

## Waarom procesmodellen nog geen workflowmodellen zijn

# Gebruikers versus IT

*Procesmodellen zijn in. Vanuit het streven naar kwaliteit is er in de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan het beschrijven van de bedrijfsprocessen van organisaties. Ook de wens om te komen tot geautomatiseerde ondersteuning van de bedrijfsprocessen heeft bijgedragen aan de populariteit van procesmodellen. Deze ondersteuning komt meestal tot stand door de inzet van workflowsoftware. Voor de inrichting van dergelijke software is het noodzakelijk om de bedrijfsprocessen, en dan met name het deel dat ondersteund gaat worden door de workflowsoftware, vast te leggen in procesmodellen. Welke rol spelen gebruikers- en IT-modellen daarin?*

Voor het vastleggen van een procesmodel is het noodzakelijk om de bedrijfsprocessen te kennen. Soms kan een organisatie hiervoor het bestaande AO-handboek (Administratieve Organisatie) gebruiken, maar dit is zeker niet altijd het geval. Zo'n handboek is immers vaak al enkele jaren oud waardoor het geen correcte weerspiegeling meer is van de werkelijkheid. Bovendien zijn de processen in het AO-handboek vastgelegd met een ander doel dan het realiseren van geautomatiseerde ondersteuning van de bedrijfsprocessen. Ondanks het bestaan van zo'n handboek moet een organisatie daarom vaak opnieuw met de medewerkers spreken om de huidige werkwijze en dus de bedrijfsprocessen duidelijk te krijgen en inzicht te verkrijgen in de behoefte aan ondersteuning vanuit een workflowsysteem. De betrokken medewerkers zijn mensen vanuit de gehele organisatie,

waaronder managers en (IT-) ondersteunend personeel.

### Diverse procesmodellen

De informatie die is verkregen van de medewerkers of een AO-handboek vormt de basis voor het creëren van een procesmodel. Hierbij moeten we direct opmerken dat er diverse soorten procesmodellen zijn. Er zijn op dit gebied verschillende indelingen te maken. In dit artikel gaan we in op het onderscheid tussen modellen gericht op de gebruikersorganisatie en modellen gericht op de IT, ofwel de modellen die gericht zijn op de ondersteuning vanuit workflowsoftware.

De modellen gericht op de gebruikersorganisatie zijn procesmodellen die zijn gemaakt met het doel de medewerkers inzicht te geven in hun eigen proces. Deze modellen moeten derhalve leesbaar zijn voor de mensen die geen IT-kennis bezitten. De

modellen gericht op de IT zijn procesmodellen waarbij de beschikbare IT is meegenomen en waarbij rekening is gehouden met de beperkingen en voordelen van de beoogde geautomatiseerde ondersteuning. Deze modellen beslaan slechts een bepaald deel van het totale bedrijfsproces en bevatten een eenduidige in- en output.

### Gebruikersprocesmodellen

Gebruikersprocesmodellen moeten dus geschikt zijn om door de gebruiksorganisatie te worden gelezen. Dit betekent dat de modellen ook voor mensen zonder IT- of bedrijfskundige achtergrond leesbaar moeten zijn. Dit impliceert weer dat het gehele bedrijfsproces moet zijn opgenomen, inclusief vermelding van de context (de buitenwereld). De gebruikte schematechniek voor deze categorie van procesmodellen is minder stringent en moet meer intuïtief leesbaar zijn dan de schematechniek voor de IT-procesmodellen. Ook kan een organisatie er voor de duidelijkheid voor kiezen om bepaalde situaties op een andere (niet standaard-) manier vast te leggen om de leesbaarheid te vergroten. Het belangrijkste uitgangspunt van de gebruikersprocesmodellen is dus dat deze geschikt moeten zijn voor communicatie met de medewerkers.

Om een zo duidelijk mogelijk beeld te geven van de bedrijfsprocessen moet het gebruikersprocesmodel dan ook die informatie bevatten die van belang is voor de communicatie met de gebruikers. Normaal gesproken gaat het hierbij om de volgende onderdelen:

- Activiteiten/taken: een opsomming van de logische activiteiten of taken

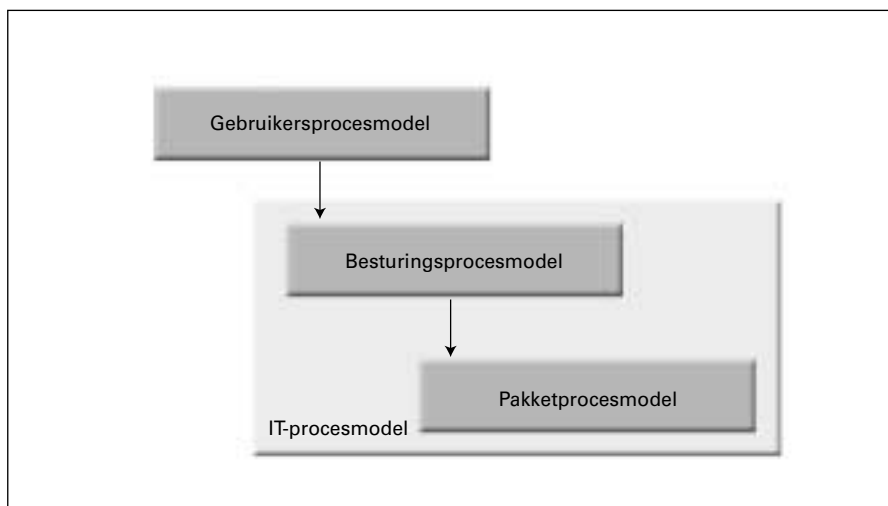
die de organisatie uitvoert (vanuit medewerkersperspectief);

- Externe partijen: indien communicatie met een externe partij plaatsvindt, moet dit in het model worden opgenomen. Dit vergroot de inzichtelijkheid van het proces en geeft de medewerkers een goed idee van alle communicatie die plaatsvindt;
- Termijnen: indien termijnbewaking een rol speelt moet een organisatie ook dit aspect vastleggen. Dit kunnen ook termijnbewakingen zijn die later niet door een systeem worden ondersteund;
- Functies: de activiteiten zullen worden uitgevoerd door medewerkers die een bepaalde functie hebben. Deze functies moet men bij de activiteit noemen;
- Documenten: de diverse documenten die de organisatie gebruikt binnen het proces moeten eveneens zijn opgenomen in het procesmodel. Hierbij moet het bedrijf een onderscheid maken tussen de verschillende soorten documenten die een rol spelen.

### IT-procesmodellen

IT-procesmodellen stelt men op voor gebruik in een workflowpakket. In deze gevallen wordt ook wel gesproken van een werkbestedingsprocesmodel. Deze procesmodellen moet een organisatie rechtstreeks kunnen gebruiken in het desbetreffende pakket, wat betekent dat deze modellen moeten voldoen aan de modelleringvereisten van het pakket. Een voorbeeld hiervan is de Petrinet-modellerwijze bij gebruik van Cosa. Buiten de modelleertechniek moet een procesmodel ook voldoende gegevens bevatten om een werkend systeem te verkrijgen. Anders dan bij een gebruikersprocesmodel bevat een IT-procesmodel dus veel meer verplichte informatie. Het model bevat onder meer de volgende onderdelen:

- Activiteiten/taken: een opsomming



Afbeelding 1. Overzicht van modellen.

van de activiteiten of rollen die zijn onderkend. Een activiteit kan een verzameling van logische activiteiten bevatten, wat betekent dat de gehele set van activiteiten in één keer aan een gebruiker wordt aangeboden;

- Rollen: elke activiteit die voorkomt in een procesmodel moet een rol bevatten. Een rol kan zowel door een mens als een machine (automatisch) worden uitgevoerd;

### ***Een IT-procesmodel bevat meer verplichte informatie dan een gebruikersmodel***

- Taakdistributie: het moet duidelijk zijn hoe de organisatie het openstaande werk verdeelt onder de medewerkers, met andere woorden: hoe de diverse 'in-bakjes' worden gevuld;
- Integraties: als er integraties benodigd zijn tussen verschillende systemen moet een organisatie deze ook in kaart brengen;
- Termijndefinities: indien de organisatie moet sturen op basis van be-

paalde termijnen moet zij de termijndefinities vastleggen;

- Prioriteiten: indien prioritering gewenst is moet men de gewenste prioriteitswaarden vastleggen. De regels voor het toekennen van een bepaalde prioriteitswaarde behoren niet tot het procesmodel, maar zullen uiteraard wel separaat moeten worden vastgelegd.

De IT-procesmodellen beslaan vaak slechts een deel van de bedrijfsprocessen en hebben daardoor ook een beperkte reikwijdte. Dit heeft als gevolg dat organisaties vaak niet de gehele procescontext vastleggen. Voor een softwarepakket is de buitenwereld niet van belang zolang er geen (directe) interactie is met deze buitenwereld. Is er wel interactie, dan betreft het een integratie en maakt deze interactie onderdeel uit van het procesmodel. Hiermee behoort deze interactie vanuit het IT-procesmodel bezien niet langer tot de buitenwereld.

