

*In dit artikel wordt de rol van domeinarchitect neergezet en aangegeven waarin die zich onderscheidt van de IT-architect. Er wordt aangegeven hoe we als domeinarchitecten van een architectuurafdeling binnen Rabobank Nederland invulling geven aan onze rol. Hierbij wordt een zestal architectuurdeelprocessen onderscheiden. Er wordt een model geïntroduceerd waarmee de volwassenheid van het architectuurproces binnen een organisatie aangegeven kan worden. Tenslotte wordt met behulp van dit model aangegeven waar wij als domeinarchitecten ons bevinden in onze ontwikkeling.*

## **Hoe geven we invulling aan onze rol van domeinarchitect?**

*Rogier Dijk  
Michiel Kamminga*

### **Inleiding**

#### **Op zoek naar verbetering**

Binnen een informatiseringseenheid van Rabobank Nederland zijn de domeinarchitecten van de architectuurafdeling al jaren actief. In die tijd is veel bereikt in het streven om met het hulpmiddel architectuur de besteding van de IT-euro's van de Rabobank zo effectief mogelijk te laten zijn.

We ervaren echter ook steeds meer problemen als gevolg van een snel veranderende wereld. Er worden hogere eisen gesteld vanuit de business (snellere time-to-market, voldoen aan wet en regelgeving, toevoegen van nieuwe kanalen zoals internet en klantgericht werken), kostenreducties worden doorgevoerd en de complexiteit van het conglomeraat aan systemen neemt alsmaar toe.

Architectuur is een jong vakgebied, waarmee grip op bovenstaande uitdagingen kan worden verkregen. Het vakgebied moet zich echter nog ontwikkelen naar volwassenheid. Daarom moet er gewerkt worden aan het expliciet verbeteren en uitdragen van de werkwijze: zowel tussen de architecten onderling, als met de vele andere betrokkenen bij het architectuurproces.

Deze groter wordende uitdagingen, het geloof in het middel architectuur als oplossing, gevoegd bij ons verlangen om ons werk beter uit te voeren, zijn de redenen geweest om te werken aan een manier om onze prestaties te verbeteren.

#### **Doel van dit artikel**

Het doel van dit artikel is om vast te leggen op welke wijze we invulling moeten geven aan de rol van domeinarchitect. We geven antwoord op de vraag: Hoe moeten we het architectuurproces vormgeven om meerwaarde te blijven leveren terwijl er steeds hogere eisen gesteld worden?

Daarnaast willen we duidelijk aangeven waar we staan in onze ontwikkeling. Om je te verbeteren moet je leren. Dat is niet eenvoudig en gaat dan ook niet vanzelf. Het is een proces dat je stapsgewijs moet doorlopen. Met een model van de volwassenheid van het architectuurproces maken we die stappen expliciet. In dat model positioneren we onszelf, de domeinarchitecten van onze afdeling.

## Opbouw van het document

Dit document kent verder de volgende opbouw. In het volgende hoofdstuk wordt aangegeven wat het specifieke is van de rol van domeinarchitect en waarin die zich onderscheidt van de IT-architect. Daarna wordt aangegeven hoe we als domeinarchitecten invulling geven aan onze rol. Vervolgens wordt een model geïntroduceerd waarmee we de volwassenheid van het architectuurproces kunnen aangeven. Tenslotte wordt met behulp van dit model aangegeven waar we als domeinarchitecten ons bevinden in onze ontwikkeling. We eindigen met onze conclusies.

