

BETER PRESTEREN MET PROCESSEN

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT kan omschreven worden als een middel voor het managen en verbeteren van de business, met de bedrijfsprocessen als centrale structuur.

De bedrijfsprocessen leveren de producten en diensten aan de klant en maken daarmee de missie en strategie van een bedrijf waar. Daarom zijn bedrijfsprocessen zo vaak (en terecht) aangrijpingspunt voor projecten rondom inzicht, beheersing en verbetering van de organisatie. Zijn de bedrijfsprocessen helder in kaart gebracht, dan kan gericht gewerkt worden aan de inrichting.

Procesbeschrijvingen zijn ook cruciaal: in het onderkennen en blootleggen van afhankelijkheden tussen afdelingen en/of ICT-systemen; in het transparant maken van operationele risicosituaties; in het opstellen van Service Level Agreements en Key Indicators voor prestatie, kosten, kwaliteit en risico's; in het opknippen voor outsourcing; of het samenwerken in netwerken.

Organisaties die hun bedrijfsprocessen centraal stellen presteren structureel beter, omdat ze in staat zijn de bedrijfsvoering gericht te beheersen, aan te sturen en te verbeteren aan de hand van SLA's en KI's. Prestatie, kosten, kwaliteit en risico's worden inzichtelijk, meetbaar en beïnvloedbaar als de processen centraal staan. Kortom, de vraag is dan ook niet of organisaties hun bedrijfsprocessen centraal moeten stellen, maar hoe ze dit op een effectieve manier kunnen doen!

De bedrijfsprocessen als centrale management-structuur neerzetten klinkt triviaal. Dit is natuurlijk niet zo. Het beter presteren met processen is een traject van volhouden en verankeren. Het inzichtelijk maken van de processen is slechts een noodzakelijke randvoorwaarde, alhoewel hiermee al veel *quick wins* te behalen zijn. De echte meerwaarde, het daadwerkelijk beter presteren met processen, wordt bereikt wanneer ze gebruikt worden voor uitvoering, beheersing, aansturing en verbetering. Dat is de kern van Business Process Management. Hoe doe je

dat? Door gestructureerd na te denken over proces-identificatie. Met welke processen worden de bedrijfsdoelen bereikt? Door de processen inzichtelijk te maken met heldere modellen die onderhoudbaar zijn. Door regelmatig te controleren op de uitvoering van de bedrijfsprocessen. Wordt er conform de opgestelde en overeengekomen procesbeschrijving gewerkt? Zo nee, wat is daar de reden voor? Pas zo nodig de beschrijving aan maar laat het niet los. Worden SLA's gehaald? Worden (interne) indicatoren gemeten, vergeleken met gestelde normen en gebruikt voor beheersing, aansturing en verbetering?

Variatie in gemeten indicatoren is een belangrijke kwaliteitshandicap. Wat is hiervan de oorzaak? Indien processen helder in kaart zijn en goed gemeten worden, kan ook dergelijke stochastische variatie worden verminderd.

Bovengenoemde thema's afgeleid van bedrijfsprocessen zijn evengoed weer grote vraagstukken op zich. Verder zal niet elke bedrijfssector evenveel waarde hechten aan een bepaald aspect en haar eigen best practices onderkennen. Fysieke maakprocessen, distributie en logistieke processen, zorgprocessen, publieke en financiële dienstverlening zijn alle drastisch verschillend maar kunnen alle profiteren van BPM. En dan het vraagstuk van de ICT.

Volgt ICT de business of is ICT leading? Recente persberichten van grote ICT-bedrijven als Microsoft, Oracle en Sap bewijzen dat processen centraal staan. De procesbeschrijvingen dienen als basis voor het inrichten van de bedrijfsvoering en ICT-ondersteuning. Een groot voordeel dat bereikt wordt is dat met dergelijke ICT-ondersteuning BPM voor een deel kan worden afdwongen. ICT for the business dus.

Henry Franken is bestuurslid van BPM-Forum Nederland.



In aanvulling op de reguliere column van het BPM-Forum, waarin wij onze gedachten, visies en ideeën presenteren rond Business Process Management, treft u hier de eerste bijdrage van nieuws rond de vereniging van het BPM-Forum. In aanvulling op de geregelde e-mail die leden van het BPM-Forum ontvangen zult u hier een overzicht vinden van de verenigingsactiviteiten. Wij hopen natuurlijk dat alle lezers van Business Process Magazine die nog geen lid zijn, geïnspireerd raken om een keer een van onze activiteiten te bezoeken of meteen lid willen worden.

