

Nimbus Activity Box vangt proces in een vierkant

# GEBRUIKSGEMAK VOOR DE BUSINESS

De gebruiksvriendelijkheid is datgene wat opvalt bij Nimbus Control, zo meent Bill Rosser van Gartner. Zowel de directie als mensen op de werkvloer kunnen met hetzelfde procesprestatie-model uit de voeten. “Wij adviseren en helpen met name business-mensen om met procesverbetering aan de slag te gaan — onze software Nimbus Control ondersteunt hierbij,” stelt Donné Hofstra, VP Major Accounts bij Nimbus.

Door Teus Molenaar

**D**e analist Rosser vertelt dat de ontwikkeling van business process modeling software met een hoog gebruiksgemak voor de niet-IT medewerkers binnen een organisatie een belangrijke trend is. Hij zegt dat daarom Microsoft Visio zo erg in trek is, maar met deze programmatuur valt geen beheersbaar, integraal procesmodel op te bouwen. Deze tekortkoming vinden we niet bij softwarehuizen als Nimbus, Lombardi (dat eind vorig jaar is overgenomen door IBM) en iGrafx, aldus Rosser.

“De nadruk bij Nimbus ligt op het inzichtelijk maken en continu verbeteren van de totale procesvoering binnen een organisatie. Het gaat hierbij niet alleen om geautomatiseerde activiteiten maar met name ook om niet-geautomatiseerde activiteiten (daar waar vaak inefficiëntie en gebrek aan eigenaarschap bestaat). In de projecten die we doen is het van belang de klant te laten onderkennen dat een ‘end-to-end’, ‘cross-functional’ proces een aaneenschakeling is van geautomatiseerde en niet-geautomatiseerde activiteiten en dat beide gemanaged moeten worden om tot ‘end-to-end’ verbeteringen te komen. Een veel genoemde verhouding van niet-geautomatiseerd versus geautomatiseerd is 80/20. Vreemd genoeg is het zo dat de meeste Business Process Management initiatieven zich richten op de 20 procent en dat de 80 procent een ‘ondergeschoven kindje’ vormt. Dit komt onder meer doordat

BPM-initiatieven veelal uit de IT-koker komen. Zelfs als we een klant ondersteunen bij de implementatie of upgrade van een systeem (bijvoorbeeld SAP), beginnen we met het in Nimbus Control in kaart brengen van het totale ‘end-to-end’ proces. Vanuit deze context worden business requirements opgesteld en in lijn gebracht met de wijze waarop het systeem functioneert, wordt het systeem ingericht, wordt het systeem getest en worden eindgebruikers getraind. Van begin tot eind is ‘de business’ in de lead en is Nimbus Control ondersteunend. Met deze aanpak streven we ‘end-to-end’ procesoptimalisatie na en wordt de technologie op een juiste wijze ingericht en in gebruik genomen,” zegt Donné Hofstra

## Kwaliteitsmanagement

Hofstra vertelt dat Nimbus zijn wortels heeft in het ontwikkelen van software voor publicatie van proceshandboeken in het kader van de norm ISO 9001 voor kwaliteitsmanagement binnen organisaties. “Maar we hebben geleerd dat een digitaal handboek geen continue verbetering realiseert. Er moet meer gebeuren. Momenteel is Nimbus Control gegroeid tot een levend en interactief proces- en prestatiegericht communicatie- en samenwerkingsplatform. Via een web-based ‘My Page’ wordt iedere medewerker, persoonlijk en rolgebaseerd, geïnformeerd over zijn rol, taken, bevoegdheden, prestatieniveaus en de voor hem/haar relevante documentatie en tools. Verbetersuggesties kunnen de medewerkers zelf initiëren. Na opvol-

ging/verwerking worden wijzigingen automatisch naar de juiste medewerkers gecommuniceerd waarbij via het systeem aan medewerkers wordt 'gevraagd' of de wijziging is gelezen en begrepen. Dit alles draagt enorm bij aan het denken in processen en continu verbeteren van processen"

Nimbus Control is het paraple van de onderneming. "Het is één softwarepakket waarin alles zit wat je nodig hebt voor integraal process, performance & compliance management. Afhankelijk van ambitieniveau en cultuur binnen de organisatie en de doelstellingen binnen het verbeterprogramma, zet je aan wat je nodig hebt," licht Hofstra toe. Eraan toevoegend dat per maart 2010 een nieuwe versie (Nimbus Control versie 8) op de markt komt.

