

TOGAF 9 is ferme stap op weg naar volwassenheid

BROODNODIGE STANDAARDISERING

Het consortium The Open Group kent een lange historie met betrekking tot het ontwikkelen van standaards. Het begon allemaal ruim twintig jaar geleden met standaards op het gebied van protocollen en besturingssystemen. Sinds 1994 richt men zich echter steeds meer op standaards rond het werk van architecten. Daarbij lag de initiële focus vooral op IT-architectuur, maar later werd de blik verruimd en kwam ook business architectuur aan bod.

Door Dave van Gelder, Mieke Mahakene, Erik Proper, Ron Tolido

Mede door de standaardisatieactiviteiten van The Open Group, en het feit dat diverse klantorganisaties en dienstverleners er samen hun schouders onder zetten, wordt het werkveld van de architect langzamerhand volwassen. Dit is hard nodig wil het vakgebied serieus genomen worden. Een belangrijke stap in dit proces is het expliciet maken van de werkwijze en de verantwoordelijkheden van architecten, met name waar het gaat om de klant/leverancierrelatie. Dit creëert transparantie en maakt communicatie tussen architecten onderling, tussen architecten en opdrachtgevers, en tussen architecten en aannemers een stuk gemakkelijker. Nu leidt de communicatie tussen bijvoorbeeld architecten van diverse scholen al snel tot een Babylonische, en vooral dure, spraakverwarring.

Vanwege toenemende complexiteit van projecten en de veelheid van partners waarmee binnen dergelijke projecten wordt samengewerkt is het cruciaal om een gemeenschappelijk methodisch kader te hebben. Zeker in de economische realiteit mogen opdrachtgevers verwachten van architecten dat zij elkaar direct verstaan en zich niet eerst uren bezighouden met metadiscussies over het vakgebied.

Raamwerk

Om dit te bereiken is standaardisering van terminologie, benoemde (tussen)resultaten, taken, processtappen nodig. Het invoeren van een standaard mag zich overigens altijd verheugen in gezonde weerstand. Dit is ook terug te vinden in de soms potsierlijke discussies hierover in de media. Desondanks leidt het steevast tot betere communicatie tussen architecten, hun opdrachtgevers en aannemers. Alleen die omslag is al de moeite waard.

Afgelopen februari is TOGAF 9 gelanceerd door The Open Group. TOGAF 9 is een goed uitgewerkt en gedegen architectuurraamwerk, gebaseerd op de architectuurervaringen van honderden bedrijven. Het combineert en structureert best practices afkomstig uit een groot aantal architectuurraamwerken en brengt deze best practices met elkaar in verband. De nieuwe versie van TOGAF is een verdere stap in de goede richting. TOGAF 9 is zeker nog niet af, voor zo ver je ooit van 'af' kunt spreken. Kritiek leveren op een tastbaar product, zoals TOGAF, is ook makkelijk. Zoals elke goede architect weet is afbreken nu eenmaal gemakkelijker dan opbouwen. Tegelijkertijd ligt er hier een door een brede coalitie ontwikkelde en gedragen standaard voor terminologie, benoemde (tussen)resultaten, taken, processtappen enzovoort. Hoewel de dienst-

verleners een voortrekkende rol hebben vervuld in de creatie van TOGAF 9, hebben diverse klantorganisaties ook hard meegewerkt aan de verdere ontwikkeling.

Verbeterde structuur

Een methode, zeker een voor een nog in ontwikkeling zijnd vakgebied als architectuur, is een evolutionair geheel. Met andere woorden; het is moeilijk om van te voren de precieze structuur van de methode vast te leggen. In die zin lijkt het ontwikkelen van zo'n methode dan al snel op het evolutionair ontwikkelen van software. Dit betekent echter ook dat er in de ontwikkeling van zo'n methode fases zijn van divergentie en convergentie. In TOGAF 9 zijn er diverse herstructureringen doorgevoerd die hebben geleid tot meer consistentie en een heldere structuur. In software engineering termen heeft er een *re-factoring* plaatsgevonden.

