

BPM en SOA als ingrediënten voor wendbaarheid

LAC 2006: AGILITY STAAT CENTRAAL

Op 22 en 23 november 2006 waren zo'n 400 personen aanwezig op het Landelijk Architectuur Congres (LAC) in Nieuwegein. Het thema was dit keer 'agility'. Gezien de toegenomen dynamiek en snelheid waarmee organisaties inmiddels te maken hebben, is dit een bijzonder actueel onderwerp. Hoe zorg je dat de onderneming wendbaar en adaptief genoeg is om in een structureel veranderende markt succesvol te kunnen zijn?

Door Paul van der Linden

De aftrap van de achtste editie van het LAC werd verzorgd door Rob Creemers. Creemers is trendwatcher en wist in drie kwartier de actuele technologische trends te presenteren, met elkaar in verband te brengen en te becommentariëren. Dat alles – uiteraard – in een razend tempo. De titel van al dit moois was: de netwerksamenleving. Vanuit de redelijk neutrale constatering dat chips steeds krachtiger en goedkoper worden (conform de wet van Moore) werden vervolgens verbanden gelegd naar de toekomst van personal computers, communicatietools en consumentengadgets. Tot zover een bekend verhaal. Maar vervolgens werd doorgeschakeld naar de convergentie tussen biotechnologie, nanotechnologie en informatietechnologie. Als beeld hierbij kan gedacht worden aan de bekende foto van een muis waarop een menselijk oor groeit. Maar ook de *nanobot* die in de bloedstroom wordt ingespoten om van binnenuit informatie te verzamelen over het menselijk lichaam, is een ontwikkeling waaraan gewerkt wordt.

Mondiale concurrentie

Wereldwijd maakt bijna een op de zes mensen gebruik van internet. Voor de Europese Unie geldt dat 89 procent van de bedrijven on-line is (gegevens van november 2005). Wie er, net als Creemers, vanuit gaat dat uiteindelijk bijna alles

draadloos en draagbaar wordt, zal zich realiseren dat de wereld erg klein is geworden en steeds kleiner wordt. Speciale aandacht moet daarbij worden gegeven aan de economische ontwikkelingen in landen als China en India. Naarmate deze landen welvarender worden, wordt het beslag dat ze leggen op natuurlijke grondstoffen (olie, gas, steenkool) steeds groter en komen we dichterbij de situatie dat de totale mondiale vraag naar deze zaken groter is dan het totale aanbod. Tegelijkertijd groeit het gebruik van internet in landen als China en India ook enorm, waardoor opeens grote aantallen goed opgeleide en goedkope arbeidskrachten beschikbaar komen. Met andere woorden: de mondiale concurrentie zal alleen maar toenemen. Wie dan nog zijn werk wil behouden zal iets moeten doen wat uniek is of te wel ontzettend goed zijn in wat hij doet. Ter geruststelling vermeldt Creemers hierbij dat het internet nog niet in staat is om een bejaarde patiënt om te draaien teneinde doorliggen te voorkomen en evenmin in staat is gebleken om een spijker in de muur te slaan. Nog niet; een magere troost. De snelle technologische ontwikkelingen leiden daarnaast ook tot cruciale vragen op het gebied van milieu en ethiek. Dat de wereld er over tien jaar wel heel anders uitziet werd in ieder geval heel duidelijk.

