

IS SOA/BPM WEL DHG?

Het heeft iets weg van de eeuwenlange zoektocht naar De Heilige Graal: de zoektocht van ICT'ers naar de ultieme technologie waarmee we een antwoord hebben op alle vragen van de business: nú gaat de business ons begrijpen, nú kunnen we alles maken wat ze nodig hebben!

Door Erik van Ginneken

Die ultieme technologie noemen we hier maar even DHG (in lijn met de acroniem-traditie van ons vakgebied verwijzen we met een drieletterafkorting naar De Heilige Graal). Bij elke nieuwe technologische ontwikkeling zijn we weer enthousiast over de mogelijkheden, maar telkens is er na afloop enige teleurstelling. Client-Server technologie zou de gebruiker baas in eigen business maken. Maar wie weet nu nog wat Client-Server technologie is? 4GL's zouden de gebruikers aan het stuur zetten: programmeren van business rules was zó makkelijk geworden, nu konden gebruikers zelf hun software ontwikkelen en aanpassen. Maar niemand programmeert er nog in die ouderwetse 4GL's. We ontwikkelen liever in moderne, opgepimpte 3GL omgevingen als Java of .Net! We hebben CORBA zien opkomen en verdwijnen en nu zijn we al geruime tijd druk met SOA en BPM. Daar heeft de business pas écht wat aan! Dat SOA en BPM hot zijn, blijkt alleen al uit het feit dat u nu een special over deze onderwerpen voor uw neus hebt liggen.

Wie durft, met enig realisme vanuit historisch besef, te voorspellen hoe we over vijf jaar terugkijken op SOA en BPM? Ik durf het aan: met SOA en BPM is niet De Heilige Graal van de ICT gevonden. SOA en BPM zijn net als Client-Server, 4GL's en CORBA 'slechts' nuttige technologische concepten die de ICT voorziening aanpasbaar, schaalbaar en beheersbaar kunnen maken. Begrijp me goed: al de genoemde concepten uit het verleden zijn, nadat ze de hype cycle hadden doorgemaakt, nuttige groeistappen (of -stuipten) gebleken in de ontwikkeling van de ICT, maar achteraf moet ik constateren dat er momenten waren waarop we er meer van verwachtten. Zo is het ook met SOA/BPM. De beloften zijn mooi, maar dat een organisatie die winst ook daadwerkelijk verzilverd is niet vanzelfsprekend. Dat is namelijk van veel factoren afhankelijk die buiten de techniek liggen. Het onder ogen zien van deze factoren brengt realisme in de verwachtingen die we mogen hebben en de beloften die we de business doen. Dat vermindert de kans op teleurstellingen achteraf. Hieronder geef ik drie belangrijke niet-technische factoren, die iedereen zich moet realiseren wanneer hij een SOA/BPM implementatie overweegt.

1. Behoeftte aan flexibiliteit.

De investeringen in SOA/BPM zijn fors. Of ze rendabel zijn hangt met name af van de mate waarin de verworven flexibiliteit van de ICT voorziening er aan bijdraagt om toekomstige kosten voor aanpassing van de ICT voorziening te verminderen.

Voordat besloten wordt te investeren in SOA/BPM is dus het verstandig eens kritisch te kijken naar de gewenste flexibiliteit en dan te bepalen waar dan het rendement zit van SOA/BPM. Wat zouden toekomstige aanpassingen in de ICT voorziening kosten als we geen SOA/BPM hebben? En wat kosten ze mét SOA/BPM? Door dit verschil af te zetten tegen de investering en extra beheerskosten van SOA/BPM, wordt duidelijk of het bedrijfseconomisch gezien verstandig is deze investering te doen.

En let wel: het kostenbegrip moet hier niet te eng opgevat worden. Het gaat niet alleen om directe uitgaven aan ICT veranderingen, maar ook om kosten die verband houden met de langere time-to-market van veranderingen aan inflexibele ICT. Dit zijn kostenposten als omzetsderving en operationele proceskosten als gevolg van inefficiënties. Graag verwijs ik naar het artikel 'Een SOA verdient een business case' dat ik samen met Erwin Oord in november 2005 publiceerde in Informatie. Dit artikel gaat verder in op de manier waarop een business case voor een SOA bepaald kan worden. Tot slot wijs ik er nog op dat er naast de puur bedrijfseconomische afweging natuurlijk ook nog andere (kwalitatieve) argumenten voor SOA/BPM zijn om mee te wegen in een dergelijke beslissing.