Bij het ontwikkelen en doceren van TOGAF 8 opleidingen zijn wij zelf ook regelmatig geconfronteerd met opmerkingen over inconsistenties in TOGAF 8. The Open Group heeft zich deze kritiek aangetrokken met als resultaat dat de consistentie in TOGAF 9 enorm is verbeterd.

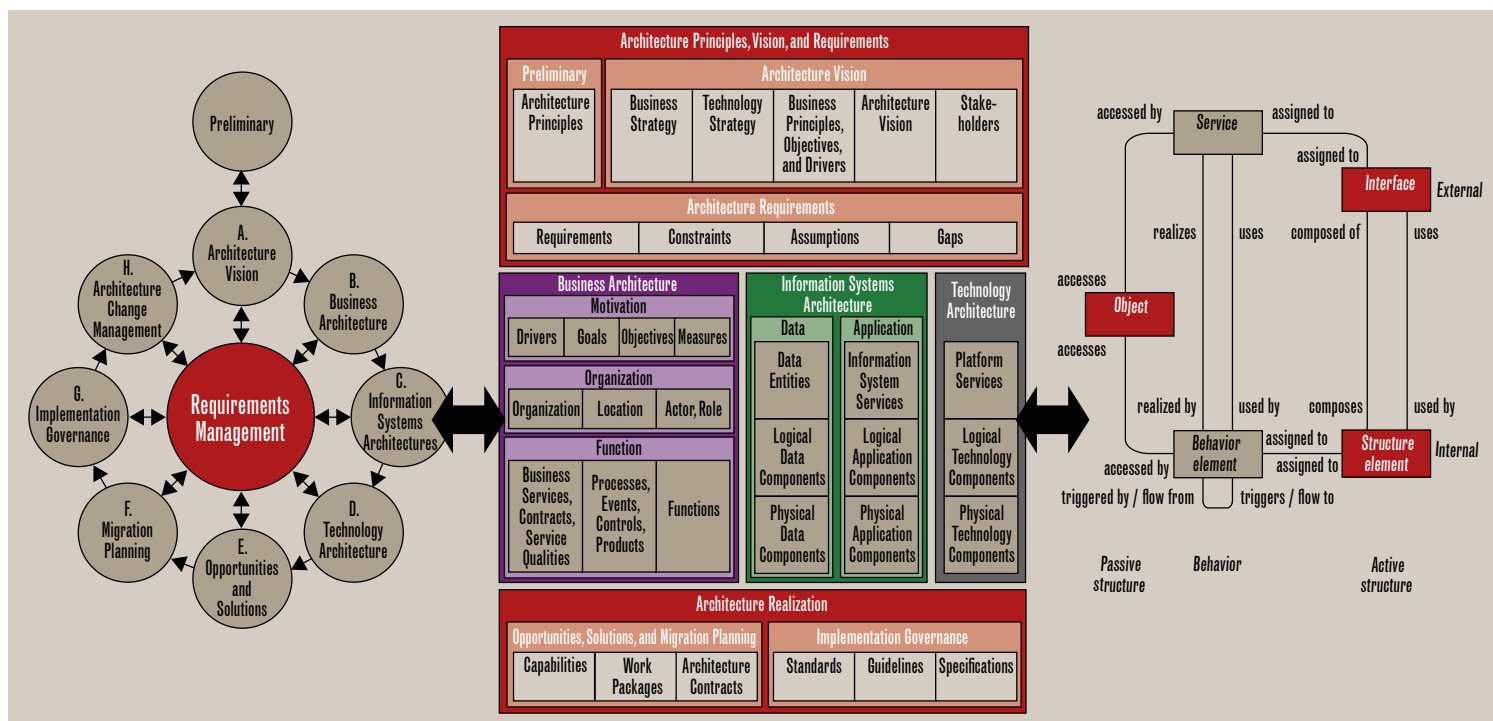
Hoewel het TOGAF 9 boek omvangrijk is (de specificatie beslaat ruim 700 pagina's) is TOGAF 9 zo opgezet dat een organisatie eenvoudig de relevante delen kan selecteren. De duidelijke structuur waarin proces, content, technieken en richtlijnen en Architecture capability en governance uit elkaar zijn getrokken, maken het mogelijk om per bedrijf de relevante elementen te selecteren en die te integreren met eigen invullingen.

