



Another brave new world

Achteraf gelijk krijgen is altijd eenvoudiger, maar hoe bewijs je dat je de voorspelling geuit hebt? Voor velen van ons is dat een probleem, voor Aldous Huxley niet. Hij heeft een toekomstbeeld geschetst waarin, met enige goede wil, procesmodellering en de gevolgen van de realisatie ervan zijn te herkennen.

Is het vatten van werkzaamheden in een procesmodel per definitie iets wat als negatief ervaren mag worden? Neen, ik zou zeggen: natuurlijk niet. In mijn werkzame jeugd heb ik enthousiast gewerkt aan procesmodellering. Met plezier heb ik, in mijn perceptie, de mooiste en meest logische (werk)processen geschapen. Het streven in die tijd was om de AO-voorschriften direct te vertalen naar (werk)processen. Daar heb ik mij tegen verzet. Het is nu eenmaal zo dat de administratieve organisatie alle ins en outs van elke wenselijke of denkbare variant van een (werk)proces beschrijft. Om die reden hebben AO-beschrijvingen de neiging om als stoffig hoopje in een dito kast te liggen of door de medewerker in praktijk uitsluitend te worden gebruikt om ergens onderuit te komen op het moment dat hij klem zit. Let wel: het

is nuttig materiaal om te hebben, maar een 1:1-vertaling naar procesmodellering is niet wenselijk.

Procesmodellering staat aan de basis van geautomatiseerde ondersteuning van de taakuitvoering. Dat is vloeken in de kerk, omdat boze tongen altijd beweren dat automatiseren geen wet van meden en persen is en daar hebben ze ook best gelijk in. Echter, in de praktijk blijkt dat men alleen processen modelleert als er de intentie is om iets geheel of gedeeltelijk geautomatiseerd te ondersteunen. Een kosten-batenanalyse of de moderne variant daarop, nut en noodzaak, biedt uitkomst over wat wel en wat niet gemodelleerd moet worden. Huxley-achtige excessen zijn daarmee te vermijden.

Wat is nuttig om te modelleren en wanneer neemt het nut af? Het is nuttig om bulkwerkzaamheden te modelleren, daar is winst te halen uit de massa. In dat geval gaat de aloude 80-20-regel op. Aan die 80 kom je door een analyse van de werkzaamheden te maken voordat je besluit wat te gaan modelleren. De nadruk ligt op gebruik en hergebruik van proces(delen). Helaas zijn legio partijen gestart met modelleren zonder eerst die afweging te maken. Een andere categorie om te modelleren is die van complexe processen met grote en/of dure, al dan niet juridische gevolgen, eenvoudigweg omdat het loont. In beide gevallen gaat op dat modelleren 'an sich' al een kwaliteitsverhogend effect heeft doordat

de uniformiteit van handelen wordt gestimuleerd en een kritische blik op de huidige werkwijze wordt gericht. Niet alleen verandering is een constante, maar monitoring en verbetering van (werk)processen ook.

Het modelleren van de restcategorie, de uitzonderingen en ad hoc processen, is niet aan de orde. De uitzonderingen lonen niet en de ad hoc processen zijn te veranderlijk, ondanks alle prachtige tools die stellen dat ze ad hoc processen in de praktijk kunnen ondersteunen. Het is mij vooralsnog niet duidelijk op welke wijze je een ontwerp moet maken van een ad hoc proces. Een ontwerp is een statisch geheel en een ad hoc proces is een dynamisch geheel, het ontwerp zal dus een momentopname weergeven. De restcategorie blijft dus noest handwerk, waarbij wel middelen voor de bewaking van de afhandeling moeten worden gemaakt. Soms is een eenvoudige to-do-lijst voldoende, soms moet er een planmatige aanpak worden opgesteld.

En Huxley dan? Hij had gelijk voor al die mensen die zich vrijwillig opsluiten binnen de muren van een kantoor voor hun taakuitvoering, wellicht chargeerde hij iets te veel. Op het kantoor heerst in elk geval voor 20 procent vrijheid in gebondenheid bij de afhandeling van uitzonderingen en ad hoc processen.

Bert van der Linde

U kunt op deze column reageren via e-mail: a.c.vd.linde@freeler.nl.