

PRACTICE MAKES PERFECT

Afgelopen februari had ik een week vakantie. Door de koude weersomstandigheden besloot ik een aantal musea te bezoeken in Amsterdam om te genieten van de werken van de grote meesters die Nederland in het verleden rijk was. Lopend langs werken van Rembrandt van Rijn, Johannes Vermeer, Vincent van Gogh en Frans Hals moest ik denken aan de Hollandse koopmannen die deze schilders van opdrachten voorzagen. Tijdens de Gouden Eeuw was het bezit van kunst een manier waarmee families hun kennis, rijkdom en macht konden tonen. Hele avonden werden er doorgebracht met het bediscussiëren van schilderkunst, beeldhouwwerken en literatuur. Ook het beoefenen van verschillende kunstvormen nam binnen deze kringen een grote vlucht. Echter vaak met weinig resultaat. Dit is niet gek als je bedenkt dat de echte kunstenaars vaak duizenden uren hebben gewerkt aan het onder de knie krijgen van de basisvaardigheden die nodig zijn in hun vak. Daarnaast zijn er nog eens duizenden uren besteed aan het ontwikkelen van nieuwe technieken en een eigen stijl. Dit is nu precies waar het vaak fout gaat bij ondernemingen die aan BPM beginnen.

Net zoals de koopmannen schilderijen bestelden, denken veel ondernemingen BPM te kunnen inkopen. Op zich geen vreemde gedachte gezien het aantal aanbieders van diensten en (software) tooling in het BPM-domein. En ja, hier zullen vaak indrukwekkende kunstwerken van procesmodellen uit voortkomen. Maar leidt dit nu echt tot efficiëntere en effectievere processen? Vaak niet!

Managers vergeten vaak dat het goed managen van processen niet een eenmalige exercitie is. Processen

zijn de essentie van een organisatie en zullen continu bestuurd en verbeterd of veranderd moeten worden. Dit is te belangrijk om uit te besteden, nog sterker: dit kan niet worden uitbesteed! Organisaties moeten dit zelf in de vingers krijgen en natuurlijk kan daarbij kennis en expertise van buitenaf worden ingehuurd. Echter, dit moet worden beschouwd als een meester/gezel-relatie. Zoals Rembrandt zijn leerlingen de basis van het schilderen bijbracht, zo kunnen adviesbureaus en kennisinstellingen ondernemingen helpen om de basisbeginselen van BPM te leren. Maar voordat een organisatie zal kunnen excelleren in process management, geldt ook hier de beroemde 10.000 uren-regel uit het boek *Outliers* van Malcolm Gladwell, waarin gesteld wordt dat de meeste toppers (of het nu in sport, muziek, wetenschap of dus BPM is) minimaal 10.000 uur gerichte oefening achter de rug hebben. Mijns inziens zou dit aantal uren voor organisaties wel eens vele malen meer kunnen zijn en dan tel ik de uren van alle externe dienstverleners dus niet mee.

Gelukkig zijn er steeds meer organisaties die dit ook beginnen te beseffen. Organisaties die kleine BPM-projecten opzetten om samen met experts van buiten te leren. Organisaties die zo hun medewerkers kennis en ervaring laten opdoen. Organisaties waar BPM langzaam maar zeker door de jaren heen steeds belangrijker wordt tot het moment dat het als vanzelf gaat. In zo'n situatie kan een organisatie van bewust bekwaam misschien wel weer onbewust bekwaam worden.

Pascal Ravesteijn is bestuurslid van BPM-Forum Nederland.