPM) e Business Activities Management (BAM) para mudar esse panorama. A automação dos principais fluxos de trabalho da organização viabiliza o monitoramento de indicadores importantes para evolução gradual e equilibrada de seu modelo operacional. Assim, consegue-se melhorar continuamente processos e sistemas, de acordo com as prioridades do negócio, mantendo a eficiência e a racionalidade dos investimentos em TI.

1- O DESAFIO DAS ORGANIZAÇÕES

A ampliação dos mercados, em boa parte decorrente da globalização, tem gerado a necessidade de crescimento contínuo das organizações que precisam sempre ocupar os novos espaços, antes que a concorrência o faça. Isto tem resultado em mudanças operacionais de amplitude e frequência cada vez maiores. Inovações, fusões e aquisições, parcerias, variadas exigências regulatórias e a própria evolução tecnológica são propulsores vigorosos desta tendência.

Para dar resposta tempestiva e eficiente a tal demanda é imprescindível identificar, rapidamente, pontos para evolução do modelo operacional, metodizar o tratamento de exceções e anormalidades, evitar falhas na comunicação, manter o sincronismo na realização de tarefas,

controlar a capacidade produtiva e o retrabalho, integrar, progressivamente, pessoas, processos e sistemas.

O problema das organizações é como fazer isso sem consumir grande quantidade de recursos em consultorias e recursos tecnológicos, aproveitando ao máximo o potencial de sua equipe, bem como de seus processos e sistemas.

O case de implantação do serviço Gestor On Line, descrito neste artigo, é uma boa resposta para este desafio.

2- O SERVIÇO E SEU POTENCIAL

Trata-se de um serviço inovador que em curto prazo permite à organização cliente manter controle sobre o seu fluxo de trabalho, em base on line e real time, evitando falhas de comunicação, perda de sincronismo e atraso em entregas, bem como identificando gargalos e pontos para melhoria da qualidade e produtividade de seus processos, face aos objetivos de negócio. Com a aplicação de metodologia ágil e especialmente desenvolvida, consegue-se, rapidamente, automatizar o fluxo de trabalho fundamental da organização, integrando-o a sistemas, se assim for desejado. Para utilização do serviço, a organização não é obrigada a adquirir qualquer plataforma tecnológica especial. Basta que tenha os computadores conectados à internet por link de banda larga. O fluxo automatizado fica hospedado nos servidores da empresa provedora do serviço, para o acesso da organização cliente, via internet.

O fluxo automatizado é um conjunto de processos compostos por tarefas seqüenciadas, responsáveis pela sua consecução e respectivos produtos. Ao iniciar um determinado processo, o responsável pela primeira tarefa recebe uma mensagem para a sua realização. Ao ser comunicado da conclusão, o fluxo abre automaticamente a próxima tarefa e avisa isso ao responsável. E assim o faz, sucessivamente, até atingir a última tarefa do processo. Durante estes passos, registra os tempos de trânsito, espera e execução de cada tarefa. Pode controlar também eventuais retrabalhos motivados por erros ou deficiências dos produtos entregues, após a realização das tarefas.

Durante o ciclo operacional, um mesmo processo pode ocorrer várias vezes simultaneamente. Cada uma de suas ocorrências é denominada instância do processo. Além da comunicação por mensagens, os responsáveis pelas tarefas têm à sua disposição visões gráficas das instâncias dos processos em que atuam e da situação em que estas se

encontram a qualquer momento. A supervisão pode ser exercida em diversos níveis, agregando tarefas de uma instância, instâncias de um processo ou processos de um fluxo, através de variadas consultas ao fluxo automatizado.

Uma vez capacitada a identificar, de forma dinâmica, os pontos fracos de seu modelo operacional, através de indicadores especialmente desenvolvidos, a organização usuária deste serviço pode priorizar as grandes modificações ou as pequenas melhorias, de acordo com as respectivas relevâncias para a sua necessidade de negócio. Desta forma, podem surgir iniciativas e diversos projetos, tais como treinamento de funcionários, re-engenharia de processos, desenvolvimento de sistemas ou aquisição e implantação de pacotes e infra-estrutura tecnológica, justificados pelo histórico de acompanhamento do desempenho operacional e pelas demandas futuras.

3- AS FASES E PREMISSAS DE IMPLANTAÇÃO

A disponibilização do serviço inclui a modelagem e documentação do fluxo de trabalho fundamental para os objetivos estratégicos da organização, a prototipação de indicadores, a automação do fluxo e de controles baseados nos indicadores com a respectiva homologação, o treinamento de usuários e, finalmente, a liberação de acesso ao aplicativo, no ambiente de produção do provedor do serviço, via Internet.

Entre as premissas de implantação do serviço estão a rapidez para entrada em produção, a aderência aos processos existentes na organização e a flexibilidade para a evolução do modelo implementado. Para sua concretização, a metodologia de mapeamento dos processos enfoca, apenas, o que se faz, quando é feito e quem realiza as tarefas, deixando de lado o como as coisas são feitas. Além disso, procura representar a realidade para que seja aprimorada posteriormente, se e quando necessário. Por fim, a arquitetura da plataforma tecnológica utilizada na automação do fluxo e dos indicadores é orientada a serviços, tendo, portanto, um alto grau de desacoplamento o que facilita e agiliza sobremaneira as alterações.

4- FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

A experiência de implantação do serviço em organizações de portes e áreas de atuação completamente diferentes indica que o sucesso depende de alguns cuidados básicos.

Em primeiro lugar, considerando-se que o serviço visa nortear o ajuste sistemático do modelo operacional da organização às necessidades de negócio, é fundamental que se definam papéis e respectivas responsabilidades, em estrutura similar a de um Escritório de Projetos, voltados ao gerenciamento de utilização do serviço para a evolução dos processos. A visão dinâmica e objetiva da situação do fluxo de trabalho permite a identificação de eventuais gargalos e improdutividade. Esta possibilidade, se bem aproveitada, deve resultar em ações corretivas tanto na execução como na engenharia dos processos.

Apesar de a modelagem buscar absoluta aderência aos processos existentes na organização, é recomendável que a implantação do serviço seja realizada em fases por uma equipe reduzida que ficará responsável pela operação até o final da implantação, e que, posteriormente, fará o treinamento e suporte para integração de novos funcionários na operação do serviço. Assim, é possível reduzir o tempo para implantação e o esforço para o pessoal encarregado da operação assimilar o novo modelo de trabalho.

O acompanhamento da implantação, em termos operacionais e de qualidade, deve ser feito pelo gerente do “Escritório de Projetos”, em reuniões realizadas nos pontos de controle e marcos, previstos no cronograma, com a participação dos responsáveis pelas atividades.

Finalmente, é indispensável que seja desenvolvido e testado um plano de continuidade operacional para eventuais situações de indisponibilidade ou mau desempenho do serviço.

5- CONCLUSÃO

A implantação do serviço Gestor On Line possibilita que a organização gerencie os seus processos e promova as mudanças necessárias em seu modelo operacional, baseada em aferições objetivas de capacidade instalada, produtividade e qualidade operacional. Mas para que isso seja concretizado com sucesso, é preciso definir papéis e responsabilidades, criar uma dinâmica que permita a evolução gradual dos processos e treinar as pessoas.

Desta forma, a utilização do serviço traz a melhoria dos tempos nos ciclos operacionais, reduz a latência das pessoas, aumenta a colaboração, reduz custos operacionais e resolve problemas operacionais em geral.