## Onderscheid tussen domeinarchitect en IT-architect

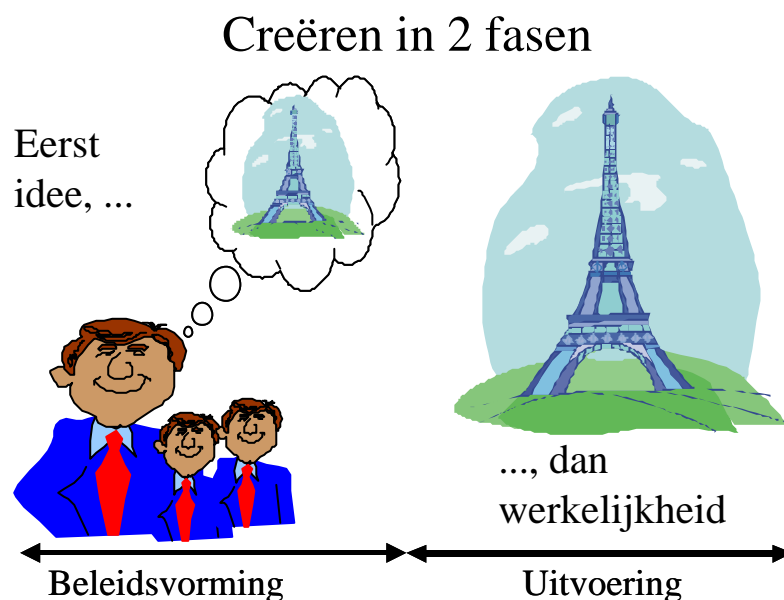
### Waarom een onderscheid maken?

In de inleiding en toelichting op het doel van dit artikel wordt nadrukkelijk gesproken over *domeinarchitecten* en niet over *IT-architecten*. In deze paragraaf wordt het onderscheid uitgelegd tussen de rol van domeinarchitect en die van IT-architect. Dat is nodig vanwege de verwarring die vaak ontstaat rond dit onderscheid: over *hóe* dat onderscheid precies gemaakt moet worden en zelfs over het feit *dàt* het onderscheid gemaakt moet of kan worden!

De mogelijke verwarring moet eerst worden opgelost, omdat de in dit artikel beschreven invulling van de rol betrekking heeft op de rol van domeinarchitect.

### Wat doet de 'domeinarchitect'?

Iets wordt altijd gecreëerd in (minstens) twee fasen: eerst als idee en daarna in de werkelijkheid. Voor het realiseren van een architectuur in systemen geldt hetzelfde. In dit artikel zullen we de eerste fase 'beleidsvorming' en de tweede fase 'uitvoering' noemen.



Hoewel er natuurlijk veel meer over te zeggen is, heeft de domeinarchitect globaal de onderstaande taken:

## - Fase 'Beleidsvorming':

Binnen een domein (aandachtsgebied):

- Beeld- en besluitvorming ondersteunen. Draagvlak en onderbouwing krijgen door middel van samen met betrokkenen doorlopen van een architectuurproces.
- De juiste dingen (laten) doen: met name door samen met business en projectenbedrijf de juiste programma's en projecten op te starten, die passen bij de businessdoelen, IT-uitdagingen etc.
- (Inhoudelijk) regisseren van verandering.

## - Fase 'Uitvoering':

Binnen een domein (aandachtsgebied):

- Op het inhoudelijke vlak binnen projecten de juiste keuzes (laten) maken. De domeinarchitect treedt hier op namens de opdrachtgever. Eerst 'taakstellend', daarna 'controlling':
- Systemen laten realiseren/aanpassen, zodanig dat de in de architectuur toegedichte rol van het systeem 'in het geheel' vervuld wordt.

## **Wat is het verschil met de 'IT-architect'?**

De domeinarchitect heeft een primaire focus op een businessdomein, terwijl de IT-architect een primaire focus heeft op één of meer technische domeinen en hier bijvoorbeeld Masterplannen voor opstelt.

De domeinarchitect beperkt zich met name tot '*de ordening van systemen*' door het aangeven van:

- wat de rol van een systeem(-aanpassing) is in het grotere geheel en
- welke (versie van) standaards en richtlijnen in een specifieke situatie van toepassing zijn.

De IT-architect houdt zich meer bezig met '*de constructie van systemen*' door het opstellen van standaards en richtlijnen voor de daadwerkelijke bouw van systemen en het ondersteunen van projecten en opdrachtgevers met adviezen op technologiegebied.

Kortom: Het zwaartepunt bij de domeinarchitect ligt op het 'Wat' en bij de IT-architect op het 'Hoe'.

## **Invulling van de rol van domeinarchitect**

### **Voor welke uitdaging staat de domeinarchitect?**

#### ***Inleiding***

Een van de problemen die we als domeinarchitecten ervaren, hebben we uitgedrukt in de kreet: 'Onze tijd is volledig bezet, maar toch wordt onze verdere inzet gevraagd.' De vervolgvragen dienen zich vanzelf aan:

- Waar zijn we dan zo druk mee?
- Waar zouden we druk mee moeten zijn?
- Zijn er activiteiten die we kunnen schrappen?
- Kan het efficiënter?

