

DE ARCHITECT VOLGENS DE CIO

# HERNIEUWDE FUNCTIE- OMSCHRIJVING GEVRAAGD

Een cruciale uitspraak van een prominente CIO in 2008 luidde: "IT'ers zijn bijzonder eigenwijs. De hedendaagse architect is uitgevonden door de IT'ers." Is dat zo erg? Ja! IT'ers houden van methoden, raamwerken en alles helemaal nauwkeurig vastleggen. Dus doet de architect, die door de IT'er is uitgevonden, dat ook. Maar het gedisciplineerd volgen van methoden of het hokje voor hokje invullen van een raamwerk past niet bij het inspirerende, innoverende, enthousiasmerende karakter dat een architect hoort te hebben.

**O**ok legt een architect in eerste instantie niet meer vast dan nodig is voor de beslissingen door de opdrachtgever. Menig CIO herinnert zich nog de discipline 'administratieve organisatie' uit de vorige eeuw, afgekort tot AO. De letters AO kregen al snel de betekenis 'alles opschrijven', en dat ook nog eens uurtje-factuurtje. Deze onhebbelijkheid hebben zwakke architecten ook. Zij denken dat ze eerst uitvoerig de bestaande toestand in kaart moeten brengen alvorens aan het echte architectuurwerk te kunnen beginnen. Maar een echte architect is geen kadastraal medewerker – hoe nuttig deze professie ook moge zijn. Zoals Ron Roozendaal, CIO Rijksdienst, terecht stelt: "Visualisatie helpt om prangende keuzes zichtbaar te maken en de effecten van keuzes te kunnen overzien. Veel architecten pakken jammer genoeg te snel een visualisatietool en gaan de werkelijkheid detailleren. Maar dat is iets heel anders dan prangende keuzes modelleren op basis van een gesimplificeerde realiteit." In wezen wordt met architectuur gestreefd naar (1) orde en samenhang, (2) slimme constructies en (3) een interessante beleving. Dat klinkt erg eenvoudig, maar vergt uitermate professionele architecten. In en rond de IT werken in Nederland ruim 19.500 professionals die zichzelf aanduiden als architect. In Vlaanderen zijn dat er waarschijnlijk bijna 6.000. De wildgroei in soms zeer exotische architectentitels is nauwelijks meer te overzien. Niet alleen is de klant allang de draad kwijt, ook de architecten

zelf weten nauwelijks meer wie wat doet en waarom. Het zou goed zijn als er wat meer uniformering komt van de architectentitel in de digitale wereld. Tijdens interviewgesprekken in 2013 en 2014 voor dit blad is expliciet gevraagd hoe de architect eruit dient te zien als de CIO hem had bedacht.

### Hoofdtak

Hyleco Nauta, CIO UMC Utrecht: "Mijn chieft architect dient na te denken over hoe onze wereld er over enkele jaren uitziet en wat daarvoor de keuzes zijn die we nu moeten maken. Soms moet je als CIO besluiten nemen die een horizon hebben van zeven jaar, dat zijn dan vaak infrastructurele aangelegenheden. Je wil niet het risico lopen dat je bij een groot veranderingstraject al binnen twee à drie jaar de eerste vastlopers gaat krijgen. Daar moeten architecten een neus voor hebben. Architecten zijn eigenlijk de waakhonden voor alles wat in de IT wordt gedaan. Zij

## "ARCHITECTEN ZIJN DE WAAKHONDEN VOOR ALLES WAT IN DE IT WORDT GEDAAN"

dienen proactief aan de bel te trekken." Ook volgens DSM-CIO Aloys Kregting heeft de architect primair een langetermijndoel: "We mogen in de toekomst niet vastlopen. Ik wil geen verrassingen waardoor we desinvesteringen moeten doen. Maar op de korte termijn dienen de oplossingen van de architecten bij te dragen aan de verbetering van de performance van het bedrijf."

