

BPMN: VOOR EEN GOED ZICHT OP UW BEDRIJFSPROCESSEN

De wereld van bedrijfsprocessen is in de laatste jaren behoorlijk gewijzigd. Processen kunnen van binnenuit worden aangestuurd, maar ook van buiten de natuurlijke grenzen van uw organisatie. Bedrijfsprocessen kennen steeds meer deelnemers en de coördinatie kan behoorlijk complex worden. In het verleden bestond daarvoor geen standaard modelingtechniek, nu is er BPMN.

Wat is BPMN?

De Business Process Modeling Notation is een standaard voor de grafische notatie die de stappen in een bedrijfsproces laat zien. BPMN is gebaseerd op flowcharttechnieken en werd speciaal ontwikkeld om de volgorde van de processen te coördineren, inclusief de boodschappen tussen de procesdeelnemers bij gerelateerde activiteiten.

Met BPMN wordt de flow van de processen weergegeven. BPMN is niet gedacht voor organisatiesche-

ma's, functiebeschrijvingen, et cetera. De actuele versie is 1.2, er wordt gewerkt aan versie 2.0, echter vrijgave daarvan kan nog wel een of twee jaar duren.

Waarom BPMN?

Er bestaan op dit moment nog diverse standaards voor 'Business Process Modeling'. Brede acceptatie van BPMN zou betekenen dat we sneller zicht krijgen op de werkwijze van een organisatie. Dit geldt zowel intern als extern (in de samenwerking met andere organisaties), evenals voor de standaard procesafloop als voor niet-standaard processen. Het betekent ook dat nieuwe medewerkers sneller ingewerkt zijn én dat medewerkers beter in staat zijn mee te denken over procesverbeteringen. Tenslotte zijn zij de specialisten op hun gebied!

Wat zijn de elementen van BPMN? Modeling in BPMN wordt gedaan

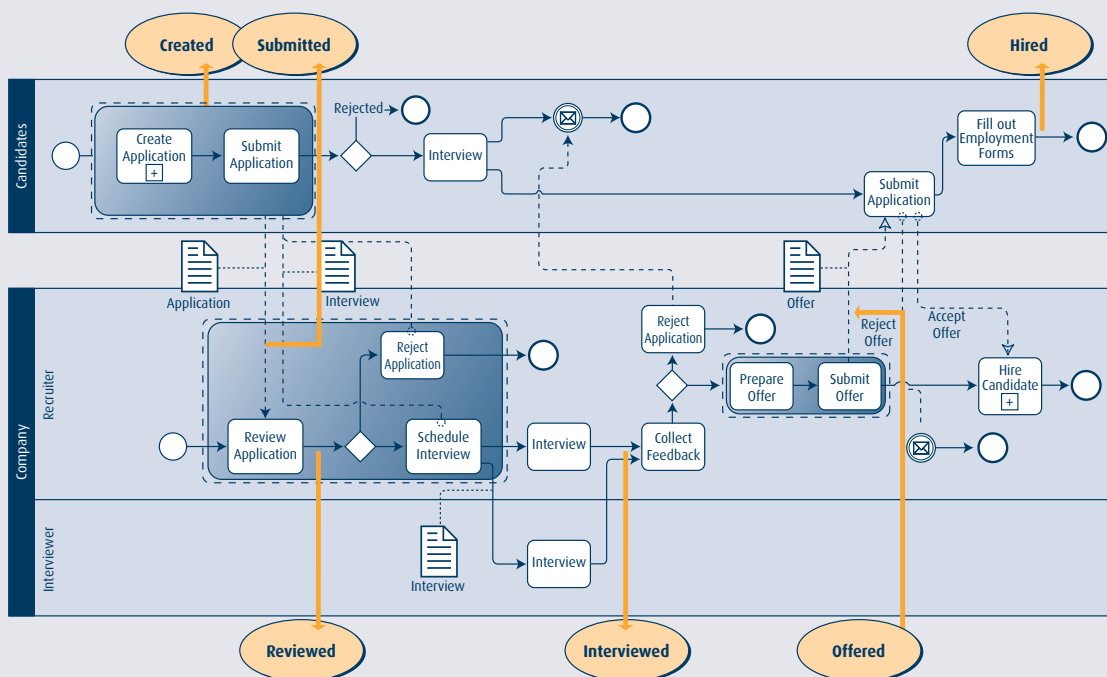
met een compacte set van grafische elementen. De methodiek mag niet moeilijk zijn zodat de betrokkenen zich kunnen concentreren op de inhoud van het proces. Er bestaan vier basiscategorieën.