Aanscherping

De beschrijving van het architectuurproces van TOGAF 8 is in TOGAF 9 verbeterd en consistentier gemaakt. Als architect heb je behoefte aan inzicht in welke producten en tussenproducten je op moet leveren en hun onderlinge relaties. TOGAF 9 beschrijft een aantal concepten die daarbij behulpzaam zijn. De *Architecture Repository* is bedoeld voor de opslag van alle tussen- en eindproducten. Daarbij wordt de relatie met andere repository's, zoals de CMDB (Configuration Management) niet vergeten. Het in TOGAF 8 gebruikte 'Enterprise Continuum' concept is nog steeds aanwezig, maar wordt nu gezien als een categorisering van de inhoud van de Architecture repository.

Een belangrijke toevoeging in TOGAF 9 is het *Architecture content framework*. Dit is bedoeld voor de architect om inzicht in en overzicht van alles wat hij oplevert te houden. Dit raamwerk is vergezeld van een metamodel. Het raamwerk bestaat uit een basisdeel dat, waar nodig, aangevuld kan worden met uitbreidingen. Het metamodel beschrijft alle dingen die voor een architectuur van belang zijn en hun onderlinge relaties, zoals actors, roles, business services en principes.

Dit metamodel vormt natuurlijk een prima koppeling naar architectuurtalen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat er in oktober 2008 binnen The Open Group een ArchiMate Forum gestart is en dat een eerste versie van ArchiMate door dat forum gepubliceerd wordt (zie ook pagina 34 en verder). TOGAF 8 kende ook het concept van de resource base: een groot aantal voorbeelden en templates die als basis gebruikt

