



# BPMN x Alinhamento Estratégico



**Por Karla Cristina Redondo Constantino dos Santos**  
**Publicado Setembro/2008**



Analista de Sistemas, funcionária da empresa Accenture - Brasília  
Consultoria para levantamento de Requisitos e especificação BPMN.  
Pós-Graduação em Segurança da Informação - UPIS

## Introdução

A tecnologia está em alta e muitas discussões e inovações estão rodeando o mercado da Tecnologia da Informação. Estamos nos deparando com junções nunca antes pensadas, tecnologia alinhada com negócios, pensamentos intangíveis com tangibilidade, enfim estamos vivenciando a procura e oferta do mercado por inovações a curto prazo. A competitividade é outro grande fator de desequilíbrio empresarial, que pode motivar ou desmotivar pessoas que fazem parte do ciclo do sucesso corporativo.

Sabemos que está cada dia mais trabalhoso manter os indicadores positivos e as metas da organização alcançáveis, onde as organizações estão encontrando dificuldades no gerenciamento do seu próprio negócio, em gerenciar processos utilizando tecnologia alinhada com o Negócio. Podemos dizer que Alinhamento Estratégico é a adequação estratégica entre os objetivos de negócios com os objetivos da T.I., as capacidades humanas unidas a técnicas e as estratégias que a organização possui. Podemos citar um exemplo clássico de Alinhamento Estratégico que são as Instituições Financeiras, onde foi criada a tecnologia de ATMs (caixas automáticos) para atender a dois focos fundamentais do negócios: aumento de volume das operações e redução do custo operacional. É notório que esta evolução da Tecnologia da Informação aos novos modelos de negócio está gradativamente abrangendo as organizações e qualificando o nível de Alinhamento Estratégico internamente e externamente, impulsionando o crescimento empresarial.

## BPMN - uma nova maneira de transmitir Alinhamento Estratégico

Em primeiro lugar temos que compreender o que vem a ser o termo Alinhamento, qual a importância na realidade da Tecnologia da Informação e como se utiliza notações para representar esta nova forma de pensar e principalmente de agir.

Conceitualmente Alinhamento significa organizar, estruturar, segregar papéis, atender a inúmeras solicitações, mas de nada serve se não aplicada juntamente com conceitos de T.I que se encaixam

resultando em um único objetivo.

A notação BPMN (Business Process Management Notation) deve ser aplicada alinhada a estratégia da organização, isto é, deve ser envolvida na cultura das pessoas, nos processos de negócios e na infra-estrutura da tecnologia. A palavra chave para transmitir Alinhamento utilizando a notação BPMN é Gerenciamento, toda organização precisa saber gerenciar seus processos para garantir o crescimento organizacional.

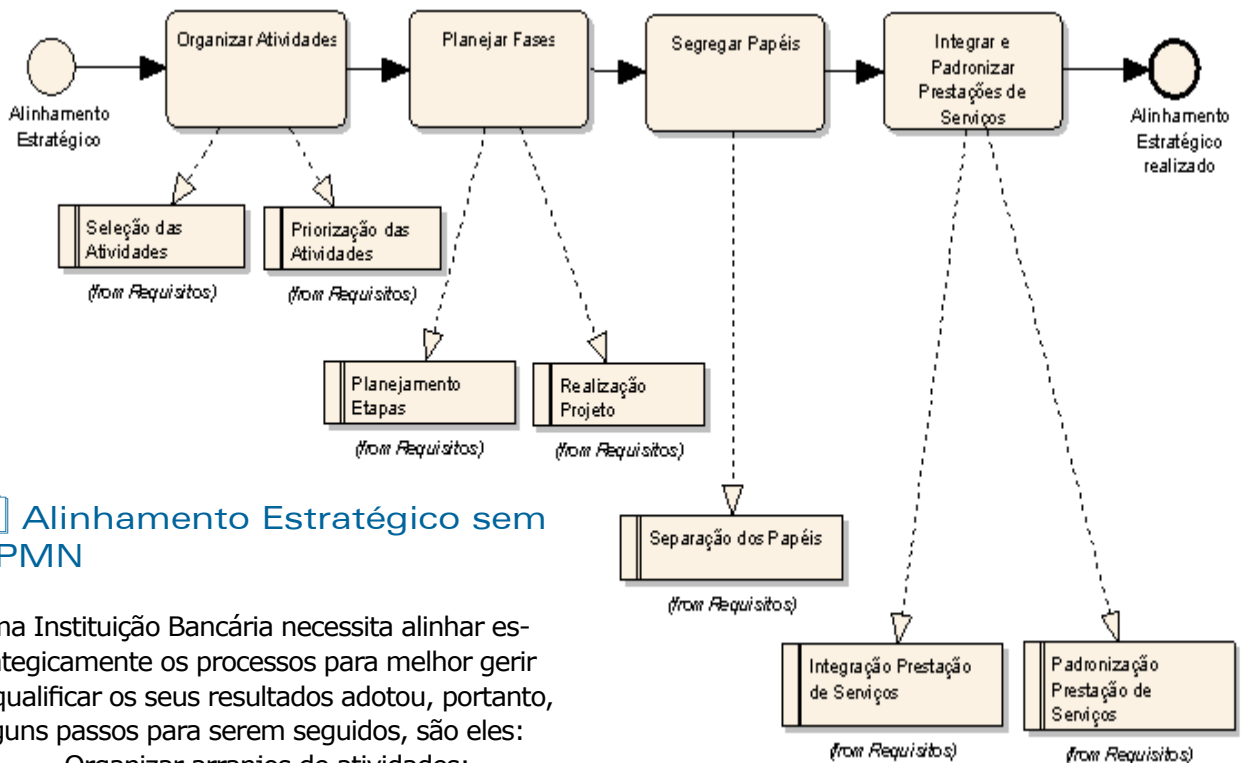
## Alinhamento Estratégico com a utilização do BPMN