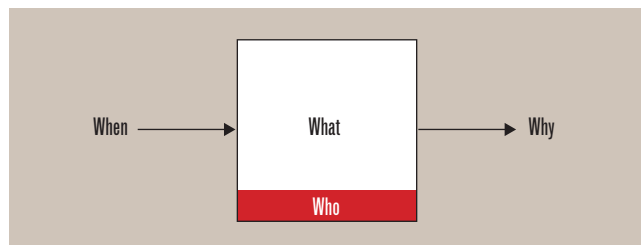
"Algemeen gesproken helpen wij onze klanten bij het doormaken van businesstransformaties. Zo werken we met uitgeverij Wolters Kluwer aan de implementatie van SAP. Dat heeft alles met bedrijfsprocessen te maken. Maar ook bedrijven die – zo laat hij erop volgen – streven naar 'operational excellence', die met Lean Six Sigma bezig zijn, die in een fusie- of overname-situatie zitten of die compliance-trajecten afleggen, ondersteunen wij met Nimbus Control," zegt Hofstra.

## Zichtbaar maken

Binnen een bedrijf spelen altijd diverse verbeterinitiatieven. "Denk aan uitbesteden, aan het voldoen aan wet- en regelgeving, aan kostenbeheersing. Noem maar op. En al die initiatieven hebben te maken met bedrijfsprocessen; vaak dezelfde bedrijfsprocessen, terwijl de initiatieven een op zichzelf staand leven leiden. Wij helpen zichtbaar te krijgen wat er allemaal speelt binnen de organisatie, hoe de onderlinge relaties zijn en waar prioriteiten moeten worden gesteld. Nimbus Control is dan ook meer dan alleen maar software. Wij leveren die heel duidelijk in combinatie met een methode. Bovendien doen we ook aan hosting ('Cloud Computing'). Als organisaties het op prijs stellen kunnen we het centrale Nimbus Control procesplatform beschikbaar stellen vanuit een van onze servers." Het systeem zelf noemt Nimbus de 'Intelligent Operations Manual': het handboek voor een slimme bedrijfsvoering, vrij vertaald. De klanten geven er overigens een eigen naam aan om het een herkenbare plaats binnen de organisatie te geven. Bij Toyota heet het bijvoorbeeld 'MyToyota', Philips noemt het 'Excellence on line' en Avaya spreekt over 'HowTo'.

## Inzicht in verbanden

Veel bedrijven hebben al een tool voor BPM in huis. Anderen gebruiken Visio, Powerpoint of zelfs Excel en/of Word. "Waarom dan een tool als Nimbus Control, zullen velen zich afvragen," stelt Hofstra. Om meteen zelf het antwoord te geven: "Organisaties hebben hun kernprocessen vaak wel ergens beschreven en hetzelfde geldt voor bepaalde afdelingsprocessen, lager in de organisatie. Maar daartussen is het vaak mistig. Het ontbreekt aan inzicht in de verbanden tussen die processen, aan inzicht in verantwoordelijkheden en eigenaarschap; zowel horizontaal als verticaal. Er ontbreekt



Afbeelding 1: Activity Box.

een holistische kijk op bedrijfsprocessen. Men moet van het afdelingsniveau los zien te komen en 'cross-functional', 'end-to-end' gaan denken. Daar liggen met name de 'quick-wins'. We zijn hier samen met de klant heel gericht mee bezig en boeken tastbare resultaten. We werken veel met workshops waarin we de deelnemers aan het cross-functional process bij elkaar brengen. Zij hebben de kennis van het proces en kunnen als geen ander verbeteringen aandragen. Al pratende wordt het proces – over de afdelingen heen – in de software vastgelegd."

