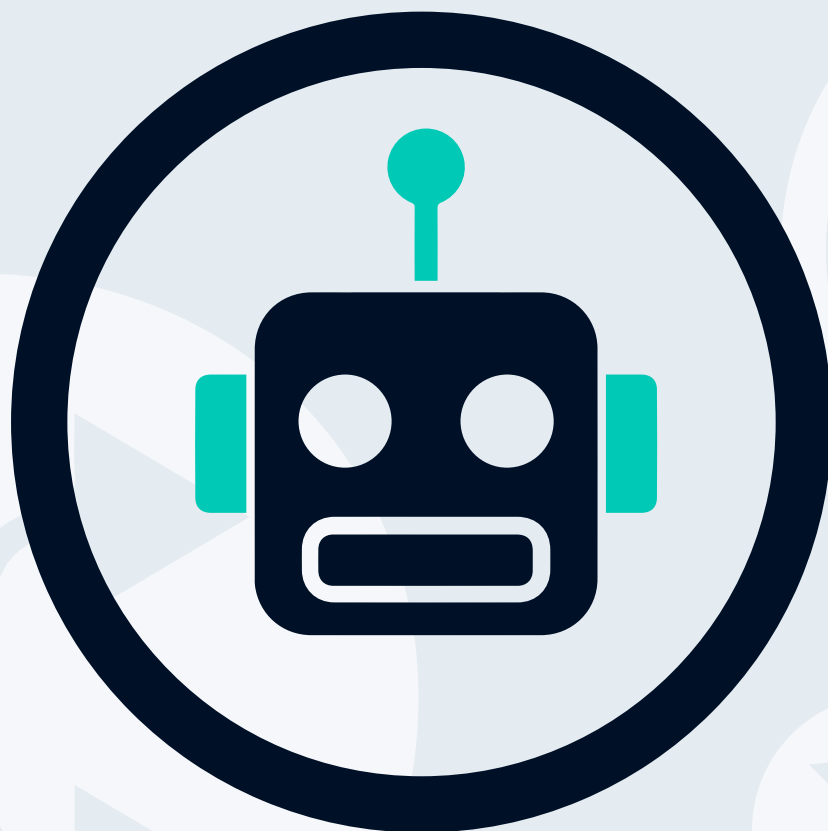
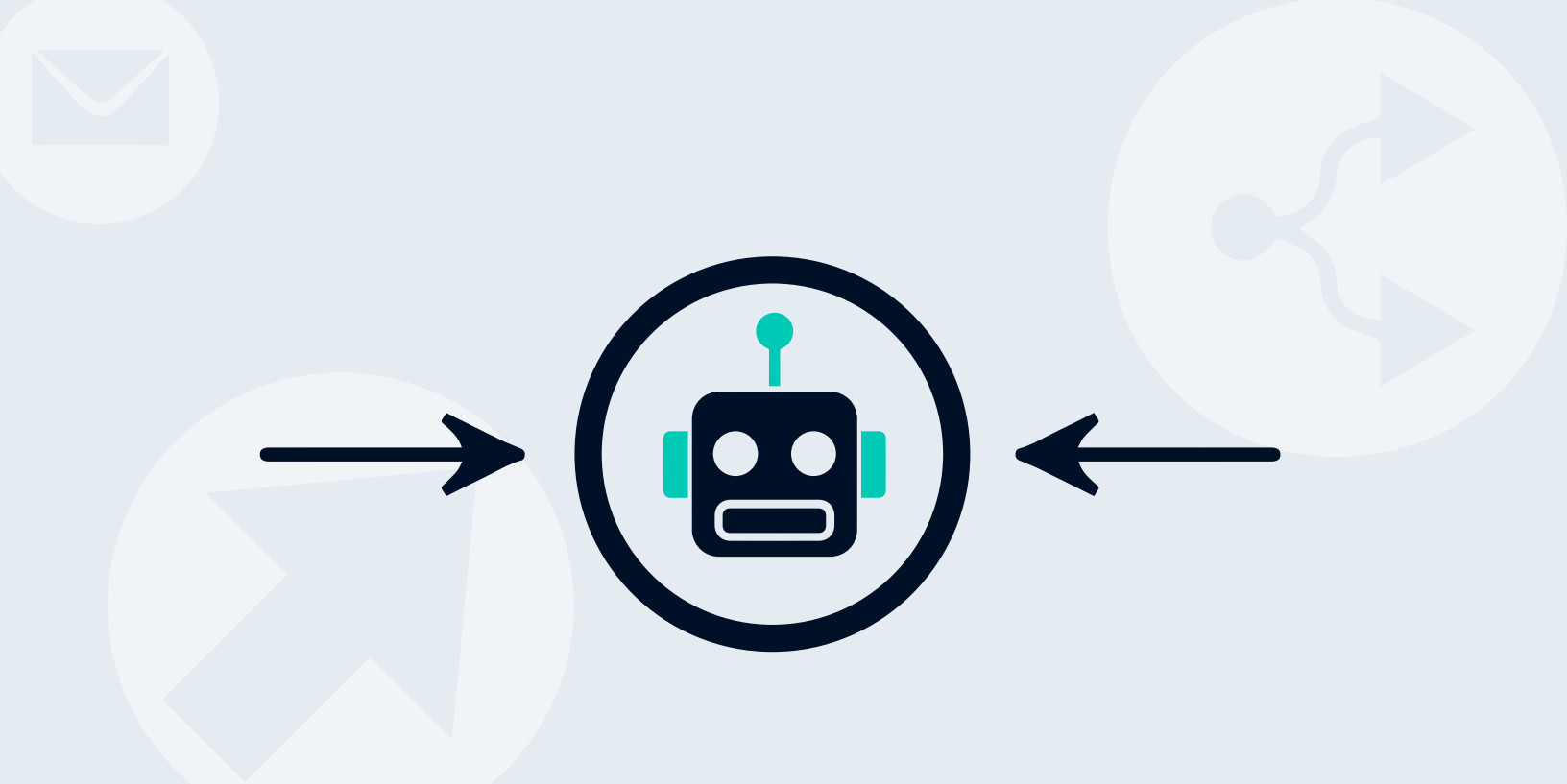