Falar de Alinhamento Estratégico é entrar em um cenário de muitas discussões e opiniões diversas, afinal as organizações buscam a cada dia aprimorar a melhor forma de obter em sua organização um alinhamento e uma conformidade entre os processos e as pessoas. Não existe uma regra para se obter um Alinhamento Estratégico, mas existem algumas medidas que devem ser seguidas para uma melhor performance, são elas:

- Processos de Planejamento Estratégico de forma a aumentar a confiabilidade e integridade;
- Capacidade Institucional, de maneira a formar pessoas e estruturar processos;
- Tomada de Decisão, capaz de definir as prioridades e os melhores caminhos a serem seguidos;
- Aceitação de mudança, capaz de ser um processo contínuo e dinâmico

A notação BPMN vem agregar valores estratégicos e operacionais em todas as etapas de desenvolvimento estratégico de uma organização. Ao longo do tempo estamos percebendo uma evolução no desenho e redesenho dos processos, que não mais visam apenas à representação das atividades de negócios, mas sim o acoplamento das atividades do negócio com as estruturas de T.I. Parece simples unir conceitos que já estão no mercado, mas a realidade de unificar estes dois conceitos é muito mais do que ter a iniciativa, é necessário o acompanhamento de técnicos em conjunto com profissionais estratégicos, sempre mantendo a qualidade e baixo custo para a empresa.

Para melhor entender a transmissão de Alinhamento com a utilização da notação BPMN, iremos exemplificar duas situações distintas abaixo descritas:



## Alinhamento Estratégico sem BPMN

Uma Instituição Bancária necessita alinhar estrategicamente os processos para melhor gerir e qualificar os seus resultados adotou, portanto, alguns passos para serem seguidos, são eles:

- Organizar arranjos de atividades;
- Planejar fases de um projeto;
- Segregar papéis na organização;
- Integrar e padronizar prestações de serviços

Nota-se que os passos são bastante técnicos e planejados, facilitando a organização da estrutura, mas não oferecendo saídas estratégicas para o negócio.

## Alinhamento Estratégico com BPMN

Uma Instituição Bancária necessita alinhar estrategicamente os processos para melhor gerir e qualificar os seus resultados adotou, portanto, alguns passos para serem seguidos, são eles:

- Organizar arranjos de atividades, demonstrados em um desenho de BPMN.
  - o Seleção das atividades;
  - o Priorização das atividades;
- Planejar fases de um projeto, demonstrados em um desenho de BPMN;

- o Planejamento das etapas do projeto;
- o Planejamento períodos de realização do projeto;
- Segregar papéis na organização, demonstrados em um desenho de BPMN;
  - o Separação dos papéis para as atividades específicas;
- Integrar e padronizar prestações de serviços, demonstrados em um desenho de BPMN;
  - o Integração e Padronização dos diversos tipos de prestações de serviços que a empresa oferece;