## Activity Box

De procesnotatie in Nimbus Control is eenvoudig. "Met de Activity Box (een vierkant) leggen we de activiteiten vast. Deze worden aan elkaar gekoppeld met input- en outputpijlen om de verbanden duidelijk te maken. Bij iedere inputpijl, die aan geeft 'wanneer' een activiteit start, wordt omschreven wat de input inhoudt en waar deze aan moet voldoen. Hetzelfde wordt gedaan met de outputpijlen, die aangeven 'waarom' de activiteit wordt uitgevoerd (wat het doel van de activiteit is). Onder iedere Activity Box staat vermeld wie verantwoordelijk is voor de uitvoering ervan. Met een 'paperclip' kunnen een of meer bijlagen aan Activity Boxes en/of pijlen worden toegevoegd die de medewerker ondersteunen bij de dagelijkse werkzaamheden. Een bijlage kan zijn: een Word-document, een e-mail, een trainingsfilmpje, een spreadsheet, een database, een applicatie, enzovoort."

Een reeks aan elkaar gekoppelde Activity Boxes vormt een proces. Aan het proces worden in Nimbus Control een auteur, proceseigenaar en autoriseerders toegewezen. Maar ook wordt vastgelegd wie de process stakeholders zijn. Deze worden vervolgens via Nimbus Control proactief op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rondom het proces. "Deze eenvoud van vastlegging wordt op prijs gesteld, iedereen snapt het en medewerkers worden enthousiast. De eerste slag is dan al gauw geslagen. Daarom adviseren wij onze klanten gebruik te maken van deze best-practice notatie. De meer officiële procesnotaties, zoals de Business Process Modeling Notation (BPMN) dienen zeker een doel maar deze liggen meer op het vlak van IT. De praktijk leert dat dergelijke procesnotaties lastig te lezen zijn door mensen vanuit de business. We kunnen BPMN vanuit Nimbus Control ondersteunen, maar in de praktijk boeken we vooral resultaten met het nastreven van eenvoud," stelt Hofstra. "Maar mocht de klant toch willen

vasthouden aan het gebruik van de bekende ISO-symbolen zoals het beslissingsymbool en het documentsymbool, dan zijn deze uiteraard ook in de software beschikbaar.”

Volgens Hofstra gaat het volgende adagium op: ‘begin klein, boek successen, en rol vervolgens de aanpak verder uit’. Dat deze strategie werkt, moge volgens Hofstra duidelijk zijn uit de namen van klanten: Nestlé, Interpolis/Achmea, Sara Lee, Avaya, Chevron, HSBC, Dell, JP Morgan om er een paar te noemen. “Grote, internationale namen. Maar dit betekent niet dat alleen op deze schaal met Nimbus Control wordt gewerkt. We werken met klanten vanaf enkele tientallen medewerkers en in diverse sectoren. Zo werken we in Nederland succesvol samen met zorginstellingen en klanten als Buma Stembra en KWF Kankerbestrijding.”

## Transparantie

“Op alle niveaus kunnen Activity Boxes aan elkaar worden verbonden. Je kunt doorklikken en zo steeds fijnmaziger gaan. Door bedrijfsprocessen op deze manier visueel te beschrijven en te communiceren, ontstaat een hoge mate van transparantie. Door compliance regels en/of risico- & controlemaatregelen in de applicatie op te nemen en te koppelen aan procesvoering en verantwoordelijkheden, wordt een solide procesmatige basis gecreëerd voor ‘Governance, Risk and Compliance’ (GRC). Met Nimbus Control versie 8 gaan we op GRC-vlak een belangrijke, nieuwe stap zetten, naast de beschrijving en communicatie van controlemaatregelen zullen we dan namelijk ook mogelijkheden gaan bieden voor het testen en het daadwerkelijke uitvoeren van controlemaatregelen en het kunnen rapporteren hierover. Deze integrale aanpak kan organisaties veel energie, tijd en kosten besparen bij het managen van GRC-initiatieven en de voorbereiding en uitvoering van audits.”

