



Artikel in de Automatiseringsgids van 5 februari over het onderzoek naar de volwassenheid van Business Proces Management

IT kan algemeen management moeilijk bijbenen

5 februari 2010 door: Rolf Zaal

Voor veel bedrijven en organisaties wordt de wereld steeds veranderlijker. Verder dan een jaar vooruitdenken is voor de meeste organisaties niet mogelijk. Maar het IT-management denkt noodgedwongen gemiddeld zo'n twee jaar vooruit. Dat wringt. Procesmanagement kan helpen het gat te dichten, concludeert projectmanagement en adviesbedrijf Bisnez Management op grond van een inventarisatie bij relaties.

Uit het onlangs uitgevoerde onderzoek naar de rol en volwassenheid van procesmanagement in Nederland blijkt dat vrijwel alle organisaties procesmanagement zien als de katalysator om toekomstrobuustheid te bereiken. Volgens veel respondenten is procesmanagement dé brug om businessinnovaties en procesflexibilisering door te vertalen naar IT-oplossingen. Maar ook bij de implementatie van procesmanagement blijken de ambities structureel hoger te reiken dan de praktijk.

Als meetlat om vast te stellen hoe ver een organisatie is met de invoering van Business Process Management, kortweg BPM, hanteert Bisnez een 'volwassenheidsmodel' met vijf treden, van 'ad-hoc procesmanagement' tot 'innovatief procesmanagement'. Uit de inventarisatie blijkt dat de meeste organisaties op die schaal – wat verschillende facetten van procesmanagement betreft – ergens tussen stap 2 en stap 3 zitten, bezig met het centraliseren van procesmanagement binnen de organisatie. Hun ambitieniveau (voor over twee jaar) ligt als regel omstreeks een stap hoger; dit is de fase dat procesmanagers een volwassen en sturende rol spelen bij het optimaliseren van processen en innoveren met behulp van processen en aanpassing van de onderliggende ICT hierop.

Toekomstrobuustheid stelt hoge eisen aan de flexibiliteit van onderliggende systemen. Meer dan de helft (53 procent) van de onderzochte organisaties is dan ook bezig met het 'servicegericht' maken van hun geautomatiseerde systemen, middels service-IT zoals SOA en SaaS. Cruciaal is volgens Peter Noordam van Bisnez Management dat 'business rules' snel kunnen worden aangepast (business rules management): "Op dit moment zijn de meeste geautomatiseerde systemen nog lang niet zover. Uit het onderzoek komt naar voren dat het verschil tussen de huidige situatie en de ambitie op dit onderwerp het hoogste is en dat de aanpassingen in deze richting het taaiste zijn".



Van de onderzochte organisaties blijkt ruim tweederde nu bezig te zijn met het identificeren en vastleggen van de nu – dikwijls impliciet gehanteerde – business rules. Gemiddeld genomen schatten deze bedrijven pas over twee jaar zover te zijn dat ze deze rules ook daadwerkelijk in een aparte business-rulesapplicatie hebben geïmplementeerd.

Business rules zijn regels die definiëren op welke wijze een proces moet worden uitgevoerd. Een voorbeeld is de rule dat 'alle ontvangen facturen boven de 1000 euro door een tweede medewerker moeten worden gecontroleerd'. Als de procesmanager besluit om deze rule aan te passen naar 'facturen boven de 2000 euro' dan moet dit met 'een druk op de knop' kunnen worden aangepast.

Ideaal lijkt het gebruik van geïntegreerde businessprocess-managementsuites, waarin analyse en herontwerp van processen rechtstreeks input leveren aan systemen die applicatiecode genereren. Vaak kunnen organisaties de overstap van de klassieke 'watervalonwikkeling' van hun applicaties, naar een geïntegreerde benadering op basis van BPMS niet maken, omdat veel van hun applicaties maatwerk zijn en alleen tegen excessieve kosten en inspanning naar een BPMS-omgeving te exporteren zijn. Bovendien is ook zonder BPMS vaak al een behoorlijke mate van procesmodel-gedreven IT mogelijk, zij het dat de doorlooptijd van functionele aanpassingen dan eerder in maanden dan in dagen zal moeten worden berekend.