Programma

Gedurende de twee congresdagen werden maar liefst tien tracks en vier workshops gehouden. Hierbij werden door

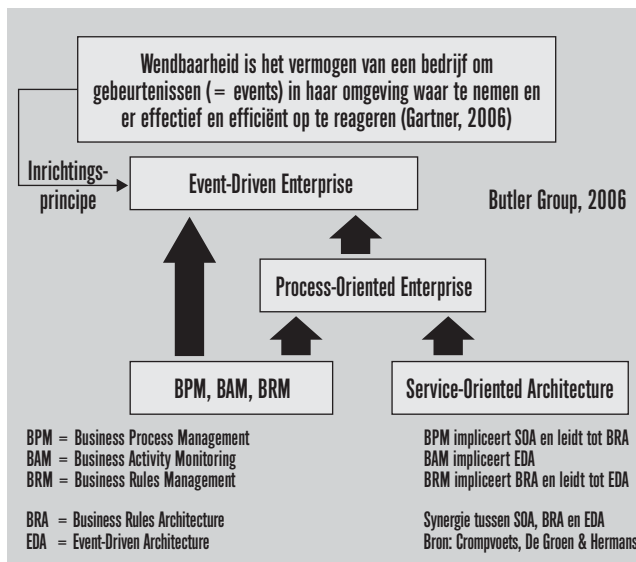
sprekers als Cromptvoets (BCP), De Groen (ING) en Hermans (Everest) SOA, Business Activity Monitoring (BAM), Business Process Management (BPM) en Business Rules Management (BRM) als wezenlijke onderdelen genoemd om te komen tot een event-driven ('agile') enterprise.

Het verhaal van Rob Creemers maakte duidelijk dat er nu, meer nog dan voorheen, geen ruimte is om suboptimaal te presteren. Immers, wie achterblijft wordt in een razend tempo ingehaald. Business Process Management (BPM) richt zich op het inrichten, uitvoeren en monitoren van processen. Business Activity Monitoring (BAM) heeft hierbij betrekking op het meten van geleverde prestaties. Na analyse van de processen kan de organisatie tot de conclusie komen dat processen anders ingericht dienen te worden. Dat is op zich niets nieuws. In de jaren negentig van de vorige eeuw waren het Hammer en Champy die met business process reengineering ook de herinrichting van minder optimale processen voorstonden. Verschil was dat het hierbij om een eenmalige actie ging. In het huidige tijdsgewricht heeft zo'n eenmalige actie weinig zin vanwege de snelle en aanhoudende wijzigingen waarmee organisaties worden geconfronteerd.

Service Oriented Architecture (SOA) nam tijdens het LAC 2005 al een prominente plaats in. Met SOA wordt een architectuurstijl bedoeld waarin systemen (organisaties, informatiesystemen etcetera) bestaan uit een verzameling van service providers en service clients die met elkaar diensten uitwisselen. Het orkestreren van deze diensten speelt hierbij een belangrijke rol. Het is de bedoeling om de gevraagde diensten zoveel mogelijk te decomponeren naar kleine, herhaalbare en bij voorkeur gestandaardiseerde eenheden. De voordelen hiervan zijn evident: in plaats van zelf (meerdere malen) dezelfde functionaliteit te ontwikkelen kan gebruik worden gemaakt van een bestaande, en dus reeds uitgeteste, functionaliteit. Uiteindelijk kan hierdoor een betere kwaliteit worden verkregen tegen lagere kosten.

Uit onderzoek blijkt dat projectleiders van de architect vooral verwachten dat hij ondersteunend is

Tijdens de vorige editie van het LAC werd nog gesignaleerd dat er veel over SOA werd gesproken. Zoveel zelfs dat een lichtelijke SOA-vermoeidheid werd waargenomen. Het lijkt er nu op dat er minder over SOA wordt gesproken, maar inmiddels meer aan wordt gedaan. Niet dat het makkelijk is. De regie over SOA en de invoering daarvan speelt een



Afbeelding 1: Toekomstvisie op wendbaarheid.

belangrijke rol bij het vermijden van SOA-spaghetti. Volgens Cromptvoets, De Groen en Hermans impliceert BPM een SOA-aanpak en leidt het tot een business rules aanpak. Door Chris Ras (Ordina) werden SOA en Business Process Management (BPM) gepresenteerd als de laatste fase in een Agility Maturity Model. Niet nodig om te vermelden dat de meeste organisaties nog niet zover zijn. De ambitie om daar te komen ontbreekt echter niet.