Vliegende start

Het BPM-Forum Nederland is 2007 in meerdere opzichten met een vliegende start begonnen. Zo zijn tijdens de Algemene Leden Vergadering van 10 januari j.l. met algemene stemmen de nieuwe statuten aanvaard en zijn Aty Boers en Ton Mulders nu formeel toegetreden tot het bestuur.

De eerste lezing van dit jaar werd op 15 februari j.l. verzorgd door de KLM. Rond het thema 'BPM & Cultuur' heeft Henk de Graauw, directeur allianties, een beeld gegeven van hoe de KLM dit invult. De zaken waar het om gaat bij het inrichten en onderhouden van een alliantie blijken goed overeen te komen met die van een bedrijfsproces. Daarna heeft Ronald Brouwer, Manager Business Architecture van Engineering & Maintenance, een vlammend, bijna niet te stoppen, overzicht gegeven van wat procesmatig werken voor de KLM betekent. Voor de lezing hadden zich ruim 100 personen aangemeld en deze hebben allen een zeer positieve evaluatie gegeven. Op de website van het BPM-Forum kunt u de evaluatie vinden en een samenvatting van de PowerPoint-presentaties.

Het BPM-Forum groeit! Steeds meer individuele leden melden zich aan en voor 2007 heeft slechts een enkeling zich als lid afgemeld. Maar ook het aantal corporate leden groeit. We



Peter Fingar, 'webinar' op 25 april.

zullen deze in een volgende column aan u voorstellen. Daarnaast is een gratis lidmaatschap voor 2007 aangeboden aan alle personen die via Euroforum de schriftelijke cursus BPM hebben gevolgd; dat heeft voor een forse groei gezorgd.

De events

Tot de zomer verwachten wij nog minimaal twee lezingen te kunnen verzorgen. We willen nog niets onthullen maar deze beloven weer erg boeiend te worden. Blijf dus uw inbox in de gaten houden. Daarnaast zijn er reeds enkele overeenkomsten met diverse events en congressen waarbij het BPM-Forum als partner betrokken is. Deze zijn:

- 6 juni: Trends in BPM, verzorgd door Array Seminars;

- 21 juni: BPM2007, verzorgd door BIZZdesign Academy;
 - 10 oktober: BPM Conferentie, verzorgd door Heliview;
 - november: Document@Management 2007, verzorgd door Imex en F&G;
- Zie de website www.bpm-forum.org voor de meest actuele informatie.

Noteer verder alvast in uw agenda: woensdagmiddag 25 april. Dan zal Peter Fingar, schrijver van onder andere 'The Third Wave' en 'Extreme Competition' een *webinar* verzorgen voor het BPM-Forum. Het thema is de rol van BPM bij Business-IT alignment. Binnenkort informeren we u over het complete programma en de agenda. Omdat alle activiteiten steeds meer tijd en aandacht vragen, zoeken we part-time ondersteuning in onze back-office. Met name bij onze eigen lezingen hebben we behoefte aan een persoon die de logistieke voorbereidingen kan verzorgen en de bezoekers kan ontvangen. Wij doen ook hierbij een oproep aan alle leden. U kunt uw suggesties of belangstelling melden bij Aty Boers, bestuurslid en verantwoordelijk voor de Event Commissie, via NLinfo@bpm-forum.org.

Gratis abonnement

Wilt u meer weten hoe u beter kunt presteren met processen? Meld u zich dan aan als lid van het BPM-Forum. Dit kan met korting als u al abonnee bent van Business Process Magazine. Is dit nog niet zo, dan krijgt u automatisch een gratis abonnement. Als lid van het BPM-Forum kunt u gratis deelnemen aan 'eind-van-de-middag' seminars, de eigen events, kunt u profiteren van een netwerk van professionals vanuit verschillende bedrijfssectoren en krijgt u aanzienlijke korting op onze congressen, zoals het komende jaarcongres BPM2007 (www.BPM2007.nl) op 21 juni a.s.

Frits Bussemaker, voorzitter bestuur BPM-Forum.