De rol van Procesmanagement bij automatiseringsprojecten (w.o. RPA en AI)

Whitepaper





Over deze Whitepaper

Automatiseringstrajecten worden steeds vaker ingezet met het doel om kosten te besparen en de organisatie vooruit te helpen. Processen, of delen daarvan, kunnen sneller en volledig automatisch plaatsvinden, waardoor efficiëntie wordt verhoogd en kosten omlaag kunnen worden gebracht en tegelijkertijd de dienstverlening verbetert. Het is belangrijk om voor automatiseringsprogramma's, procesmanagement als fundament te nemen en het primaire werk dat wordt uitgevoerd door de medewerkers bespreekbaar te maken.

Deze Whitepaper onderzoekt het belang van procesmanagement in de context van automatiseringstrajecten en laat zien hoe Engage Process, als procesmanagementplatform kan helpen bij het in kaart brengen en verbeteren van de huidige processen, voordat automatisering wordt toegepast.

Processen vormen altijd het raamwerk

Het is belangrijk om voor automatiseringstrajecten procesmanagement als fundament te nemen en het primaire werk dat wordt uitgevoerd door de medewerkers bespreekbaar te maken. Misschien voor de hand liggend, maar een proces kan alleen geautomatiseerd worden als het proces bekend is.

Door processen met stakeholders in kaart te brengen, knelpunten te identificeren en verantwoordelijkheden toe te wijzen, biedt procesmanagement een raamwerk voor het implementeren van verbeteringen. Dit raamwerk stelt organisaties in staat om de impact van veranderingen beter te begrijpen en te gebruiken bij het maken van een business case. Zo kunnen organisaties de behoefte aan nieuwe technologieën duidelijker identificeren en de aanschaf hiervan rechtvaardigen.

Waar past procesmanagement binnen automatiseringsprojecten?

Het implementeren van automatiseringstrajecten vereist een doordachte en strategische aanpak om ervoor te zorgen dat de technologie effectief en efficiënt wordt geïntegreerd in bestaande werkprocessen. Bovendien wil je automatiseringstrajecten zo veel mogelijk in één keer goed uitvoeren en de behoefte aan aanpassingen verminderen. Hier zijn enkele overwegingen om met procesmanagement de automatiseringstrajecten efficiënter te laten verlopen.



