



NA GREED KOMT DE BPM-NEED?

Het zal u niet ontgaan zijn dat de Greedcrisis (er zijn nog steeds mensen die het kredietcrisis noemen) nu ook de reële economie globaal aantast. Dit fenomeen devalueert het Obama-effect zelfs in één dag tot niets. Wat is de betekenis hiervan voor BPM? BPM is immers structureren, dan doen en sturen op doelen en resultaten, gevolgd door verantwoording daarover en verbeteren natuurlijk.

De toepassing van het Angelsaksische besturingsmodel is, gezien de roots van BPM, een regelmatig toegepast besturingsmodel in BPM-land. Kort door de bocht betekent dit model: harde (korte-termijn) doelen als beheersingsmiddel voor de realiteit van alle dag. Objectiviteit boven subjectiviteit en nuance in de sturing. Is dit nog wel het juiste stuurmiddel voor een economie die drijft op een beurskurk gevoed door opportuniteit en emotie, dus los van onderliggende waarden en reële prestaties? Is de Greedcrisis het failliet van het Angelsaksische besturingsmodel? En als dat niet zo is, wat is dan het alternatief? Ik zou het werkelijk niet weten en ik verkeer dan in goede kringen, want de diverse hote-metoten roepen over het herdefiniëren van het kapitalistisch stelsel, zonder echter concreet te worden over het wat en het hoe. En welk besturingsmodel daar dan bij past volgt daarna pas.

Terug naar BPM. Heeft de Greedcrisis betekenis voor de BPM-sturing? Dat weet ik zo net nog niet. Ten grondslag aan de Greedcrisis lag niet zo zeer BPM, als wel het gebrek aan procesmatige (risico)sturing en opvolging van processen. Was er nog sprake van Lehman Brothers en Fortis als de analyse de BPM-route had afgelegd en de weging niet van opportunisme en 'wie heeft de grootste' aan elkaar hing? De kracht van BPM en de

sturing daarop ligt in het feit dat processen een vooraf gedefinieerd pad afhandelen én dat de sturing van dat pad in lijn is gebracht met de strategische, tactische en operationele doelen en verantwoordelijkheden van de organisatie. Dat alles maakt dat de inrichting van een proces, mits zorgvuldig en correct uitgevoerd, een *tollgate* heeft om te grote of te risicovolle brokken niet in het proces toe te laten. De mate waarin sturing op het proces kleinere of grotere brokken toelaat wordt bepaald door de *risk-appetite* van de organisatie. De overige sturingselementen van BPM richten zich op het, na de tollgate, voorspelbaar maken van de behandeling, de snelheid van afhandeling en de kwaliteit van het resultaat. De sturing van een proces richt zich ook op inzet van de juiste kennis en kunde en het 'gevoel' dat de klant krijgt bij het resultaat. Gewoon de processturing die past bij processen, hun doelen, verantwoordelijkheden en resultaten. En dat is dan ook alles. Als de missie een korte-termijn doelstelling in zich draagt, dan sluit de sturing daarop aan. Voor de lange-termijn doelen geldt hetzelfde. Hoezo Angelsaksisch besturingsmodel? Het BPM-sturingsmodel, daar draait het om.

Nu de Greedcrisis zulke miljardenkloven in onze economieën trekt, is BPM één van de middelen om tot een oplossing te komen: voorspelbare resultaten met een bij de organisatie passende sturing. Na Greed komt de BPM-Need wil ik maar zeggen. En dat Angelsaksische sturingsmodel, ach, de glans is er af. Het is een invulling van sturing, pas het toe waar het aansluit bij de missie en doelstelling van uw organisatie.

Bert van der Linde (a.c.vd.linde@freeler.nl) is consultant op het grensvlak van Business en ICT.