



BPR

1. De basis van het probleem bepalen

De probleemsituaties die aanleiding geven tot een BPR-benadering situeren zich meestal op hoog niveau binnen één of meerdere organisaties. De leiding is er zich van bewust dat er een belangrijk probleem bestaat in de werking en is in staat om de richting te duiden waarin dit probleem zich situeert. Het probleem kan echter niet duidelijk omlijnd worden, noch is het mogelijk om heel specifiek en kwantitatief te stellen waar het heen moet.

Deze situatie ontmoeten we in omvangrijke organisaties met complexe processen en heel vaak daar waar processen de grenzen van een enkele administraties of diensten overschrijden.

2. Van grondige analyse naar adequate oplossing

Een BPR-traject start met de verheldering van het probleem om uiteindelijk te komen tot een concreet verbeteringsvoorstel dat aangepast is aan de kenmerken van de administraties en de specifieke situatie op het terrein.

Om te beginnen, wordt het probleemgebied verkleind door een eerste studie ter plaatse. Reeds vanaf deze eerste benadering wordt over de grenzen van de individuele administratie heen gekeken.

Na afstemming over het te behandelen probleem wordt een grondig begrip van de processen nagestreefd. Dit gebeurt door bv.:

- desk studies;
- interviews;
- participatie.

We gaan pragmatisch te werk volgens een theoretisch onderbouwde methode die gebaseerd is op "beleving". Vooral "stages" leveren een grote toegevoegde waarde voor het latere werk. In dit geval neemt de analist korte tijd deel aan het dagelijkse werk binnen de bestudeerde processen. Hij krijgt daardoor een heel tastbaar zicht op de realiteit, veel tastbaarder dan wat via een interview mogelijk is. Hij leert het begrippenkader op de werkvloer kennen zodat hij later de mensen in hun eigen taal kan aanspreken. Bovendien leert hij ook heel wat mensen kennen die later zullen moeten omgaan met de veranderde processen.

De aldus bestudeerde processen kunnen formeel in kaart worden gebracht aan de hand van de internationale BPMN-standaard.

Op basis van de analyse en de gedane vaststellingen worden verbeteringsdoelstellingen en oplossingsscenario's vooropgesteld en besproken met de betrokken diensten. Dit gebeurt eerst afzonderlijk dienst per dienst en daarna met alle betrokken administraties samen.

Het resultaat is een implementeerbaar oplossingsvoorstel maar zeker nog geen gedetailleerd plan van aanpak. De details zullen uitgewerkt worden door de ploeg die de implementatie op zich neemt.

3. Waarom een beroep doen op BPR ?

Voordelen van de dienst :

- er wordt grondig naar de processen gekeken maar het is in de eerste plaats de bedoeling om voorstellen te formuleren die in de praktijk echt haalbaar zijn;
- er wordt heel wat aandacht besteed aan het begrijpen van de processen zoals ze zich in werkelijkheid aanbieden, en niet zoals ze gedocumenteerd staan of zoals ze in theorie zouden moeten verlopen;
- de bekendheid met de eigenheid van de administraties impliceert dat daarmee rekening gehouden wordt bij de uitwerking van voorstellen.