Pieter Schoehuijs, CIO AkzoNobel, laat zijn architecten zoeken naar overeenkomstige thema's binnen zijn organisatie, en probeert daar gemeenschappelijke oplossingen voor te vinden. "Het gezamenlijk zoeken naar gemeenschappelijke thema's, het gemeenschappelijk harmoniseren en het komen tot gemeenschappelijke standaarden gebeurt door heldere communicatie via eenvoudige architectuurplaten en gemeenschappelijk gedragen architectuurprincipes." Jeroen

Tas, destijds CIO van Philips, vertelt hierover: "Onze architecten zoeken naar gemeenschappelijke noemers in de diverse productfamilies. Voorts zorgen zij dat de Philips-producten onderling verbonden kunnen worden. Verder zoeken onze architecten naar generieke *building-blocks* die snel kunnen worden geconfigureerd. Die blokken moeten passen in end-to-end value chains. Daarvoor zijn dus architecturale principes nodig." Pierre Masai, CIO Toyota Motor Europe: "De belangrijkste doelstelling van het centrale architectuurteam is het vermijden van duplicaties, dus het voorkomen dat het IT-wiel op meerdere plaatsen wordt uitgevonden."

Ron Roozendaal: "De bestuurders moeten worden geholpen om de keuzes te maken over de belangrijkste richting. Architecten kunnen helpen de gevolgen van die keuze te tonen." Voorts moeten architecten bestuurlijke keuzes goed kunnen vertalen in stappen die nodig zijn voor de realisatie. "Zij denken na over de mogelijke roadmaps en de realisatieplateaus met de benodigde tussenarchitecturen."

Jeroen Tas stelt dat de architecten en de architectuurbeslissingen moeten bijdragen aan een hogere businesswaarde. Voorts onderstreept hij dat in veel organisaties de CIO en de toparchitecten 90 procent van hun tijd besteden aan zaken in de marge. Zijn advies: "Architecten, concentreer je op die gebieden die echt impact hebben."

### Inzicht en overzicht

Voor de architectuur zijn visualisaties belangrijker dan architectuurmethoden. Een moderne architect werkt met inzicht, overzicht en inspiratie op een creatieve wijze afgestemd op de specifieke situatie. Hierbij past niet het slaafs, mechanisch toepassen van een methode.

Achmea-CIO Ton van der Linden vraagt van zijn architecten inzicht, overzicht en diepgaande kennis van hun eigen aandachtsgebied. Hij houdt zijn architecten verantwoordelijk voor de architectuurkeuzes in projecten. Van der Linden vindt verder dat zijn architecten goed moeten kunnen samenwerken met de technologieleveranciers. Zijn Microsoft-architect moet goed kunnen samenwerken met Redmond. Hij hoeft niet inhoudelijk beter te zijn dan de Microsoft-collega, maar moet wel meer inzicht hebben in de ma- ▶

nier waarop de Microsoft-technologie bij Achmea wordt toegepast.

Volgens Pieter Schoehuis moet een volwassen architect meer een businessachtig persoon zijn dan een technicus. "Communicatief vaardig. Iemand die zich proactief opstelt, en dus op zoek gaat naar verbeteringen in de bedrijfsvoering. Iemand die al vroeg in het veranderproces helpt bij de ideevorming. Die in feite gevraagd wordt door de business omdat hij waarde toevoegt aan de discussie. In tegenstelling tot de architect die zit te wachten totdat een businessmanager langskomt, omdat laatstgenoemde wordt gedwongen een architect in te schakelen. Een architect wordt geacht oplossingen aan te reiken die goed afgestemd zijn op de business."

Ron Roozendaal gelooft zeer zeker in een stip op de horizon. "Zo'n stip bestaat per definitie uit inspirerende visies in plaats van mogelijke uitkomsten. Elk jaar kan de stip worden bijgesteld. Het is goed een eindpunt neer te zetten als veranderdoel, maar de veranderstrategie moet rekening houden met het verandervermogen."