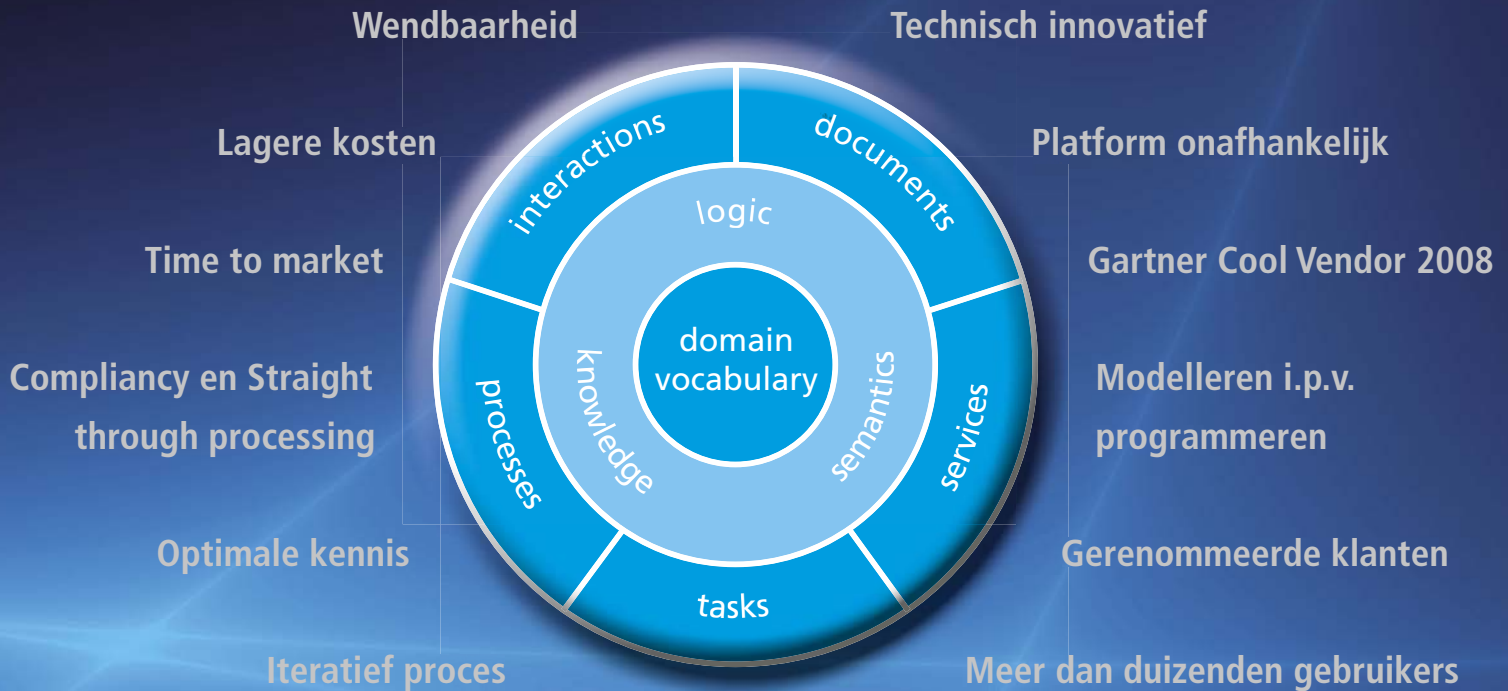


Afbeelding 1: De relatie tussen TOGAF Architecture Development Method (ADM), Content Framework-metamodel en ArchiMate-metamodel.

AQUIMA

Intelligent Dynamic Solutions

E



Durft u het aan?

Om uw processen echt dynamisch te maken?
Zonder te programmeren?

Schrijf u in voor de gratis workshop

- ✓ 1 dag
- ✓ BPM versus Dynamic BPM
- ✓ zelf modelleren op basis van domeinmodellen
- ✓ versionering en gelaagdheid
- ✓ beslisbomen, bedrijfsregels, beslistabellen
- ✓ processen, gebruikersinteractie, documenten

+GRATIS
30 dagen proeflicentie

kunnen worden voor eigen invullingen. In TOGAF 9 zijn deze voorbeelden opgenomen op de plek waar zij aansluiten bij de theorie of voorzien van theorie als aparte delen van het boek opgenomen. Bijvoorbeeld het Architecture capability framework. Ook zijn architectuurstijlen en invalshoeken, zoals SOA (Service Oriented Architecture) en security architectuur nu in aparte hoofdstukken beschreven.

Situatie sensitief

Echter, omdat het werk van een architect bepaald niet volgens een kookboek verloopt moet er kenmerkend sprake zijn van een aanpak die 'situatie sensitief' is; hetgeen zeker niet synoniem mag staan voor "doe maar wat". Door The Open Group worden er nu twee, elkaar aanvullende, standaards onderhouden voor architectuur: TOGAF en ArchiMate. Deze standaards houden in toenemende mate rekening met de benodigde situatie sensitiviteit. Eind jaren negentig zagen we dit proces ook al in termen van de ontwikkeling van methoden zoals LAD, IAD, (R)UP, ITIL en ISPL. Die begonnen eerst als een soort *one-size-fits-all aanpak*, maar werden gaandeweg steeds situatie sensitiever van opzet. De in Nederland bekende stelling van Jaap van Rees, "De methode doet het niet", wordt hiermee ondervangen. Het begrip methode verschuift van een one-size-fits-all receptuur naar een situatie sensitieve aanpak, gebaseerd op een gedegen inzicht in verbanden tussen situaties en bijpassende strategieën. Dit geeft ook aan hoe belangrijk het is te beseffen dat een methode nooit een excuus mag geven om zelf niet meer na te hoeven denken.

