

Voorzitter Frits Bussemaker over BPM-initiatief:

## “BPM Forum wil het denken in processen stimuleren”

Sinds enige tijd is in ons land het BPM Forum actief. Deze vereniging wil een neutraal platform zijn dat het denken in processen binnen organisaties stimuleert en bevordert. “De structuur van de vereniging staat nu”, zegt voorzitter Frits Bussemaker, “de eerste bijeenkomsten zijn een succes gebleken. Nu is het zaak de activiteiten geleidelijk uit te bouwen en voor continuïteit te zorgen.”

Halverwege het gesprek noemt Frits Bussemaker, voorzitter van het BPM Forum, twee interessante percentages. “Uit onderzoek van Heliview blijkt dat slechts 13 procent van de ICT-kosten die in Nederland worden gemaakt per proces worden afgerekend. Maar liefst 47 procent wordt simpelweg per

werkplek omgeslagen. Dat vertaal ik dan direct naar: per zuil.”

De zuilen van Bussemaker zijn een verwijzing naar de verkokering die in veel Nederlandse organisaties bestaat. “In veel bedrijven zien we nog steeds de traditionele opsplitsing tus-

sen een marketingafdeling, de verkoop en de delivery-organisatie. Het meest voor de hand liggende proces binnen een organisatie is natuurlijk de samenwerking tussen deze drie afdelingen om een product aan de markt te kunnen aanbieden. Wil dat optimaal verlopen, dan is een samenwerking tussen de zuilen nodig die zo nauw is dat er in feite sprake is van een nieuwe organisatie die dwars door deze drie afdelingen heen loopt. Dit denken in processen, daar gaat het ons om.”

### Verkeerde mix

Aanleiding voor het oprichten van het BPM Forum was een conferentie over business process management die in mei 2003 plaatsvond. “Het was met driehonderd deelnemers een prima bezochte bijeenkomst. Het probleem was alleen wel dat er 280 consultants waren en slechts twintig gebruikers. Van die mix klopte natuurlijk helemaal niks. Op dat moment drong denk ik het besef door dat wanneer we gebruikers willen bereiken en daadwerkelijk bewustzijn willen creëren en kennis overdragen, de communicatie over BPM op een heel andere manier aangepakt dient te worden.”

Eerder al was Bussemaker nauw betrokken bij ASAP. Hij richtte destijds een belangenorganisatie op van Nederlandse alliance-managers die zich later bij deze internationale Association of Strategic Alliance Professionals aansloot. “Doel van die



Foto's: De Jong & Van Es fotografen

Frits Bussemaker: “Met het BPM Forum willen we onder meer ‘awareness’ creëren ten aanzien van de waarde van business process management en de bijdrage die BPM aan een organisatie kan leveren.”

organisatie is het professionaliseren van een vakgebied. Met het BPM Forum streven we in feite iets vergelijkbaars na: het creëren van 'awareness' ten aanzien van de waarde van business process management en de bijdrage die BPM aan een organisatie kan leveren. Daarnaast willen wij de leden in staat stellen 'best practices' met elkaar te delen en proberen wij het verder professionaliseren van dit vakgebied te ondersteunen. Maar dat alles wel op een volstrekt neutrale manier, dus zonder dat het een door één of meer BPM-leveranciers gedomineerd gezelschap wordt."

"Naar aanleiding van de genoemde BPM-conferentie heeft vorig jaar augustus een groepje gelijkgezinden een plan van aanpak opgesteld, waarna we in oktober voor het eerst ruchtbaarheid hebben gegeven aan het initiatief. In november is de eerste bijeenkomst georganiseerd. Daar was onder andere Telfort spreker. Dat er meer dan vijftig mensen in de zaal zaten was natuurlijk een mooie opsteker voor ons. In december hebben we besloten formeel een vereniging op te zetten. We hadden ook voor een stichting kunnen kiezen, maar hebben bewust voor de verenigingsvorm geopteerd omdat die rechtsvorm de beste mogelijkheden biedt om een neutraal platform te zijn. Het zijn immers de leden van de vereniging die dan het bestuur kiezen en nauw bij alle belangrijke beslissingen zijn betrokken."