Arjen Dorland, oud-CIO Shell Downstream en tegenwoordig verantwoordelijk voor de zogeheten Technical and Competitive IT: "Alle Shell-architecten moeten visie hebben, praktisch zijn en hun nek durven uitsteken. De architect moet ook echt in de modder kunnen staan om te weten hoe het er in de werkelijkheid aan toegaat. De belangrijkste toegevoegde waarde van een architect is te zorgen dat het bedrijf klaar is voor de toekomst. Dat er oplossingen worden geïmplementeerd die de komende jaren kunnen doorstaan. *Fit for purpose* binnen het hele kostenplaatje."

### Vaardigheden

Corné Mulders, toenmalig CIO ABN Amro Nederland, vindt dat skills in IT belangrijker zijn dan feitenkennis, en dat geldt in versterkte mate voor architecten. "Slechte mensen in goede hokjes bakken er nog steeds niets van. Goede mensen in slechte hokjes maken toch dat het werkt. Het gaat dus om goede mensen. Goede architecten zijn zeer zeldzaam. Je zoekt mensen die analytisch sterk zijn, en tegelijk in staat om iets uit te leggen aan mensen die niet zo analytisch zijn. Praat in metaforen en spreek simpel Nederlands. Het gaat niet om gelijk hebben, het gaat erom dat de ander ook echt vindt dat jij gelijk hebt. 90 procent

## "DOELSTELLING VAN HET CENTRALE ARCHITECTUURTEAM IS HET VERMIJDEN VAN DUPLICATIES"

van het succes ligt in het geaccepteerd krijgen van de ideeën." Een andere belangrijke skill is het van buiten naar binnen kunnen kijken. "Dus niet opgesloten zitten in je eigen wereld. Er is al zoveel ontdekt in de buitenwereld wat je naar binnen kunt halen. Dat is een stuk efficiënter en beter dan alles zelf bedenken." Vereniging van de vaardigheden 'analytisch sterk' en 'sterk communicatief' bereikt Mulders door de juiste teamsamenstelling. Sommige architecten zijn volgens hem beter in het denkwerk, andere zijn weer sterker in de meer verkoopgerichte architectuurwerkzaamheden. "Dus doe de luiken open, kijk naar buiten en zie wat relevant is voor je bedrijf."

Ook Achmea's Ton van der Linden onderstreept de noodzaak van een uitgebalanceerde teamsamenstelling. "Sommige architecten hebben een meer ondersteunende rol. Zij kunnen heel deskundig zaken uitwerken. Andere zijn creatievelingen met een groot talent om nieuwe oplossingen te bedenken. Beide categorieën zijn nodig in een effectief architectuurteam." Volgens Luc Verbist, CIO Persgroep, dienen toparchitecten enerzijds over voldoende communicatievaardigheden te beschikken om op managementniveau met de business in dialoog te kunnen gaan, anderzijds verwacht hij een degelijke technische bagage en het vermogen in concepten te denken. "Niet-hiërarchische beïnvloedingsvaardigheden zijn belangrijk in het gesprek met zowel businessmanagement als met collega IT'ers. Architecten moeten hun oplossingsideeën kunnen doorvertalen naar de programmamanagers en de technenuten. Zij zijn immers verantwoordelijk voor de bouwbaarheid."

### Communicatiewijze

Een architect heeft volgens Rabobank-CIO René Steenvoorden gedegen vakkennis nodig, maar nog veel belangrijker vindt hij goede conceptuele en communicatieve skills. "Dat vereist training on the job, interview en interactieve vaardigheden." "Digitale architecten moeten eenvoudiger

laten zien wat een gebruiker krijgt", aldus Corné Mulders. "Waar een fysieke architect een maquette maakt, dient een digitale architect een filmpje te maken van een prototype wat je op je iPad kunt afspelen om te laten beleven hoe die gebruiker gaat functioneren in die architectuur. Of je kunt een filmpje projecteren op een groot scherm als katalysator om consensus te krijgen in een overleg met cruciale stakeholders."