1. Ken het proces en de relevante uitzonderingen

Voordat een proces geautomatiseerd kan worden, moet het proces in detail bekend zijn. Hierbij is het belangrijk om bij het herzien van processen ter voorbereiding op transformatie rekening te houden met de **“verborgen fabriek”**. In Lean-principes verwijst dit naar uitzonderingen op standaard werkwijzen. Voordat organisaties processen automatiseren of veranderingen doorvoeren, is het belangrijk om deze uitzonderingen in het proces eerst goed in kaart te brengen. Het aantal uitzonderingen is vaak veel groter dan men zich realiseert. Door alle stappen en uitzonderingen binnen een proces te documenteren wordt de kans dat de automatisering in één keer correct wordt toegepast veel groter en kan de nieuwe oplossing direct effectief zijn.



2. Eerst verbeteren

Een proces moet nooit zomaar worden geautomatiseerd, maar altijd eerst worden verbeterd. Vaak blijken processen al voor een deel verouderd te zijn. Zo kunnen bijvoorbeeld de niet-klantwaarde toevoegende stappen worden geïdentificeerd en geëlimineerd en kan blijken dat automatisering vervolgens niet meer nodig is of beter kan worden toegepast op een ander (deel) proces. Taken en rollen kunnen wellicht worden gecombineerd en men kan proberen gegevens eenduidiger en eenmalig vast te leggen door één applicatie centraal te zetten. Daarnaast zouden activiteiten in het proces wellicht meer parallel kunnen worden uitgevoerd of kan er meer gestreefd worden naar **“first time right”** in het proces. Door eerst een verbeteringstraject uit te voeren, kan de performance al drastisch verbeteren, zelfs voordat automatisering nodig is. De prioriteit verandert dan misschien naar een ander proces of deel van het proces.



3. Onderbouwing RPA project: AS-IS (huidige) vs. TO-BE (geautomatiseerde) situatie

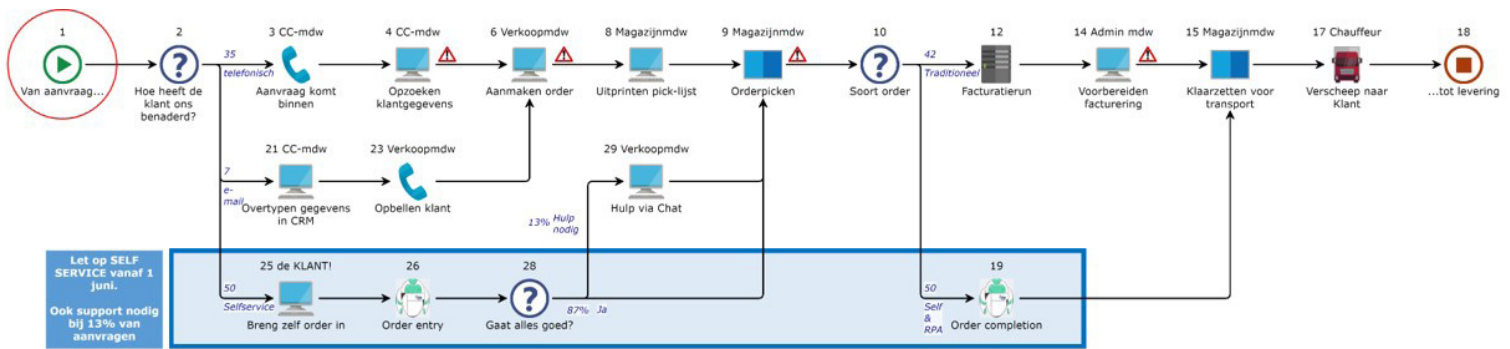
In een procesmanagementplatform kan je het huidige proces (AS-IS situatie) vergelijken met het proces met het toekomstige geautomatiseerde proces (TO-BE situatie), om de noodzaak en voordelen van automatisering duidelijk te maken. Hoe en waar helpt de automatisering bij de kosten, doorlooptijd en kwaliteit? Dit helpt om de meerwaarde te onderbouwen en de veranderingen die het met zich meebrengt te visualiseren. Door beide situaties naast elkaar te zetten, kunnen beslissers een beter geïnformeerde keuze maken over de implementatie en de verwachte resultaten.