### Geen promotieclubje

'Neutraal' is een woord dat regelmatig tijdens het gesprek met Bussemaker valt. Bussemaker – zelf in het dagelijks leven werkzaam bij een BPM-leverancier – benadrukt het belang dat de initiatiefnemers hechten aan een onafhankelijke positie in de wereld van BPM. "Het is niet de bedoeling dat we een soort promotieclubje opzetten dat leveranciers



"Het is niet de bedoeling dat we een soort promotieclubje opzetten dat leveranciers helpt om hun producten makkelijker te verkopen."

helpt om hun producten makkelijker te verkopen. Daar zijn die aanbieders zelf prima toe in staat. Als platform willen we juist drie doelgroepen bij elkaar brengen, omdat wij denken dat alle drie iets van elkaar kunnen leren. Het forum richt zich op mensen uit de praktijk, op vertegenwoordigers van de academische wereld en op medewerkers van aanbieders. Het gaat ons om de kruisbestuiving. Academics en onderzoekers kunnen de nieuwe ideeën waaraan zij werken via het forum toetsen aan de praktijk. Gebruikers kunnen op hun beurt leren van elkaars ervaringen en hun eigen aanpak toetsen aan de kennis die op universiteiten en hogescholen is vergaard. Voor leveranciers bestaan er mogelijkheden als het kunnen benchmarken van hun eigen producten en methodieken ten opzichte van wat in de dagelijkse praktijk nodig is en de richting waarin de academische wereld denkt."

Ook in het bestuur is deze mix van doelgroepen zichtbaar. Bussemaker

mag als voorzitter dan werkzaam zijn bij het inmiddels door Tibco overgenomen Staffware, het bestuur bestaat verder uit Hajo Reijers van de TU Eindhoven, Henry Franken van Bizzdesign en Jeroen de Groot van Telfort. "Daarnaast hebben we een Raad van Advies in het leven geroepen die tot taak heeft het bestuur te ondersteunen op het gebied van bijvoorbeeld strategie en organisatie. Leden van deze raad zijn professor Marcel Creemers (verbonden aan de Universiteit van Amsterdam en Nyenrode), professor Kees van Hee van de Technische Universiteit Eindhoven en tevens werkzaam bij Deloitte, Frans van Reep (lector eBusiness aan de InHolland Hogeschool en daarnaast als strateeg werkzaam bij KPN) en Ruud Hagendijk, COO van MnServices.

### Onder professoren

Tot nu toe hebben de activiteiten van het forum zich met name gericht op bijeenkomsten waarbij sprekers inzicht geven in hun best practices en ervaringen. In het najaar komt ook de

academische wereld in beeld. Zo wordt op 23 september op Nyenrode een sessie georganiseerd die als thema 'Onder professoren' heeft meegerekend en wordt op 6 oktober onder leiding van professor Marcel Breemers gepresenteerd wat het BPM Forum het afgelopen jaar heeft bereikt. Verder vindt in november waarschijnlijk een 'vendor market' plaats.

Bussemaker geeft aan dat het denken in processen niet alleen in Nederland leeft. Ook in België wordt inmiddels gewerkt aan het oprichten van een BPM-forum. Hierbij zijn onder andere Marc Kerremans van Marker Consul-

ting, Peter Schalbreek van CapGemini en professor Wilfried Lemahieu van de Universiteit van Leuven betrokken.

Binnenkort start het werk aan het Nederlandse programma voor 2005. De gedachten gaan onder andere uit naar een Business Process Management-congres. Ook is het de bedoeling dat de leden (momenteel ruim vijftig) geïnformeerd gaan worden door middel van een e-mailnieuwsbrief waarin niet alleen aankondigingen van nieuwe activiteiten zullen worden opgenomen, maar ook een verslag van eerdere sessies. Bussemaker wil echter bewust niet te

snel gaan met het uitbreiden van de activiteiten. "Wij willen het forum stap voor stap uitbouwen en niet te ver 'voor de troepen uitrennen!'"