Aloys Kregting van DSM vindt het vanzelfsprekend dat zijn architecten veel verstand van architectuurmodellen hebben, maar het onderscheidend vermogen is dat zij in staat zijn om op verschillende niveaus en manieren beelden weten over te brengen. "Echte meesters in storytelling." Voorts dienen zij duidelijk te kunnen maken wat de gevolgen zijn als de business bepaalde architectuurkeuzes niet wil nemen. "De business dient dus welbewust en goed onderbouwd voor bepaalde architecturen te kiezen."

Luc Verbist: "De architecten communiceren zoveel mogelijk visueel met de business. Inzicht in de impact en begrijpbaarheid voor het businessmanagement zijn daarbij de succesfactoren. De kunst is om niet te veel informatie in een schema onder te brengen. Waar nodig werken zij met lagen of met aparte schema's voor elke gewenste invalshoek. De architecten proberen plaatjes te maken met de juiste diepgang, waarmee de te nemen beslissingen goed zijn uit te leggen. Dat luistert nauw. Zijn ze te simpel, dan accepteert de business niet dat realisatie zoveel tijd en zoveel geld kost. Zijn ze te ingewikkeld, dan verslapt de aandacht. De architecten, maar ook Verbist zelf, praten qua architectuur slechts op conceptueel en functioneel niveau met de business. Deze moet zich volgens hem geen zorgen maken over de onderliggende technologie en complexiteit. "Daardoor kan men de focus richten op de businessprocessen en de samenhang daarvan. Een van de belangrijkste verantwoordelijkheden van de CIO is reëel verwachtingsmanagement."

### Autoriteit

Corné Mulders: "Je wil als architect dat mensen naar je toekomen en vragen hoe ze het zullen doen, in plaats dat de architect richtlijnen opstelt waaraan men moet voldoen. Na een architectuurgesprek

hoort iemand het gevoel te krijgen van ‘wow, hier kan ik echt mee verder.’”

Aloys Kregting: “Wanneer veranderingen niet in lijn zijn met de architectuur mogen de architecten blokkeren. Ik verwacht dat zij hun standpunten hard en duidelijk innemen. De chief architect heeft een vetorecht bij alle veranderingen en alle projecten, zonder mij van tevoren te hoeven raadplegen. Dan kan er alleen nog maar naar de IT-board worden geëscaleerd. Bij gebruik van dat vetorecht verwacht ik als CIO wel dat alle facetten in balans zijn gewogen. Een architect dient in feite een businessachtig persoon te zijn.”

René Steenvoorden vindt dat de architect moet bijdragen aan de verbetering van de performance van de onderneming. “Bottom-line willen wij goedkopere, betere en snellere IT. Dat vereist allereerst dat een architect zijn eigen werk beheerst: architectuurkaders ontwikkelen, afgeven en handhaven. De echt grootse architect heeft daarnaast het natuurlijke gezag, de autoriteit en het lef om dat vrij natuurlijk tot stand te brengen, zonder elke keer gebruik te maken van formele mandaten als een vetorecht.”

### Samenwerken

Architecten zijn er om de business te helpen hun IT-behoefte te concretiseren, zowel qua functionaliteit als qua vormgeving. Philips’ Jeroen Tas: “De CIO en de architecten fluisteren de businessmanagers in hoe de toekomstige business eruit zou kunnen zien. De architecten bekijken daarbij tevens de bouwbaarheid. Architectuur is dus weliswaar cruciaal, maar blijft een dienende professie. Wij leggen de business uit hoe de relevante building-blocks eruitzien, zodat zij concreet kunnen meediscussiëren. Verder dient architectuur om de betrouwbaarheid te toetsen. Gezamenlijk – door de business en de architecten – wordt een realistisch stappenplan opgesteld.”