4. Vakmensen betrekken – vanuit hun perspectief

Procesmanagement speelt ook een belangrijke rol bij het betrekken van vakmensen bij het automatiseringstraject. Zij kunnen het automatiseringsproject beter begrijpen en ondersteunen wanneer deze wordt weergegeven in hun dienstverlenende processen. Waar neemt de automatisering, of zelfs robot, een deel van het werk over en hoe sluit dit aan op het werk waar de medewerkers voor verantwoordelijk zijn? De betrokkenheid van medewerkers reikt verder dan alleen de deelname aan automatiseringsprojecten. Door samen met medewerkers, bijvoorbeeld tijdens interactieve workshops, hun werkprocessen onderzoeken, komen vaak ideeën naar voren waar de IT-afdeling of het management nog helemaal niet aan hadden gedacht. Vragen zoals: *“Waarom passen we dit aspect hier in het proces ook niet toe?”* tot suggesties zoals: *“Het inzetten van selfservice hier in het proces, zou mogelijk veel effectiever kunnen zijn.”* People Driven Change, het betrekken van de medewerkers zal altijd een essentiële factor vormen in het succes van automatiseringsprojecten.





In het processenhandboek is duidelijk aangegeven waar selfservice zich in het proces bevindt.

5. Nieuwe diensten in nabije toekomst?

Houd rekening met mogelijke nieuwe diensten en wacht met ontwerp en implementatie tot deze duidelijk zijn, om dubbel werk te voorkomen. Door vooruit te kijken en rekening te houden met toekomstige ontwikkelingen en deze bij het in kaart brengen van processen mee te nemen, kunnen organisaties voorkomen dat nieuwe IT oplossingen alweer “verouderd” zijn, voordat ze goed en wel operationeel zijn.

6. Continu verbeteren

In veel organisaties zijn continu verbeter programma's voor de diensten opgezet. Maar zijn de geautomatiseerde delen van processen daar ook onderdeel van? Blijf processen verbeteren, ook na de implementatie van automatiseringstrajecten. Het werk stopt niet na de eerste automatisering; continu verbeteren is essentieel om ervoor te zorgen dat processen optimaal blijven functioneren en zich blijven aanpassen aan veranderende omstandigheden. Je kunt de robot zien als virtuele collega, als wet- en regelgeving worden aangepast moeten de werkzaamheden van deze collega ook opnieuw worden bekeken en indien nodig moet het werkproces worden bijgesteld. Neem de geautomatiseerde delen van een proces dus op in de procesdiagrammen en maak ze onderdeel van de continu verbeterprogramma's.



7. Andere aspecten in perspectief plaatsen

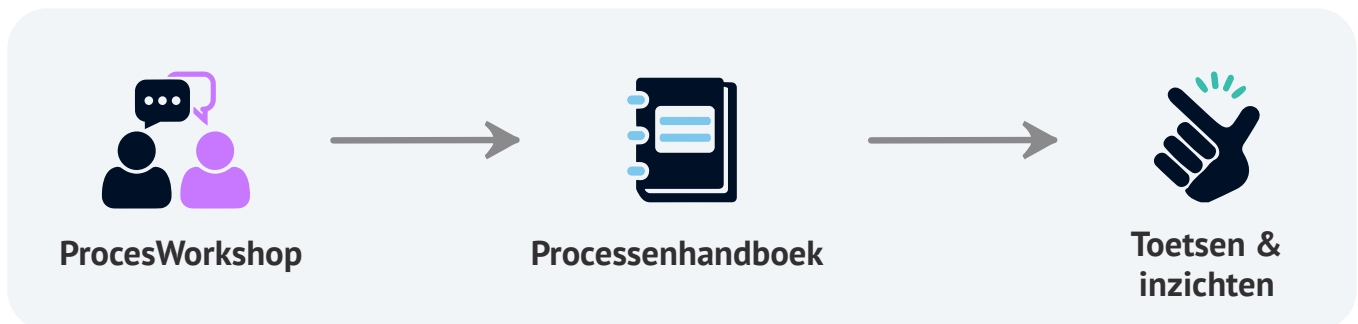
Houd rekening met data, compliance, risico's en andere relevante factoren bij het plannen van automatiseringsprojecten. Het is belangrijk om een holistisch beeld te hebben van de impact van automatisering op de organisatie, inclusief de mogelijke risico's die aan de veranderingen verbonden zijn. Een procesmanagementtool kan helpen om alle relevante aspecten in de procesplaat/proceskaart mee te nemen, van waaruit de automatisering gaat plaatsvinden. Hier geldt ook dat het geautomatiseerde deel van processen niet op zichzelf moet staan, maar integraal in de processen moet worden opgenomen.