Voor deze categorie procesmodellen is het ook niet van belang welk type document in een organisatie in omloop is. Het is voldoende om vast te leggen dat men een document gebruikt. Deze informatie kan een organisatie namelijk gebruiken voor het bepalen van de integratiepunten met een

Kenmerk	Gebruikersprocesmodel	IT-procesmodel
Activiteiten/taken	x	x
Externe partijen	x	
Integraties		x
Termijnen	x	x
Prioriteiten		x
Functies	x	
Rollen		x
Taakdistributie		x
Documenten	x	

Tabel 1. Kenmerkenoverzicht.

tekstverwerker. Ook is het mogelijk dat er een integratie naar een document-beheerssysteem wordt gedefinieerd. Documentbeheerssystemen kennen hun eigen complexiteit. Vanuit het IT-procesmodel is het echter een normaal te integreren systeem.

Bij het maken van de IT-procesmodellen is het noodzakelijk om te weten welk pakket de modellen gebruikt. Tijdens het modelleren kan men dan alvast rekening houden met de voor- en nadelen van dit pakket. Het ene pakket ondersteunt wel bepaalde modelleerconstructies, terwijl een ander pakket hier verstek laat gaan. In het IT-procesmodel moet men dan compenserende constructies opnemen, om toch de gewenste ondersteuning te bereiken. Dit leidt dan bijvoorbeeld tot dummy-activiteiten of specifieke conditionele stappen.

Ten slotte is het belangrijk te bedenken dat men IT-procesmodellen inzet voor de besturing van een deel van het bedrijfsproces. Het IT-procesmodel komt als gevolg hiervan tot stand op basis van een gebruikersprocesmodel. Hierbij zal het te ondersteunen deel van het gebruikersprocesmodel worden geïsoleerd, wat leidt tot een zogenaamd besturingsprocesmodel. Dit besturingsprocesmo-

del is vervolgens de basis voor het creëren van het pakketprocesmodel, dat de voor- en nadelen van een specifiek pakket in ogenschouw neemt.

### *Organisaties dienen eerst een gebruikersprocesmodel te maken*

De combinatie van het besturingsprocesmodel en het pakketprocesmodel is het IT-procesmodel.

Tabel 1 geeft een overzicht van de hiervoor beschreven kenmerken voor zowel het gebruikersprocesmodel als het IT-procesmodel. In de tabel is te zien dat enkele kenmerken in beide modellen voorkomen. Dit betekent nog niet dat beide modellen voor deze kenmerken precies dezelfde informatie bevatten. Het accent van deze kenmerken zal in beide modellen verschillen. Een voorbeeld hiervan zijn de activiteiten. In het gebruikersprocesmodel betreft het hier alleen de activiteiten die gebruikers uitvoeren en als zodanig herkenbaar zijn. In een IT-procesmodel komen er

ook, zoals eerder opgemerkt, activiteiten voor die te maken hebben met de specifieke eigenschappen van het gebruikte pakket.

### **Mogelijkheden en beperkingen**

Er is een duidelijke behoefte aan diverse soorten procesmodellen. De in dit artikel beschreven indeling in gebruikers- en IT-procesmodellen komt voort uit de ervaring dat de informatie over de bedrijfsprocessen bij de medewerkers van een bedrijf zit, terwijl IT-modellen, zeker in de context van een workflowproject, worden gemaakt voor gebruik in een geautomatiseerd systeem. Organisaties zullen eerst de procesmodellen gericht op de mens (de organisatie/gebruikers) moeten maken. Deze modellen kunnen ze vervolgens gebruiken om overeenstemming te bereiken over de processen en het domein van het project. Hierna is vanuit de gebruikersmodellen de behoefte af te leiden wat de (belangrijkste) informatiebron moet zijn voor het creëren van de procesmodellen die gericht zijn op de realisatie van een ondersteunend systeem. Bij deze modellen moeten organisaties in de verdere uitwerking rekening houden met de mogelijkheden en beperkingen van de gekozen workflowsoftware.



**Owen Tap en Jan Hoogenbosch**

Owen Tap en Jan Hoogenbosch zijn adviseurs bij Consilience. E-mail: otap@consilience.nl respectievelijk jhoogenbosch@consilience.nl.