Ook Ton van der Linden onderstreept dat zijn architecten intensief samenwerken met de business. Samen met marktstrategie beschrijven zij bijvoorbeeld de *customer journey’s* – welke contactmomenten heeft een klant met een label? Wat zijn de eisen die aan dat contact worden gesteld? Omdat de architecten helpen bij het opstellen van de architectuurvisie en de bijbehorende visualisaties, worden zij

al vanaf de voorkant betrokken. Daarna verzorgen zij de vertaalslag naar de benodigde technologie. Architecten krijgen door de samenwerking met de business een goed inzicht in de eisen vanuit klantperspectief en de wijze waarop technologie daarin dient te ondersteunen. Dit vergroot de effectiviteit en er is meer aandacht voor de acceptatie van technologie door gebruikers.

Bij Jan Willem Duijzer, CIO van de gemeente Den Haag, staan de architecten naast de beleidsambtenaren en andere betrokkenen uit de business. Daarbij kunnen ze sturend zijn en soms hebben ze een wat meer teruggetrokken rol. “In de regel zijn het zeer seniore types die de rol van *reflective partitioner* hebben. Ook bedrijven worden uitgenodigd om mee te denken – het is als een levend web. Deze aanpak doet het best recht aan de voortdurend veranderende werkelijkheid.”

Toyota’s Pierre Masai: “De cruciale uitdaging van de enterprise-architecten bij Toyota bestaat uit het helpen van de business bij het inzetten van technologie die beantwoordt aan hun businessbehoefte. Enterprise-architectuur is belangrijk om te zorgen dat de technologie innovatief kan blijven worden toegepast. Dit vergt continue aandacht. Als IT de business niet voldoende kan helpen, gaat de business zelf buiten de deur kijken en verliest de IT-afdeling haar toegevoegde waarde.”

### Verwachtingen

De belangrijkste verwachtingen die CIO’s van architecten hebben zijn: (1) zakelijk gevoel voor businessbehoefte, (2) nuchtere visie op technologie, (3) hoog abstractievermogen, (4) creatief, (5) subtiel gevoel voor organisatiecultuur, (6) gevoel voor menselijke maat en (7) het kunnen luisteren en presenteren.

Corné Mulders: “Het is belangrijk dat projecten qua architectuur bij aanvang in de juiste richting geholpen worden. Zo ontstaat eerder een gevoel ‘geholpen’ dan ‘gekeurd’ te worden. Hiertoef wordt voor ieder project zo vroeg mogelijk een architectuurintake uitgevoerd. De begeleiding van een project leidt tot een document waarin de oplossing wordt beschreven conform architectuur. Dit stuurt de diepere ontwerpfase en is tevens de basis voor de businesscase.”

Luc Verbist laat zich inspireren door de

leidende technologieleveranciers en toonaangevende technologiebeurzen. Vervolgens bespreekt hij met zijn architecten en de business welke impact nieuwe technologische mogelijkheden kunnen hebben voor het uitgeefbedrijf. De uitdaging van zijn architecten is om de mogelijke businessvalue helder te maken aan de businessunitmanagers, opdat zij onderbouwde besluiten kunnen nemen. Op hun beurt attenderen alerte businessmanagers hem op interessante experimenten bij concurrerende mediabedrijven. Ook Arjen Dorland van Shell bezoekt met zijn staf regelmatig vooraanstaande leveranciers en hightech-laboratoria om te zien wat er over een paar jaar aan de horizon gaat verschijnen. In die bezoeken neemt hij altijd architecten mee om te beoordelen hoe het toepasbaar zou kunnen zijn.

