



PROCESMODELLERING ALS MIDDEL VOOR BUSINESS IT ALIGNMENT

Problemen tussen business en IT zijn niet nieuw, bijna elk bedrijf heeft er in één of andere vorm mee te maken. De verhalen in verschillende bedrijven zijn redelijk gelijklopend. De business klaagt erover dat IT hen niet (meer) kan volgen, dat zij een te technische taal spreken en bovendien voor de business niet begrijpbare diagrammen produceren. Aan de andere kant meent IT dat de business niet in staat is om haar behoeften (duidelijk) te formuleren en dat de betrokken business personen zelfs niet de eenvoudigste modellen kunnen lezen.

Het heeft dus vooral met verschillende vormen van communicatie te maken. Ook al zijn er personen (langs beide kanten) die de uitgesproken mening hebben dat het alleen de schuld van de ander is. Laten we eerlijk zijn: de waarheid ligt meestal ergens in het midden. Zonder dat beide 'kampen' een stap naar elkaar zetten zal er geen verandering in komen. Het gaat er niet om wie gelijk heeft, of wie meer gelijk heeft dan de andere ('gelijk hebben' is immers vrij relatief), het gaat erom de kloof tussen business en IT (communicatie) te dichten. Dit gaat trouwens beter door het als een uitdaging of opportuniteit te zien in plaats van als een (onoverkomelijk) probleem dat tussen de twee groepen staat (kwestie van perceptie, en hoe je het bij je medewerkers overbrengt).

Ikzelf heb tot nu toe het grotere deel van mijn carrière aan de IT-zijde doorgebracht, maar werk echter de laatste jaren meer en meer voor de business (BPM is voor mij vooral iets waarover de business zich moet ontfemen). Graag zou ik dan ook willen benadrukken dat het niet mijn bedoeling is om de ene groep of de andere met de vinger te wijzen.

Aan de basis van de problemen ligt het feit dat business en IT vaak gewoon helemaal niet samen overleggen. Er worden documenten heen en weer gestuurd (leve het e-mail tijdperk!), en zelfs het beantwoorden van vragen en het valideren van specificaties gebeurt vaak via e-mail. De reden hiervoor is zagezegd tijdgebrek (meestal van de business), of gewoon 'omdat het altijd al zo gedaan werd'. Tijdgebrek is voor mij echter geen geldige reden, het is immers algemeen bekend dat er

meer tijd verloren gaat door misverstanden en fouten die achteraf rechtgezet moeten worden.

Ik ben ervan overtuigd dat samenwerking de enige manier is om elkaars communicatie beter te begrijpen.

Maar in welk bedrijf worden bijvoorbeeld business proces modellen gemeenschappelijk uitgewerkt? Ik heb er nog niet veel gezien. Ofwel is dit de taak van de business (juist: business processen zijn van de business), ofwel neemt een IT-analist of functioneel architect deze taak over en worden de procesmodellen in het beste geval achteraf aan de business overgedragen? Meestal blijft echter IT de eigenaar ervan.

Zouden business en IT elkaar niet beter begrijpen, mochten ze samen in een workshop processen uittekenen? Dit kan nuttig zijn, indien er legacysystemen zijn waarbij veel business logica in de software code staat die alleen IT nog kan achterhalen. Het kan evenzeer nuttig zijn met het oog op eventuele (gedeeltelijke) toekomstige automatisering. Na dit soort workshops nemen de aanwezige IT'ers waardevolle business informatie mee, niet alleen over de processen, maar ook over de specifieke business terminologie en business regels. Uiteindelijk zal IT de taal van de business moeten begrijpen (en niet omgekeerd). Sommige bedrijven hebben dit erkend en reorganiseren hun IT-organisatie (weer) om zich beter op de business te aligneren (in plaats van competentiegroepen te vormen).

Op dezelfde manier, namelijk via workshops met business en IT, kunnen de behoeften van de business verduidelijkt worden. Gemeenschappelijk ontwikkelde procesmodellen zijn hiervoor een uitstekend uitgangspunt, aangezien ten eerste de business termen reeds verduidelijkt zijn en ten tweede de behoeften aan de hand van procesmodellen duidelijk in de juiste context geplaatst kunnen worden. Een organisatie moet weliswaar leren om dit soort workshops goed door te voeren, maar naar mijn ervaring laten positieve resultaten en enthousiaste deelnemers niet lang op zich wachten. Waarom zou u zich daar ook niet eens aan wagen?

Dr. Friederike Schröder-Pander is adviseur, onderzoeker en docente op het gebied van BPM en IT.