Hoe kan Engage proces ondersteunen als procesmanagementplatform?

Engage Process is specifiek ontworpen voor de combinatie van operationele controle en het betrekken van uitvoerende teams. Het platform ondersteunt procesworkshops, waar uitvoerende teams gemakkelijk betrokken kunnen worden bij het bespreken van processen, het digitaal vastleggen van alle relevante details, uitzonderingen, gewenste werkwijzen, rollen en verantwoordelijkheden en zo ook het ondersteunen van automatiseringstrajecten. Het platform geeft medewerkers, een inkijkje van hoe het werk moet worden uitgevoerd op processtapniveau.

Door middel van het processenhandboek kunnen de in kaart gebrachte processen met alle rollen, verantwoordelijkheden, procedures en werkwijzen gemakkelijk worden gedeeld met de hele organisatie. Hierdoor kunnen medewerkers gemakkelijk begrijpen hoe en waar in het proces automatisering wordt toegepast en welke stappen er nodig zijn om tot het gewenste resultaat te komen. De kwaliteit van een dienst of product wordt bereikt, doordat teams weten wat ze wanneer moeten doen!

Het processenhandboek kan ook direct na een procesworkshop, waarin samen met medewerkers de mogelijkheden van automatisering worden onderzocht, worden ingezet om de resultaten te delen. Dit stelt medewerkers in staat om de ideeën die tijdens de workshop zijn ontstaan, te toetsen in hun dagelijkse werkzaamheden. Vaak komen hieruit nieuwe inzichten en correcties, die van grote waarde zijn voor het automatiseringstraject.

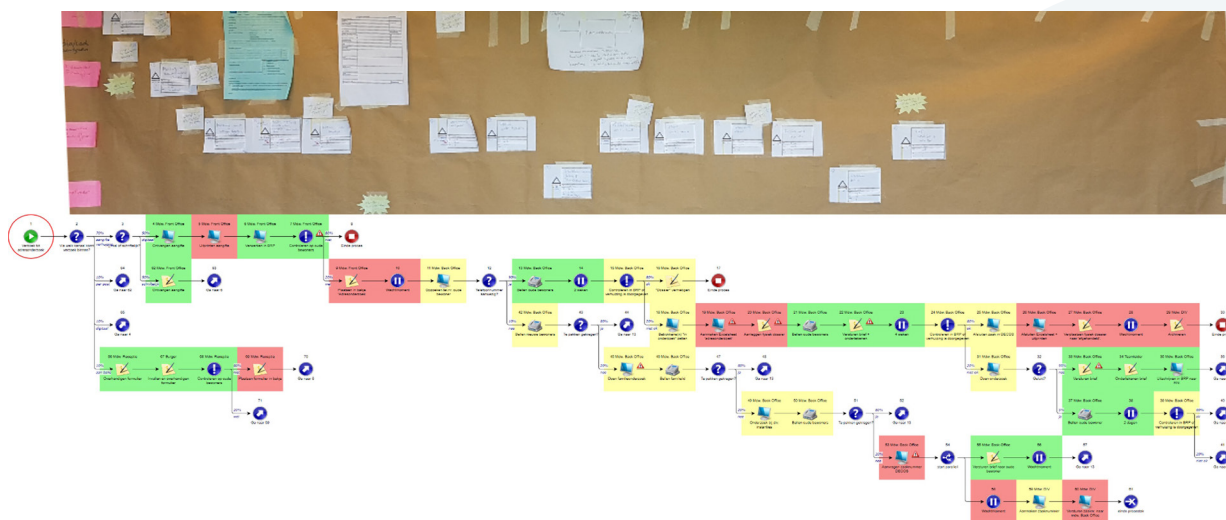


De Modeler, die wordt gebruikt om processen in kaart te brengen bevat een vorm van automatisering. De ingebouwde Syntax Engine zorgt ervoor dat de in kaart gebrachte processen altijd technisch correct zijn en automatisch worden bijgewerkt bij wijzigingen. Hierdoor wordt het eenvoudig om complexe processen te beheren. Met een simpele druk op de knop kan er een impactrapport worden gemaakt. Dit biedt een overzicht om te begrijpen welke procesonderdelen moeten worden aangepakt en helpt teams om de impact van wijzigingen in het proces te begrijpen. Door middel van dit rapport kan je gemakkelijk zien welke processtappen het meeste profiteren van verbetering en/of automatisering.