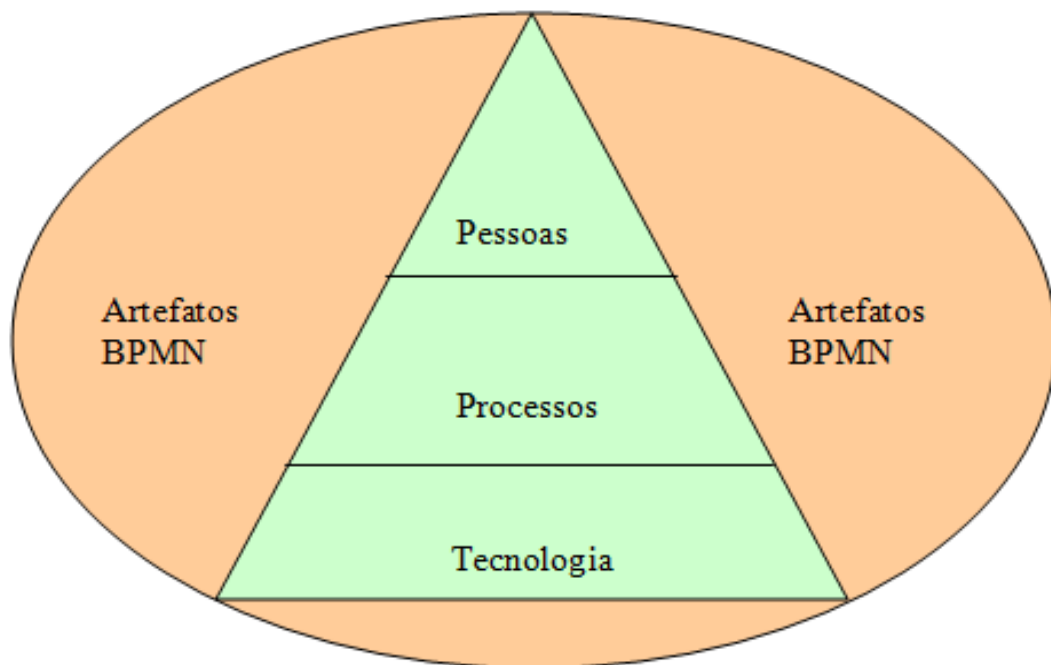
Na Figura 1, é mostrado como é representada na notação BPMN a estrutura estratégica da Instituição Bancária:

Nota-se que os passos são bastante objetivos e planejados, facilitando a organização da estrutura, oferecendo com a notação BPMN uma visão real das necessidades abstraídas ao longo do planejamento do projeto. Cada atividade possui um ou mais requisitos que serão realizados para atender a necessidade levantada.

É interessante notar a importância de se ter um processo representado em uma notação, onde se pode ter uma visibilidade de como está o andamento do projeto, suas necessidades, enfim, temos em um desenho estrutural de negócios a demonstração dos processos da organização.

## Figura 2

### Pirâmide Alinhamento Estratégico x BPMN (artefatos)



Acima está representado o alinhamento estratégico requerido pela organização com a utilização dos artefatos da notação BPMN essenciais para o sucesso do negócio, temos, portanto:

#### Alinhamento Estratégico com BPMN

1. Pessoas -> Inteligência;
2. Processos -> Fluxo de Atividades;
3. Tecnologia -> Subsídio de realização;
4. Artefatos BPMN -> Notação de realização;

É notório que não se têm alinhamento estratégico se todos os elementos do triângulo acima estiverem trabalhando juntos e em conformidade com a Notação BPM temos uma representação da real necessidade da organização com a possibilidade de reaproveitamento dos seus artefatos para melhorar ou modificar o processo.

## 📄 Conclusão

É essencial que a visão cresça dentro da organização de maneira a criar valores utilizando os processos com o foco no cliente, realizando uma estratégia de prestação de serviços que seja reaproveitada em todo o ciclo de vida do projeto. Utilizar a notação BPM é descrever de forma objetiva a necessidade desejada e que será concretizada com a realização dos requisitos existentes em cada atividade a ser realizada e desta forma fortificar o alinhamento estratégico da organização organizadamente.

