

LOSLATEN EN COACHEN

Ik kan me de wat oubollige woorden herinneren van mijn vader toen ik mijn oudste dochter kort naar haar geboorte in mijn handen had. “Zo’n mooie dochter en zie hoe afhankelijk ze nu van jullie is. De opvoeding begint nu ook. En bij het volwassen worden hoort ook het proces van loslaten, afstand nemen en ook afscheid nemen. En dat proces begint morgen al”. Al lezend denk ik ook ‘grootvaders wijsheid’, echter net als grootmoeders wijsheden; één met veel analogieën. Dit proces, van loslaten dat onderdeel is van het volwassen worden, beheersen ‘wij BPM’ers’ het minst goed. Zijn wij als BPM-specialisten goed genoeg bezig met het helpen volwassen worden van het vakgebied? Kunnen wij het vakgebied voldoende loslaten zodat het echt volwassen wordt? Kunnen we het vakgebied dragen zonder het exclusief te willen claimen? Dit zijn interessante vragen!

We hebben mooie jaren achter ons waarin we het vakgebied hebben ontwikkeld en konden ontwikkelen. De technologie hielp ons vooruit, met een sterke inhoudelijke en specialistische focus. De mooiste tooling werd ontwikkeld om het ook echt het vakgebied van de ‘business’ te maken. Ook BPM stond op de agenda van menig senior manager, en bewustwording om ‘langs’ processen te organiseren kwam op de agenda van het senior management. Toch bleef en blijft BPM in mijn ogen het vakgebied van specialisten en in de ogen van ‘de business’ erg ‘IT’erig’. Specialisten die hun BPM-domein weliswaar groter zagen worden: aanhaken bij nieuwe uitdagende (IT-)ontwikkelingen om de bedrijfsprocessen beter te kunnen beheersen, besturen; dus ook te verbeteren. In een recente column noemde Aty Boers al de verbinding tussen Social Media en BPM. Fantastisch natuurlijk, als dit leidt tot betere oplossingen voor de klanten. Fantastisch ook, als dit bijvoorbeeld bijdraagt aan een cultuur van continu verbeteren binnen een organisatie. Een omgeving waar je wilt werken.

Echter, heeft BPM op grote schaal de impact gehad die we ons voorstelden? Ik zie nog onvoldoende impact van BPM’ers. Of met enige nuance: ik had zelf meer

impact verwacht. De logische vervolgvraag is dan ook: hoe kan dat? Bij veel bedrijven is BPM (ogenschijnlijk) succesvol geïntroduceerd. Dit klopt ook zeker. Er is breed binnen de organisaties meer bewustwording over het belang van procesmanagement. In een aantal gevallen kun je zeker spreken over ‘echt klantgericht organiseren’. Toch zie ik ook dat er nog strijd gevoerd wordt: strijd om BPM-principes te behouden, strijd om meer procesgericht te organiseren, strijd om de organisatie echt te kantelen en de processen centraal te stellen, bijvoorbeeld op momenten dat er sprake is van het reorganiseren van de functionele organisatie.

Waar leidt deze strijd nu toe? In te veel gevallen tot teleurstelling of frustratie van BPM’ers. Zien ze na veel jaren hun gedachtegoed en energie nu nog niet goed landen? We doen ons zelf echt te kort als teleurstellingen over het gebrek aan impact gaan overheersen. Mijn advies is om ‘de strijd’ nu anders te voeren. Er zijn legio aanknopingspunten om BPM te borgen in andere ‘niet BPM-specifieke’ programma’s. Dan zal de impact vergroot worden.

Een collega van ons heeft het op het congres al over ‘omdenken’ gehad; een creatieve andere manier die we ons eigen moeten maken in het realiseren van doelen. Ik ben niet zuur, ik ben niet cynisch. Sterker, mij wordt wel aangedragen dat ik ‘een positivo’ ben. Dat ben ik zeker ook over de volgende fase in BPM-volwassenheid. De weg naar een meer volwassen BPM-organisatie zullen we inslaan. Dat dit soms ook betekent dat BPM ‘meelift’ op andere thema’s, het zij zo! Dit is niet het faillissement van BPM. Het succes van BPM is dat het geland is in vele vakgebieden en integraal onderdeel wordt van bredere programma’s als Lean, Het Nieuwe Werken en grote IT-programma’s, tot aan reorganisaties aan toe. BPM is volwassen. Loslaten en coachen is nu de kunst. Laat BPM uitvliegen en vervul een andere rol.

Ronald Maas is bestuurslid van BPM-Forum Nederland.