Enkele voorbeelden

De Gemeente Stichtse Vecht besloot hun processen grondig onder de loep te nemen en in het documenteren van het proces kwamen drie belangrijke uitzonderingen naar voren. Medewerkers gaven aan dat ze intuïtief wisten hoe ze met deze uitzonderingen om moesten gaan. Door te werken met de Engage Process Modeler kwamen er op natuurlijke wijze veel meer details van de derde uitzondering naar boven. Hoe cruciaal zijn deze details voor automatisering of robotisering? Ze zijn absoluut essentieel en moeten worden onthuld als onderdeel van elk automatiseringstraject!

Als je start met het toepassen van robotiseren is het ook mogelijk om robots stap voor stap in te bouwen. Bijvoorbeeld, een robot kan eerst alleen de reguliere processen afhandelen, terwijl de uitzonderingen naar een aparte mailbox worden gestuurd. Na deze eerste stap kan 25% van de uitzonderingen worden aangepakt, waarbij de complexere derde uitzondering later kan worden uitgewerkt en gerobotiseerd. Dit stap-voor-stap uitbouwen van de robotisering zorgt voor een geleidelijke en gecontroleerde implementatie, waarbij telkens een deel van de processen geautomatiseerd wordt na grondige analyse en optimalisatie.

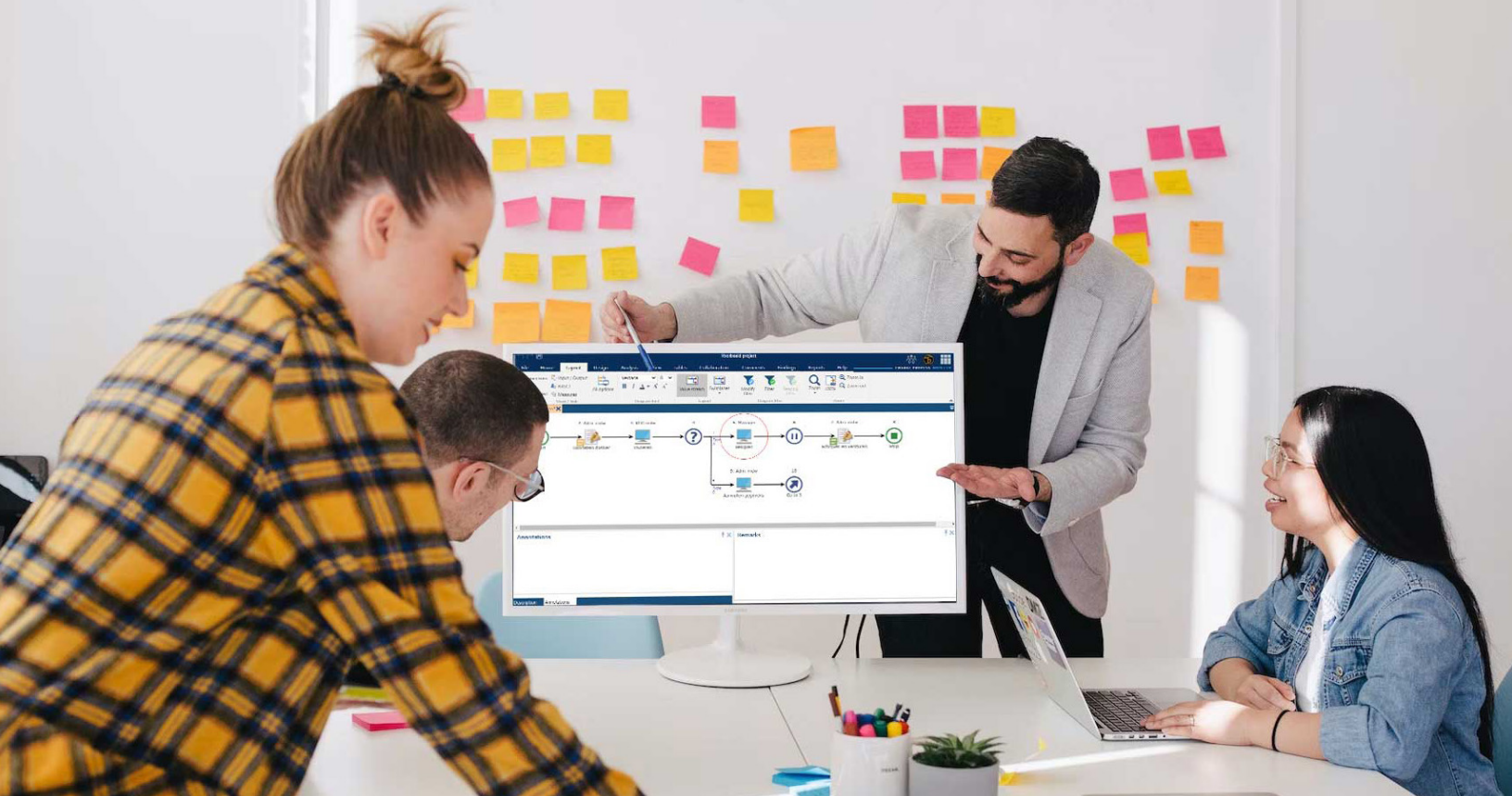


Deze afbeelding laat zien hoe de Gemeente Stichtse Vecht de derde uitzondering gedetailleerd in kaart heeft gebracht voordat robotisering werd ingezet.

Een ander voorbeeld kwam van de Gemeente Venlo, die een klachtenproces wilde automatiseren en gedeeltelijk robotiseren met selfservice. Ze begonnen met een kritische analyse en verbetering van het proces, in plaats van direct te robotiseren. De medewerkers werden gevraagd om aan te geven welke stappen in het huidige proces zij als klant-waardetoevoegend beschouwden (groen), welke stappen intern noodzakelijk waren (geel) en welke stappen niet meer waardetoevoegend (rood) waren. Uit deze analyse bleek dat slechts 8 van de 80 processtappen daadwerkelijk waarde toevoegden voor de klant. Dit kwam doordat 90% van het proces verouderd bleek te zijn. Soms door eerst te verbeteren maak je het proces al zoveel efficiënter, dat robotiseren niet meer nodig is.