Business rules

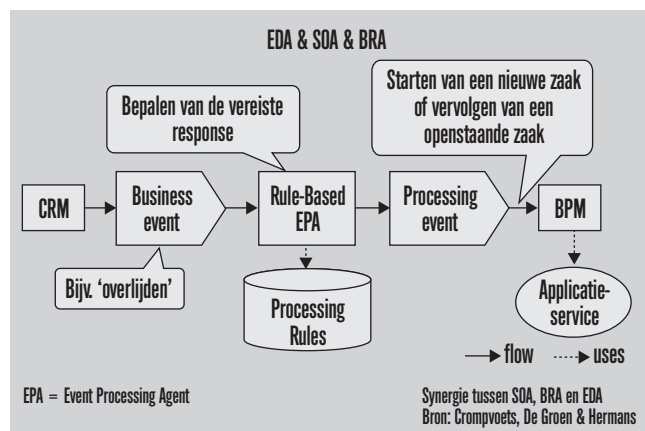
Een andere interessante track betrof de business rules aanpak. Momenteel is de belangstelling voor het apart beheren van bedrijfsregels groeiende. Volgens Silvie Spreeuwenberg van LibRT zijn bedrijfsregels (business rules) regels die expliciet beperkingen opleggen aan gedragingen en/of richting geven aan gedrag. Business rules zijn hiermee de vertaling van de bedrijfsstrategie, wetgeving of expertise naar operationele richtlijnen. In de meeste gevallen zit dit soort regels nog steeds ingebakken in allerlei applicaties. Hierdoor ontbreekt het overzicht van alle regels die gelden en is niet bekend of deze regels wel consistent zijn. In een omgeving die steeds dynamischer wordt is het zaak om deze bedrijfsregels apart te beheren. Zeker in een SOA-omgeving waarbij naar behoefte gewisseld moet kunnen worden tussen services, is het niet handig als deze regels zitten vastgebakken in de software. Spreeuwenberg is eigenaar/directeur van LibRT (producten en dienstverlening met betrekking tot de kwaliteit van business rules) en heeft meegewerkt aan het Business Rules Manifest dat door de Business Rules Group (www.businessrulesgroup.org) is opgesteld.

In de presentatie die Stijn Hoppenbrouwers (Universiteit van Nijmegen) en Alcedo Coenen (ING) een dag eerder hadden gegeven, werd ingegaan op hetgeen de business rules aanpak

(BRA) en architectuur van elkaar kunnen leren. Ten eerste werd geconstateerd dat BRA en architectuur gezamenlijke doelen nastreven. Het gaat dan om governance (sturing), communicatie en agility (wendbaarheid). Verschillen zijn er echter ook. De business rules aanpak legt de nadruk op de dagelijkse, operationele processen. Hierbij is het de business die IT inzet en stuurt. Uiteindelijk is de context bij de business rules aanpak ook dat de bestaande situatie en de gewenste situatie overeenkomen. Dat is anders bij architectuur waar juist een expliciet onderscheid wordt gemaakt tussen de bestaande en de gewenste situatie. Ook hier is sprake van communicatie, maar dit is veel meer een continu onderhandelingsproces met alle stakeholders. De nadruk ligt hier ook veel meer op ontwerp, terwijl het bij de business rules aanpak om analyse gaat. Toch kan BRA architectuur ondersteunen. Doordat ze de taal van de business spreekt kunnen betere specificaties tot stand komen. Hiermee levert de business rules aanpak een bijdrage tot het veranderingsproces.

