

Negatieve kosten

20 februari 2008

Bezint eer ge begint, die volkswijsheid kent iedereen. Althans, iedereen buiten de ICT. Binnen de ICT lijkt nadenken vooraf nog steeds geen gewoonte. Of valt er een andere conclusie te trekken uit de berichten in de media over ICT-projecten die continu veel duurder uitvallen dan begroot? Een oplossing is er al lang: begroot gewoon 100 procent meer. Een project lijkt dan misschien duurder te worden, de (echte) kosten veranderen niet.

Een deel van het probleem is het woordje *kosten*. Immers, elke activiteit, elke fase en elke regel in een projectplan geven kosten. Economisch gezien zijn kosten negatief. Je moet ze vermijden of minimaliseren. Zo gezien, lijkt beginnen zonder na te denken een goed plan. Je bespaart immers op de nadenkkosten. Even snel een projectplan, een planning of een design schrijven, kan iedereen. Toch?

Ook embedded-projecten lopen vaak uit. Daar zijn talloze redenen voor. Of minimaal excuses zoals 'de implementatie duurde langer dan verwacht' of 'het ontwerp bleek niet te voldoen aan de werkelijkheid'. Beide zijn argumenten om bij een volgend project sterk in te zetten op de ontwerpfase. Maar ik hoor de projectmanagers al klagen: 'Wat moet dat kosten?'

Nadenken over het ontwerp kost inderdaad tijd. Het opschrijven en erover discussiëren ook. Maar met een goed ontwerp zal het vervolgtraject veel sneller gaan. Een goed ontwerp geeft dus tijdwinst. De implementatie gaat sneller, we maken minder bugs en dus zijn we eerder klaar.

Bekijken we het economisch, dan zouden we de kosten van een ontwerp daarom negatief moeten opnemen in een projectplan, zodat de totaalkosten omhooggaan als de ontwerpfase verkort. Daarmee komen de papieren werkelijkheid en de alledaagse werkelijkheid beter overeen. Al moeten we onderscheid maken tussen een goed ontwerp en een goede, efficiënte ontwerpfase. Meer tijd (en dus geld) besteden aan een ontwerp levert niet automatisch een beter ontwerp op. Nadenken en dagdromen zijn niet hetzelfde, al lijken de activiteiten soms sterk op elkaar.

En toch, een week te lang nadenken over een ontwerp om vervolgens een maand te besparen, is nog steeds een goede investering. Terwijl haastig een slecht ontwerp maken tot hogere kosten leidt. Een goed ontwerp is een ontwerp dat een project goedkoper maakt. Al is dat een lastig meetbaar criterium.

Toch is een goed ontwerp maken niet echt moeilijk. Het gaat om het nadenken, niet om het resulterende stuk papier. Een makkelijke manier van nadenken is uitleggen. Vertel een collega wat de uitdaging is, wat de opties zijn en waar de moeilijkheden zitten. En verplicht die collega om het niet met je eens te zijn. Laat hem maar vertellen waar je redenering fout gaat en hoe het beter kan. Wees kritisch op elkaar en zoek de lastigste collega die je kent. Als je hem kunt overtuigen, dan moet het ontwerp wel geweldig zijn.

Deze aanpak werkt en is volgens mij de belangrijke reden waarom sommige open-sourceontwikkelingen zo snel gaan. Maar behalve voor het maken van een ontwerp werkt het ook voor het maken van een projectplan. Wij gebruiken deze methode sinds een jaar voor alle researchprojecten. We discussiëren veel meer over alternatieve aanpakken; soms zijn er tientallen iteraties nodig. Maar nog nooit liepen die projecten zo efficiënt.

Toch mag ik nadenkkosten nog steeds niet negatief boeken. Dat is ook niet nodig. Het is slechts een truc omdat 'kosten' een economisch beladen woord is. Net als, maar ook heel anders dan, 'investeren'. Voor de meeste mensen zijn kosten en investeringen beide een manier van geld uitgeven, voor economen niet. Investeren heeft een positieve klank; het leidt tot winst.

Dus bezint eer ge ontwerpkosten opneemt. Noem ze ontwerpinvesteringen, zeker voor economen. Voor alle andere mensen: nadenken helpt. Bijvoorbeeld om je baas te overtuigen dat hij moet investeren in een ontwerp.

Albert Mietus

[Terug naar overzicht](#)



Albert Mietus is R&D-architect bij JVH Gaming en altijd bereikbaar om te helpen nadenken.