### Architectenpopulatie

Belangrijk voor de slagkracht van architectuur is een uitgebalanceerde architectenpopulatie met naadloze onderlinge samenwerking. Een nuttig sjabloon daarvoor is de wijze waarop Shell dat heeft vormgegeven. Daar heeft elk businessdomein een business-leadarchitect. Zij vormen samen het ‘Business Architect Leadership Team’, waaraan Johan Krebbers (chief architect Shell) leiding geeft. Hij is als overall group-architect verantwoordelijk voor de IT-technical-strategie van Shell.

**“DE ARCHITECT  
MOET ZORGEN  
DAT HET BEDRIJF  
KLAAR IS VOOR  
DE TOEKOMST”**

In totaal heeft Shell ongeveer 180 architecten op de loonlijst. Op centraal niveau zitten ongeveer twintig data-architecten bij enterprise-architectuur. Daarnaast is er centraal een team van ‘enterprise information security’-architecten en een team voor integratie en applicatiestandaarden. Voorts lopen er centraal nog een aantal procesarchitecten rond, die de business

helpen de processen te documenteren. In ieder businessdomein staan er onder de business-leadarchitect een aantal segmentarchitecten. Zo'n segmentarchitect is samen met portfoliomanagement verantwoordelijk voor de vraag waar dat segment naartoe gaat qua processen en bijbehorende IT-ondersteuning; waar staan we over drie jaar en hoe komen we daar? Een segmentarchitect moet ook een businessvisie hebben. Hij houdt bij wat er in de externe markt gaat gebeuren en vertaalt dit naar interne IT-faciliteiten. Hij is er immers verantwoordelijk voor dat het portfolio de goede kant uitgaat, dus is hij ook verantwoordelijk voor de roadmap. Al heel vroeg in het innovatiestuk worden segmentarchitecten betrokken om te beoordelen hoe nieuwe technologieën passen in het totale plaatje.

Binnen de segmenten zitten de solutionarchitecten, die worden toegekend aan de IT-projecten. De solutionarchitect is verantwoordelijk voor de succesvolle technische oplossing voor het project. Hij staat garant voor de realiseerbaarheid van de oplossingen die hij aandraagt. Hij is pas succesvol als het project goed is afgesloten en de uitrol (deployment) is uitgevoerd. De solution dient geïntegreerd te worden opgeleverd, dus moet soepel kunnen communiceren met andere oplossingen. Een solutionarchitect maakt het 'solution architecture high-level design': de ondersteunde processen, het datamodel, het applicatiemodel en de ondersteunende infrastructuur en middleware, alles binnen de constraints van de segmentarchitectuur. Hij blijft echter rapporteren aan de business-leadarchitect. Een dataarchitect zal de solutionarchitect helpen voor de aansluiting op EDAM, het enterprise-datamodel van Shell. Hetzelfde geldt voor information-riskmanagement.

### Verbeterpunten

Uit de vele CIO-interviews over architectuur is een lijstje ontstaan van architectuurkaraktertrekken die de CIO absoluut niet apprecieert: (1) te hoog metaniveau, (2) te veel abstracties, (3) te veel details, (4) te snel vertalen naar technische oplossingen, (5) te snel streven naar 'te mooi en te groot', (6) 'over-engineering' (het model lijkt heilig!), (7) alles vastleggen, (8) te laag inlevingsvermogen, (9) onvermogen tot begrijpelijk communiceren en (10) het

feit dat de concreetheid vaak wordt doorgeschoven naar de bouw.

Corné Mulders vindt dat de gemiddelde architect niet erg goed is in het tonen welke goede dingen hij allemaal doet. Hij vindt dat een architect in cijfers moet kunnen aantonen dat een aantal architectuurbesluiten die het afgelopen jaar zijn genomen, daadwerkelijk geld hebben opgeleverd. Een simpele businesscase achteraf dus, omdat dit vooraf toch wat lastig is. Het gaat om de vraag wat er gebeurd was als die architectuurbesluiten niet waren genomen. Mulders: "Ik wil een businessmanager kunnen uitleggen dat onze architectuurbesluiten wel wat duurder zijn dan wat aanrommelen met pakketjes en die vervolgens aan elkaar knopen, maar dat het uiteindelijk wel veel meer oplevert." Jan Willem Duijzer, CIO Den Haag, is absoluut niet geïnteresseerd in tekenkamerprojecten. Architectuur is keiharde business.