Het verouderde klachtenproces van de Gemeente Venlo.



Conclusie

Procesmanagement speelt een fundamentele rol bij het succes van automatiseringsprojecten, zoals het inzetten van RPA of AI. Het biedt de basis voor een effectieve implementatie door processen eerst grondig in kaart te brengen en te verbeteren. Een proces kan alleen worden geautomatiseerd als het proces bekend is en een 'oud' proces mag nooit zomaar in beton worden gegoten. Alleen door een gedetailleerd inzicht in de huidige processen en uitzonderingen en door alle relevante gegevens te digitaliseren, kan automatisering succesvol worden ingezet.

Engage Process biedt de tools om processen gedetailleerd in kaart te brengen, te optimaliseren en fungeert als één centrale applicatie documentatie. Dit leidt tot duurzamere en succesvollere automatiseringstrajecten, waarbij de efficiëntie toeneemt, doordat er meer werk in minder tijd kan worden verricht, de kans op het in één keer juist uitvoeren van het proces: ***"first time right"*** neemt toe en 24/7 dienstverlening kan worden toegepast.



Over Engage Process

Engage Process biedt een eenvoudige en zeer effectieve manier voor het in kaart brengen en analyseren van je bedrijfsprocessen. Het platform is 100% SaaS en stelt je team in staat om processen samen te bespreken, te evalueren en te verbeteren. Door de medewerker op de eerste plaats te zetten, is Engage Process een echte human-centric oplossing. Dit betekent proactief processen verkennen en opnieuw vormgeven in real-time.

Processen vormen de basis voor managementprogramma's zoals compliance, rechtmatigheid, risicomanagement, continu verbeteren en digitale transformatie. Meer dan 300 organisaties in Nederland en wereldwijd zetten Engage Process dagelijks in, waaronder Gemeente Ede, Flanderijn, Provincie Noord-Holland, Woonmeij, Centrada, City of Edinburgh Council, H2O groep, CIZ en SCS Railways.

HOOFDKANTOOR

Tel:	+31 20 530 72 80
Email:	sales@engageprocess.com
Website:	engageprocess.com
Kantoor:	Boeingavenue 8 1119 PB, Schiphol-Rijk