



Klomps & Snels Klomps & Snels Klomps & Snels

Dromers versus doeners

“Ik heb net weer met zo’n architect van de architectuurclub zitten praten. Die mannen zitten maar op die hoge wolken en als ik wat vraag over Use-cases, dan kijken ze me aan alsof ik van een andere planeet kom...” “Vraag dat dan gewoon aan onze projectarchitect, die geeft je precies wat je nodig hebt!”

“Ja, da’s waar, die staat niet wazig naar buiten te kijken, maar kijkt naar wat we in het project allemaal doen. Een echte architect die weet waar het om gaat!”

Heel vaak wordt op de werkvloer de rol ‘architect’ onbewust begrepen als ‘softwarearchitect’. Maar er bestaan ook Enterprise of ICT-architecten (laten we ze maar ICT-architecten noemen), zeldzame varianten van de diersoort, die niet altijd op waarde worden geschat. Vaak veroordeeld als ‘dure krachten’, die veel en wollig praten, veel dromen, niet praktisch zijn en waar je in je project alleen maar last van hebt terwijl ze niets opleveren...

ICT-architecten kijken vanuit een soort holistische visie naar de bedrijfsvoering en organisatie als geheel terwijl softwarearchitecten veelal binnen de kaders van een systeemdeel of hun project werken. Softwarearchitecten detecteren daarbij natuurlijk projectoverschrijdende zaken, maar hun focus ligt op het bereiken van het doel van het project – dat vaak maar een beperkt deel van de bedrijfsdomeinen bestrijkt. Zo komt bijvoorbeeld een ICT-architect vanuit de architectuurprincipes uiteindelijk tot standaarden en richtlijnen, die daarmee gebaseerd zijn op de organisatie als geheel, terwijl een softwarearchitect de standaarden en richtlijnen kiest die het beste zijn voor zijn project. Organisatiebreed versus systeemdeel-diep, lange versus kortere termijn, top-down versus bottom-up.

Dit levert boeiende spanningsvelden op, vooral op het gebied van praktische toepasbaarheid. Zo modelleert de ICT-architect met een holistische insteek en werkt daarbij de informatiesysteemcomponenten uit in grove blokken. Die geven de opdrachtgever afdoende inzicht in de Ist- en Soll-situatie. Een softwarearchitect heeft juist behoefte aan inzicht in de belangrijke Use-cases, objecten, componenten en data resources. Dat gaat een paar niveaus dieper dan de grove blokken van de ICT-

architect. Bij het maken van de vertaling kan het goed mis gaan als niet begrepen wordt waar de componenten uit ontstaan zijn en er allerlei aannames gemaakt worden. De kracht van werken onder architectuur gaat dan volledig verloren en kan zelfs averechts uitpakken...

Dat ‘communicatie’ dé oplossing voor dit probleem is, is een open deur. En effectieve communicatie is meer dan het produceren van een stapel memorandums of grote powerpoints... Het spreken van dezelfde taal en een gemeenschappelijke beleving van het probleem of de doelstelling zijn essentieel.

Om beide typen architect dezelfde taal te laten spreken moeten dezelfde terminologie, dezelfde modelleringstechnieken en dezelfde modelleringstools worden gebruikt. Bij het bepalen van de conventies moeten de verschillen in fijnkorreligheid en diepgang besproken worden. Zo zijn, voor hetzelfde probleem, de System Use-cases en zogenaamde Information System Services (één van de deliverables van een architectuur-studie) vaak voor 90% gelijk, waarom ze dan ook niet op dezelfde manier beschrijven en vastleggen?

De dromers en de doeners, met hun verschillende referentiekaders, samen laten werken om een gemeenschappelijk doel te bereiken, snel en effectief overeenstemming te bereiken en resultaten te boeken... dat vraagt om het gedoseerd inzetten van workshops. Hiermee kan de gemeenschappelijke taal gedefinieerd worden en kan er samen gewerkt worden om dat probleem aan te pakken en het doel te bereiken.

Analytisch communicatief samenwerken, dus. Niet verwonderlijk, want het zijn tenslotte allemaal X-architecten. En moesten nu juist architecten niet over zowel sterke analytische als sterke interpersoonlijke vaardigheden beschikken? Hetzelfde ras, vaak dezelfde kwaliteiten en ondanks de verschillende visies en invalshoeken, uiteindelijk wel werkend voor hetzelfde doel. Een mooi ras met verschillende kleurvarianten, als dat maar geen bedreigde diersoort wordt...

Birgit Klomps en Tommes Snels, beiden managing consultants bij Capgemini, schrijven over het werk in projecten, workshops en alles wat daarbij komt kijken.