2. Flexibiliteit van de ICT organisatie.

SOA/BPM brengt organisaties vooral flexibiliteit van hun ICT systemen, maar hoe flexibel de systemen ook zijn, als de ICT beheers- en regieorganisatie niet flexibel is, verdampen de voordelen van flexibele systemen. Juist met het oog op continuïteit, security en kostenbeheersing zijn ICT systemen het afgelopen decennium sterk omgeven geraakt met procedures, SLA's, standaards en controlerende gremia die de operatie en evolutie van die ICT systemen dirigeren.

De inzet van externe outsourcingpartners heeft de ICT organisatie verder gecompliceerd. Veranderingen aan ICT worden beperkt of zelfs tegengehouden door Compliancy Officers, Architecture Boards, Change Advisory Boards, Security Officers en dergelijke functionarissen met indrukwekkende benamingen. Niet dat ik het nut van dergelijke regie- en beheersfuncties betwijfel, maar hun remmende invloed is een realiteit om rekening mee te houden bij het inschatten van de flexibiliteit die SOA/BPM voor een organisatie kan opleveren.

3. Machtsverdeling.

SOA breekt bestaande verzuilde systeemlandschappen af. Dit is niet alleen een technische herschikking, maar doorbreekt ook de bestaande verdeling van systeem- en proceseigenaarschap in een organisatie. Tel daarbij op dat met de Business Activity Monitoring functionaliteit binnen BPM er meer inzicht ontstaat in de werkelijke performance van processen in een organisatie en het moge duidelijk zijn dat partijen en personen binnen een organisatie door de komst van een SOA mogelijk hun macht zien veranderen. En wanneer partijen en personen hun macht zien verbrekken zullen ze zich verdedigen; met negatieve effecten op de te bereiken voordelen van SOA en/of BPM als gevolg.

De boodschap moge duidelijk zijn: het door de schoonheid van de techniek ingegeven enthousiasme van ICT'ers gaat nogal eens voorbij aan de complexiteit van de context waarin die technologie moet functioneren. Dat maakt ons ICT'ers blind voor de nodige nuanceringen in ons verhaal. Wij ICT'ers moeten leren realistische verwachtingen te creëren. Keer op keer beloven we de business De Heilige Graal, terwijl de wijn die we de business er in schenken nogal eens een bittere afdrank heeft. Toegegeven, een Heilige Graal klinkt natuurlijk goed op managementniveau, maar als de ICT'ers niet stoppen met DHG te verkopen, komt ooit het moment dat ze hun geloofwaardigheid volledig verspeeld hebben.

Alle theologen, geschiedkundigen, avonturiers en premiejagers die de zoektocht naar De Heilige Graal van het Christelijke geloof hebben ondernomen hadden allemaal een eigen beeld van wat De Heilige Graal nu precies zou zijn. Het zou de beker zijn waaruit Jezus zijn wijn dronk tijdens het laatste avondmaal of juist de kom waarin Jezus zijn bloed werd opgevangen toen hij aan het kruis stierf. Of had het begrip voor hen een metaforische betekenis en verwijst het naar Sarah, de vermeende dochter van Jezus en Maria Magdalena? Of verwijst het naar de stapel documenten waaruit zou blijken dat de Christelijke kerk de geboorte van Sarah in de doofpot heeft gestopt? Wat dan ook de ware aard van De Heilige Graal moge blijken te zijn, die kennis zal de kern van het Christelijke geloof niet wezenlijk beïnvloeden.

Zo is het ook met DHG van de ICT. Welke technologie we ook ontwikkelen, ICT blijft een vak waarin de fundamenteel verschillende werelden van technologie en business verbonden moeten worden. Dat is hard werken en mede dankzij SOA en BPM worden we er gelukkig steeds ietsje beter in. Maar we zullen er nooit helemaal mee klaar zijn.

Erik van Ginneken is zelfstandig consultant.