



# SWOT VAN BPM

Er was eens een kroonprins die stelde dat “een slapende garnaal wordt meegevoerd door het getij”, of iets van dergelijke strekking. Dit roept bij mij de vraag op: hoe wakker is BPM?

Met veel plezier heb ik de afgelopen jaren mijn bijdrage geleverd aan het uitzenden van mijn BPM-boodschap. Ik heb gezegd wat ik wilde zeggen. Ik heb het gevoel te zijn aangekomen op het snijvlak van de kracht van de herhaling en het gevaar van de hangende grammfoonplaat. Als ik mijn artikelen analyseer zie ik eigenlijk stukje bij beetje een opgebouwde SWOT van BPM (hoe kan ook anders als columnist). U kent vast wel het gevleugelde voorstel “laten we een SWOT maken”, een overzicht van de Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats ten aanzien van een bepaald onderwerp of object. Hierbij een korte aanzet tot een SWOT van BPM (maak gerust de uwe).

Vanuit de zienswijze van BPM als managementdiscipline kan worden gesteld dat het fenomeen zich momenteel door roerige tijden heen beweegt. Is BPM nu op zijn hoogtepunt, op zijn retour, nog maar net begonnen of aan het eind van zijn lifecycle? We weten het niet, het is niet te duiden. Nog los van de afkorting BPM, is een absolute zekerheid dat processen er zijn en er altijd zullen blijven. Dat is alvast geruststellend. De manier waarop we er vervolgens met elkaar een vak van maken, elkaars kennis delen en aansluiting zoeken bij de business, andere disciplines en toepassingen vormt uiteindelijk dé uitdaging. Als we daar niet in slagen gaat BPM dood. “Alleen dode forellen zwemmen met de stroom mee”, zo luidt een oude wijsheid (godzijdank nooit door een kroonprins in het Spaans vertaald). BPM moet zich staande houden in een steeds sterker wordende stroming. Veranderingen komen sneller, worden complexer en de tijd om te veranderen wordt korter. Dit vereist voor BPM allereerst kracht en identiteit. Ondanks dat het waarschijnlijk altijd zal ontbreken aan een eenduidige definitie van BPM, is het ordenende vermogen een sterk punt. Structuur aanbrengen, de-mystificatie en communicatie door visualisatie zijn sterke eigenschappen van BPM. Hierdoor kan BPM een bindend element worden voor andere disciplines in het bedrijf (ICT, project-

management, riskmanagement enzovoort). Deze kunnen hun inzicht verkrijgen dankzij het overzicht vanuit BPM: inzicht door overzicht. Tenslotte is BPM de enabler van een efficiënte en geautomatiseerde procesafhandeling door middel van workflow-achtige toepassingen (BPMS). Mooie eigenschappen die overigens nog volop in ontwikkeling zijn en door een steeds sterkere rol van ICT van grote waarde zijn voor managers en medewerkers. Echter er is weerstand. “BPM ontnemt het bedrijf haar bezieling”, zo wordt sinds enkele jaren geroepen. Mensen werken niet conform procesplaatjes, maar volgen hun onderlinge communicatiepatronen. Sociale interactie laat zich niet vangen in icoontjes, laat staan in een modelleringtool. We streven naar een soort van pseudo-grip en houden daarmee in eerste instantie onszelf voor de gek, maar ook de business manager en de klant. Dit intensiveren we door elkaar al jarenlang uit te nodigen op congressen: preaching to the converted, terwijl we blijven mopperen dat de business wegblijft. En de business? Die heeft zo haar eigen uitdagingen, zoals de crisis, efficiency, compliance-eisen, outsourcing en vraagt zich af wat dat met BPM te maken heeft. Bovendien, wat is dan de ROI (Return On Investment) van BPM? En leidt dat vastleggen van processen niet juist tot bureaucratie en rigiditeit? En daar gaat weer de voordeurbel met de zoveelste consultant-met-tool-onder-de-arm in een uiterste ‘tool/middel’-verwarring: “koop mijn tool en u heeft BPM”.

Tja, er ligt nog veel zendingswerk te wachten. BPM vakbroeders moeten allereerst veel dichter tegen de business aan gaan zitten. Zoek ‘de haakjes’, sluit expliciet aan op de lopende problematiek. BPM is het middel en heeft daarin een bescheiden edoch elementaire rol: die van structuur, inzicht door overzicht, drager van ICT en als communicatiemiddel. Als wij deze rol niet weten in te vullen dan wordt de grootste bedreiging voor BPM: BPM zelf! En dan gaat de garnaal dood én de forel en wordt BPM meegevoerd in de stroom en wordt een subcategorietje onder ICT. Dus ... BPM broeders en zusters: verenigt u! Ik wens u alle kracht en wijsheid toe en graag tot ziens!

Dr. Jeroen de Groot is managing partner bij Process Express.