Implementatie

Voorafgaand aan de invoering van TOGAF 9 ligt de keuze om al dan niet een standaard werkwijze in te voeren voor Enterprise Architectuur. Net als projectmanagers en systeemontwikkelaars hebben ook architecten behoefte aan een standaard werkwijze met goed gedefinieerde processen en producten ter ondersteuning van hun werkzaamheden. De kern van het echt werken met architectuur draait om een architectuurfunctie; hoe dik of dun men die ook opzet. Het nieuwe Architecture capability framework beschrijft hoe een architectuurfunctie ingericht kan worden. Het benoemt de rollen met bijbehorende kennis en ervaring en beschrijft welke rol de volwassenheid van de architectuurfunctie daarbij speelt. Ook wordt de relatie met ontwerpmethoden, projectmanagementmethoden en operations managementmethoden gelegd. Bij een implementatie van TOGAF 9 is het verstandig te beginnen met het onderscheiden van deze rollen, en het zorgen dat de betrokken mensen de juiste competenties hebben.

Architectuur met architectuur

Een veel gemaakte fout is dat een klein groepje architecten uit een centrale architectuurafdeling aan de slag gaat om de architectuurfunctie in te richten. Waar ze normaal gesproken keuzes maken op basis van principes en veel aandacht geven

aan *stakeholder commitment*, lijken al die goede gewoontes naar de achtergrond te verschuiven als het om de inrichting van het eigen werk gaat! Ons advies is dan ook: maak van de inrichting van de architectuurfunctie een architectuurproject. Architecten die in een dergelijk project meewerken hebben een dubbelrol: ze zijn architect voor de inrichting van de architectuurfunctie en ze zijn *stakeholder* in dit architectuurtraject. Haal deze twee rollen vooral uit elkaar.

Betrek ook personen die samenwerken met architecten als stakeholder in het project. Bepaal samen wat van TOGAF 9 gebruikt gaat worden en hoe dat gebruikt gaat worden. Als gezamenlijk referentiekader moeten architecten getraind worden in TOGAF 9 in de details en de overige stakeholders op de hoofdlijnen.

Ook de TOGAF 9 certificering is enorm verbeterd. Er is onderscheid gemaakt in een Foundation en Certified certificering. Het bijbehorende Foundation examen test de kennis over en het inzicht in TOGAF 9 met gebruikelijke multiple choice vragen. Voor het Certified examen wordt gebruik gemaakt van scenario based vragen, waarmee vooral analyse en toepassing worden getoetst. Daarnaast is door middel van het Advanced bridge examen voor diegenen die TOGAF 8 gecertificeerd zijn, de mogelijkheid geschapen om in één keer over te gaan naar een certificering op TOGAF 9.

Conclusie

Hoewel ook TOGAF 9 niet perfect is, is het rijp voor toepassing op grote schaal. Ben je als organisatie toe aan de volgende stap in de aanpak en methoden voor enterprise architectuur, zoek dan niet langer, probeer niet het wiel uit te vinden maar ga met TOGAF 9 aan de slag. Beschouw de inrichting van de architectuurfunctie als een architectuurproject en gebruik TOGAF 9 ADM en andere TOGAF 9 concepten om dit project in goede banen te leiden.

Natuurlijk blijft er nog genoeg discussiemateriaal over en de welbekende architectuurgoeroes zullen nog genoeg materiaal vinden om te trachten hun exclusieve status van goeroe te behouden. Desondanks wordt architectuur steeds meer een normaal vakgebied met volwassen standaards. Het wordt een normaal vak waarin een architect als professional met zelfvertrouwen een gereedschappist kan gebruiken voor het oplossen van problemen van opdrachtgevers. Daar gaat het toch om?

Tijd om aan het werk te gaan! Alleen op basis van ervaringen van gebruik van TOGAF in de praktijk kunnen we beoordelen of en waar TOGAF verder verbeterd dient te worden.

Dave van Gelder is gecertificeerd architect van Caggemini en voorzitter van de Business Architecture Work Group van The Open Group.

Mieke Mahakene is Trainer en Information Architect bij Caggemini.

Erik Proper is leider van de Architectuur Service-line van Caggemini Nederland, hoogleraar aan de Radboud Universiteit Nijmegen, bestuurslid van het NAF, en vicevoorzitter van het ArchiMate Forum van The Open Group.

Ron Tolido is CTO van Caggemini Noord Europa en board member van The Open Group. ◀