#### Noot

1. Iedereen die in de dagelijkse praktijk te maken heeft met business process management kan lid worden van het BPM Forum (zie [www.bpm-forum.org](http://www.bpm-forum.org)). Wie op zoek is naar informatie over het forum en de activiteiten kan ook gebruikmaken van het e-mailadres: [nlinfo@bpm-forum.org](mailto:nlinfo@bpm-forum.org).

**Robbert Hoeffnagel**

*Robbert Hoeffnagel is freelance journalist.*

Vervolg van pagina 27

Voor twee organisaties (een thuiszorgorganisatie en een Provinciale Directie van Rijkswaterstaat) is de hele cyclus van metingen nu doorlopen en de resultaten van deze laatste organisatie, wat betreft de effecten van een workflowimplementatie op de doorlooptijd, is weergegeven in afbeelding 3.

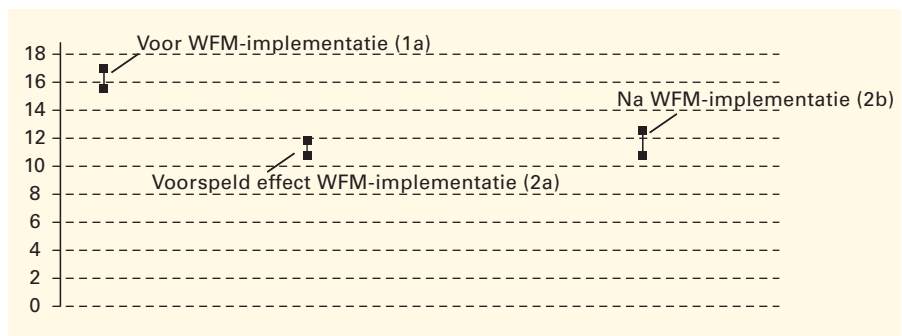
In de afbeelding is te zien hoe voor de betrokken overheidsorganisatie de oorspronkelijke doorlooptijd van ongeveer 16 dagen (1a-meting) is teruggebracht tot iets minder dan 12 dagen (2b-meting). Dat komt behoorlijk goed overeen met de voorspelde reductie van de doorlooptijd (2a-meting). Voor de interpretatie van deze gegevens is het belangrijk om te vermelden dat het 1a-model het gedrag van de oorspronkelijke situatie goed benaderde én dat het 2b-model het gedrag van de uiteindelijke situatie goed benaderde.

#### Inschattingen

Het specifieke geval dat hier is besproken en onze overige voorlopige uitkomsten geven ons twee vermoeden.

Ten eerste lijken workflowsystemen een behoorlijk positief effect te hebben op het terugbrengen van doorlooptijden, bewerkingstijden, wachttijden en bezetting van mensen. Bovendien lijkt de aanpak die gebaseerd is op simulatie een goed middel te zijn om de effecten van workflowtechnologie te voorspellen.

Nogmaals benadrukken wij dat dit onze inschattingen zijn op dit moment, gebaseerd op de metingen die tot nu toe zijn uitgevoerd. Immers, voor vier andere organisaties moeten de laatste berekeningen nog worden gedaan. In de komende



Afbeelding 3. Gemiddelde doorlooptijd cases (in dagen), inclusief 99 procent betrouwbaarheidsintervallen bij een Provinciale Directie van Rijkswaterstaat.

nummers van Business Process Magazine wordt, onder voorbehoud, specifiek ingegaan op individuele implementaties. Nadat alle metingen zijn uitgevoerd is het uiteindelijk mogelijk om te komen tot goed gefundeerde uitspraken. Tot die tijd ziet het er echter niet slecht uit voor workflowsystemen.

**Hajo Reijers en René Theunissen**

*Hajo Reijers, Technische Universiteit Eindhoven en René Theunissen, Deloitte.*