### Tussenstand

Op de vraag wat CIO's het meest waarderen aan architecten volgt: (1) trusted partner met inhoudelijk gezag, (2) voor de business begrijpelijke adviezen en heldere architectuurvisualisaties, (3) begripvol jegens de opdrachtgever, (4) businesswaarde van architectuur tonen, (5) tegenwicht tegen de waan van de dag, (6) ruggengraat bij veranderingen, (7) voeten op de grond en houd het concreet, (8) streven naar eenvoud en naar eenvoudig, (9) bieden van alternatieven.

De rol van een moderne digitale architect is vertrouwenspersoon van de opdrachtgever, 'vriend' van de gebruiker en hoeder van de 'menselijke maat', realist met een goed gevoel voor de businessbehoefte, artiest die inspirerende visualisaties maakt, creativeling die kan toveren met moderne technologie, en briljant communicator die zorgt voor een nieuw elan in de onderneming.

Nieuwe technologieën bieden mogelijkheden tot geavanceerdere architecturen. Maar de inzet van technologie dient dienend te blijven. Een goede architect maakt van de onderneming geen Efteling door overdadige toepassing van IT. Met Efteling wordt bedoeld een serie losse attracties die allemaal erg spannend zijn, maar die niet bijdragen aan de totaalbeleving. De moderne digitale architect maakt architectuurvisualisaties, stelt ar-

## "DE CHIEF ARCHITECT HEEFT EEN VETORECHT BIJ ALLE VERANDERINGEN"

chitectuurprincipes op en formuleert concepten. Stuk voor stuk moeilijke zaken. Bij veel ondernemingen en overheidsorganisaties wordt onderschat hoeveel inspanning en doorlooptijd dat vergt. In de IT-sector wordt al decennia lang gezegd dat meer inspanning in het voortraject dubbel en dwars wordt terugverdiend in het vervolg; maar opdrachtgevers schrikken nog steeds terug voor een fatsoenlijk financiële inspanning in architectuur.

### Hoe nu verder?

Breng allereerst een scheiding aan tussen architecten en engineers, twee waardevolle disciplines in de IT, doch met een totaal verschillende grondhouding. Hoe herken je een echte digitale architect? De lakmoesproef: architectuur behoeft geen formules en ingewikkelde modellen, engineering wel! Digitale architectuur is immers geen verzameling cryptische diagrammen, opgesteld door technenuten, bedoeld voor andere technenuten om iets ingewikkelds te bouwen. Digitale architectuur is een teken van beschaving, geeft een 'corporate identity' en is katalysator voor de gewenste bedrijfscultuur.

Laat de CIO-community zijn verantwoordelijkheid oppakken. Zet de architect qua functiebeschrijving en qua rol opnieuw in de grondverf. Zorg voor adequate praktische opleidingen. Laat daarbij het certificeren van architecten niet over aan de architecten zelf. Wees zuinig op je toparchitecten. Er zijn maar weinig beschikbare toparchitecten op zoek naar een nieuwe uitdaging, dus zorg voor eigen kweek. Identificeer je high-potentials en besteed veel aandacht aan een zorgvuldige vorming tot toparchitect. Personal coaching en training-on-the-job blijken daarbij het meest effectief. ✘

*Naschrift: CIO Magazine is geïnteresseerd in commentaar over de architect zoals de CIO hem wil zien en de mogelijke rol die dit blad zou kunnen spelen om, samen met de CIO's, de architect naar een hoger volwassenheidsniveau te begeleiden.*

DAAN RIJSENBRIJ (daan@rijzenbrij.eu) is adviseur, coach en auditor op het gebied van digitale architectuur.