## Prestatiemanagement

Uniek aan Nimbus Control noemt Hofstra de mogelijkheid om prestatie indicatoren te hangen aan activiteiten en/of aan inputs en outputs. “Hiermee onderscheiden wij ons. Wij verenigen de werelden van prestatie management (Business Intelligence) en process management met elkaar. Er is een duidelijke trend dat bedrijven meer en meer procesgericht willen gaan verbeteren en sturen. Een methodiek die wij steeds vaker succesvol toepassen is iPM: Integraal Performance Management. iPM is ontwikkeld en in de markt gezet door het bedrijf CPM Partners. iPM gaat uit van de missie/visie/strategie van een organisatie en vertaalt deze in een effectieve, efficiënte procesvoering en inrichting van de organisatie. Door iPM te combineren met Lean technieken ontstaat een krachtige aanpak om tot continue verbetering te komen. Binnen Nimbus Control wordt de strategie van een organisatie visueel gemaakt in een strategiekarta met daarin, geprojecteerd op een aantal perspectieven (financieel, klant enzovoort), de strategische doelstellingen, die meetbaar worden gemaakt met aan de doelstellingen gekoppelde ‘Key Performance Indi-

cators’ (KPI’s). Een dergelijke strategiekarta wordt veelal in workshops, samen met het management samengesteld. Strategische doelstellingen en KPI’s kunnen niet rechtstreeks worden beïnvloed. Ze worden positief beïnvloed door het doen van de juiste dingen. Met andere woorden: door het slim inrichten en uitvoeren van processen. In Nimbus Control wordt de inrichting van de juiste end-to-end processen vastgelegd in combinatie met eenduidig eigenaarschap en verantwoordelijkheden. Proces, prestatie en organisatie gaan hand in hand. Op deze wijze ontstaat een hiërarchisch integraal proces- en prestatie model. Door middel van aan activiteiten en/of input- en outputgekoppelde ‘Process Indicators’ (PI’s), is het mogelijk om de process performance te monitoren en om gericht bij te sturen. Vanuit de KPI’s en PI’s (veelal afgebeeld in de vorm van ‘stoplicht’ indicatoren) kunnen gebruikers doorklikken naar Business Intelligence tools (of naar MS-Excel) voor diepgaander analyses. Om dit doorklikken mogelijk te maken, biedt Nimbus Control out-of-the-box connectoren naar diverse BI-tools.

Nimbus Control zorgt er via de webbased ‘My Page’ voor dat, vanuit het integrale procesmodel, iedere medewerker – in iedere laag van de organisatie – persoonlijk en rolgebaseerd wordt geïnformeerd over zijn of haar processen, prestaties en verantwoordelijkheden. Eén van onze klanten benoemde het onlangs op een mooie manier: Op deze wijze zorgen we ervoor dat ons management in staat wordt gesteld ‘informed decisions’ te maken.”

## Controle op aanpassingen

Nimbus Control is sterk in het beheer van informatie. Nimbus Control verzorgt voor zowel processen als documenten toegangs-, autorisatie-, review-, versie- en historiebeheer. Wijzigingen in processen en documenten worden proactief naar de juiste medewerkers gecommuniceerd via zogenaamde Leesbevestigingen (Acknowledgement Requests). Hofstra: “Stel dat een procesaanpassing wordt doorgevoerd. Dan wil je dat de medewerkers daarvan op de hoogte worden gesteld en je wilt kunnen monitoren/controleren of de procesaanpassing door medewerkers is gelezen en begrepen. Nimbus Control kan deze proactieve communicatielijnen automatisch verzorgen.”

## Portal-technologie

De webbased communicatie naar medewerkers (de eerdergenoemde ‘My Page’) kan verlopen via de klassieke Nimbus Control Portal en/of via integratie met Microsoft SharePoint. In het laatste geval komt de volledige Nimbus Control webbased menustructuur beschikbaar in SharePoint en wordt alle in Nimbus Control vastgelegde informatie, via meegeleverde SharePoint web-parts beschikbaar gesteld. Daarnaast is er een standaard integratie met ‘SharePoint Document Libraries’ en wordt het zoeken en vinden van informatie geoptimaliseerd via de integratie met ‘SharePoint Enterprise Search’.

Teus Molenaar is freelance journalist.