Architecten en projectleiders

Door verschillende sprekers werd ingegaan op de verhouding tussen enerzijds architecten en anderzijds projectleiders van IT-projecten. Vaak is er sprake van irritatie, ontkenning van elkaars bestaan of op zijn best een gewapende vrede. Marc van Leeuwen en Bas Kruiswijk (beiden van Twijnstra Gudde), maar ook Anton van Weel (Cappgemini) gingen allen in op deze ongemakkelijke situatie. Volgens Twijnstra Gudde worden projectleiders vaak gezien als vernieuwers met een korte termijn horizon, met een focus op concrete resultaten en concrete producten en met een eigen budget en veel managementaandacht. Daarentegen geldt voor de architect dat deze een beheerser is die naar de lange termijn kijkt, focust op samenhang en als product beleid levert. Hij heeft geen eigen budget en krijgt weinig managementaandacht. Uit onderzoek van Twijnstra Gudde blijkt dat projectleiders van de architect vooral verwachten dat hij ondersteunend is, terwijl een architect vindt dat hij met name regelgevend



Afbeelding 2: Praktische implementatie bij de Belastingdienst.

moet optreden. Ook zou het veel helpen als architecten vanaf het begin bij projecten betrokken werden. In praktijk blijkt dat nog niet altijd het geval.

Deze onderzoeksresultaten laten zien dat het LAC zeker niet alleen bedoeld is voor personen die een officiële architectenrol hebben. Ook voor managers is het van het grootste belang om op de hoogte te zijn van hoe architectuur het beste kan worden ingezet. Voor projectleiders is het eveneens van belang aangezien de samenwerking tussen projecten en architectuur nog zeker verbeterd kan worden. En ook voor de rest van IT is het van belang om kennis te nemen van de ontwikkelingen in architectuur. Immers, architectuur is richtinggevend voor het ontwerpproces en beperkt de ontwerp vrijheid. Dat is ook gewenst, omdat organisaties kiezen voor een beheerste en gestandaardiseerde ontwikkeling. Daarnaast is het zo dat een heleboel architectuurbeslissingen nog steeds worden genomen door mensen die niet de officiële architectuurtitel dragen. Op zijn minst zou men zich daarvan bewust dienen te zijn. Kortom, verplichte kost voor IT en management.

Conclusies

Het Landelijk Architectuur Congres (LAC) 2006 trok zo'n 400 bezoekers en was daarmee drukker bezocht dan het jaar daarvoor. Thema was dit jaar 'agility' of te wel de wendbaarheid van de organisatie. De toegenomen dynamiek dwingt organisaties om zich voortdurend aan te passen aan de marktomstandigheden wil men succesvol kunnen (blijven) opereren. Dat vereist nogal wat van organisaties en architecten. Een opzet conform Service Oriented Architecture (SOA), Business Process Management (BPM), maar ook een business rules aanpak, Business Activity Monitoring (BAM) en een betere afstemming tussen architecten en projecten zijn dan zeker op zijn plaats.

Als ontmoetingsplaats voor IT-architecten blijft het LAC het middel om op de hoogte te blijven van al deze ontwikkelingen. Grotere wendbaarheid door de structurele toepassing van Business Process Management (BPM) lijkt inmiddels het wenkend perspectief. Een SOA speelt hierbij een belangrijke rol. Inmiddels lijkt SOA verschoven van 'praatfase' naar daadwerkelijke toepassing, maar in de praktijk blijken werkende implementaties vaak moeilijk tot stand te brengen. Ook business rules mogen zich in een groeiende belangstelling verheugen, maar de praktijk om bedrijfsregels los te weken uit applicaties en apart te beheren is voor de meeste organisaties nog behoorlijk nieuw. Kortom, het LAC presenteert nog steeds de actuele en urgente onderwerpen en weet hiermee de tijdgeest uitstekend weer te geven. Vervolgens is het aan organisaties om daar 'agile' genoeg mee om te gaan.

Paul van der Linden (Paul.PFH.vanderLinden@AtosOrigin.com) is senior consultant Data Warehousing/BI bij Atos Origin en geeft leiding aan Data Warehousing Cost & Lifecycle Management (CLM).