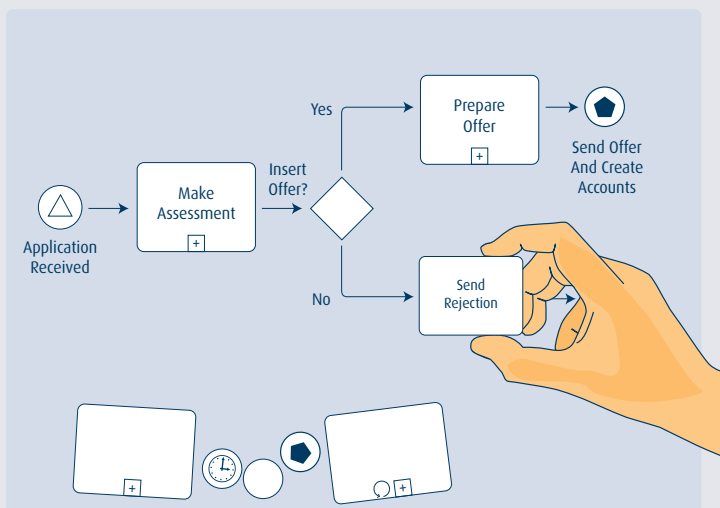
1. Flow objects

Deze vormen de kern van de grafische procesweergave. Er bestaan:

- events: als start (enkele cirkel), einde (vetgedrukte cirkel) en intermediate events (dubbele cirkel met een extra icoon, bijvoorbeeld het ontvangen van een boodschap);
- activiteiten: weergegeven in de vorm van een rechthoek met een tekst en eventueel een icoon;
- gateways: deze worden weergegeven door een ruit met eventueel een icoon. Een voorbeeld is een IF-statement waarna in ja- of neerichting het proces wordt gevolgd.

Figuur 1. Sollicitatieproces weergegeven in BPMN-notatie





Figuur 2. Een voorbeeld van enkele BPMN-elementen

2. Connecting objects

Dit zijn pijlen en stippellijnen in de uitvoeringen:

- sequence flows die de volgorde van de flow objects in pijlvorm weergeven;
- message flows die de communicate laten zien;
- associaties waarmee extra informatie aan een flow object kan worden gekoppeld.

3. Swimlanes

Een swimlane (ook wel functieoverschrijdende flowchart genoemd) wordt gebruikt om activiteiten te groeperen. BPMN kent twee varianten:

- een pool geeft een zelfstandig proces aan;
- een lane wordt binnen een pool gebruikt om verschillende activiteiten te groeperen.

4. Artifacts

Artifacts zijn symbolen die handig zijn in een bijzondere situatie. Ze zijn alleen ter verduidelijking van bepaalde processtappen. BPMN kent:

- data objects die aangeven welke gegevens noodzakelijk zijn of geproduceerd worden;
- groups (weergegeven in rechthoeken met gestippelde lijnen en ronde hoeken) worden gebruikt om verschillende activiteiten te groeperen;
- annotations die zo nodig extra informatie geven over de verschillende objecten.

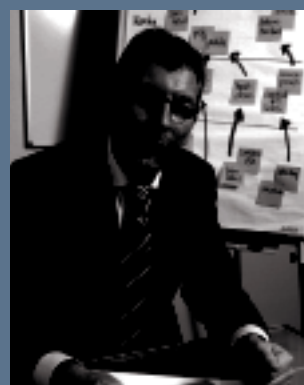
Hoe brengt u een bedrijfsproces in kaart?

Het heeft mijn voorkeur op een interactieve en daarmee stimulerende manier te werken met de betrokkenen in het proces. Dat wil zeggen op managementniveau als het gaat om managementprocessen en bijvoorbeeld het bepalen van de processen die strategisch gezien als eerste in kaart gebracht en/of verbeterd dienen te worden. Met de medewerkers die in het proces werkzaam zijn kan dan in detail op de beschrijving ervan worden ingegaan. Betrokken betekent dat in groepsverband vaak afdelings- of zelfs organisatieoverschrijdend gewerkt wordt. In eerste instantie verdient het aanbeveling een totaaloverzicht te maken met behulp van enkele meters bruin papier aan de muur en Post-it's voor de diverse objecten.

Vervolgens kan het resultaat omgezet worden naar een computerapplicatie en van daaruit in detail verder ingevuld worden. Van belang daarbij is een BPM-softwarepakket te gebruiken dat ook deze grafische weergave kent.

Door samen de bedrijfsprocessen op een interactieve manier grafisch weer te geven en daarbij gebruik te maken van verschillende vormen en kleuren wordt de rechterhersenhelft sterker geactiveerd en daarmee wordt de kans vergroot creatieve oplossingen te vinden voor lastige situaties.

HANS TERHÜRNE



Hans Terhürne is zelfstandig organisatieadviseur en trainer. Visual Mapping vormt de koepel voor de verschillende visualiseringstechnieken die hij, deels samen met partners, hanteert om tot een gemeenschappelijk beeld te komen van de thematiek.

Procesmanagement en creatieve probleemoplossingstechnieken zijn voor hem, acterend vanuit zijn jarenlange ervaring als trainer en quality consultant (onder andere Balanced Scorecard en INK/EFQM), kernthema's. Hij is auteur van het boek 'Process Mapping' en coauteur van 'Innovatie door creativiteit'.

E-MAIL: hans.terhurne@creamatics.nl

WEBSITE: www.creamatics.nl

LINKS

- www.bpmn.org