Deze vragen kunnen worden samengevat met de titel van dit artikel: Hoe geven we invulling aan onze rol van domeinarchitect?

Architectuur is een jong vakgebied en we moeten, met elkaar, nog veel leren. Dat het bij architectuur niet alleen om een product, lees: de inhoud, gaat maar vooral om een proces, staat de laatste jaren eigenlijk niet meer ter discussie. Dit proces gaat veel verder dan alleen het opstellen van architectuur. Uit welke deelprocessen het architectuurproces bestaat is echter nog in geen enkel architectuurboek voldoende uitgewerkt.

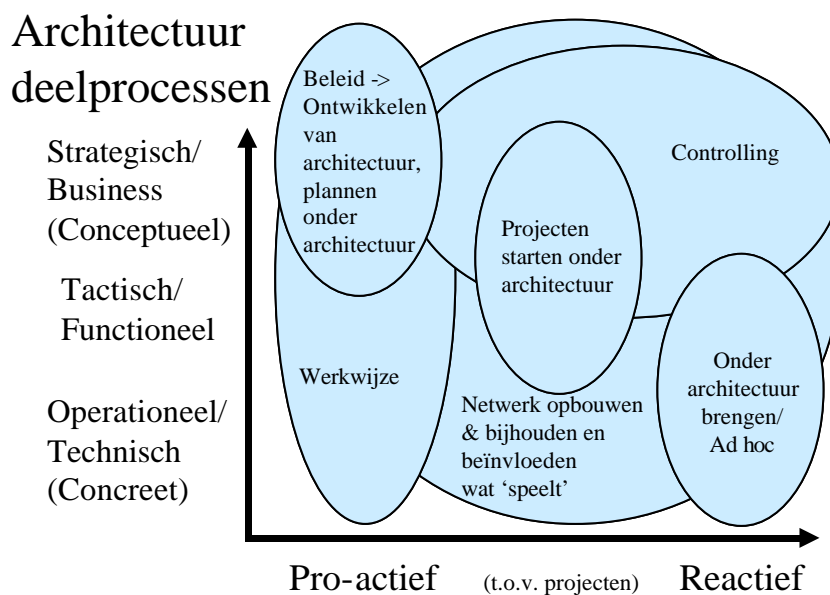
### **Architectuurdeelprocessen**

Ons betoog is dat architectuur uit minimaal zes deelprocessen bestaat. En dat de architect elk van deze 'ballen' als een ware jongleur in de lucht moet houden. Hij kan hierin natuurlijk schipperen, hier een beetje meer en daar minder, maar een deelproces structureel niet invullen leidt onherroepelijk tot problemen. Hoe doe je dat, meerdere ballen in de lucht houden? Dat is de ware uitdaging voor de architect!

In de onderstaande figuur worden de zes deelprocessen getoond. Exacte definities zijn, zeker voor dit artikel, niet zo belangrijk. Belangrijker is het om te begrijpen wat er bedoeld wordt met de verschillende deelprocessen en met ons vast te stellen dat ze allemaal nodig zijn.

De deelprocessen zijn uitgezet tegen twee assen:

- De horizontale as geeft de pro- of reactiviteit aan ten opzichte van een project: Doe je iets voor, tijdens of na een project?
- De verticale as geeft aan, meer gevoelsmatig, hoe strategisch, tactisch of operationeel een deelproces is. Op dezelfde as is, met wat creativiteit, in de praktijk de geleidelijke overgang van business, naar functioneel, naar techniek waar te nemen. Hetzelfde geldt voor de overgang van meer conceptueel naar meer concreet.



Op de diagonaal staat van linksboven naar rechtsonder een drietal 'ballen', die als eerste toegelicht worden:

- Het meest bekende architectuurproces is 'Architectuurontwikkeling'. Op basis van onder andere beleid, maar bijvoorbeeld ook de IT-mogelijkheden, wordt een architectuur ontwikkeld voor een domein. Deze bestaat globaal uit een beschrijving van de huidige en de gewenste situatie in zijn verschillende aspecten, bijvoorbeeld (volgens Tapscott) 'Business', 'Proces', 'Informatie', 'Applicatie' en 'Techniek' en een migratiepad op hoofdlijnen. Idealiter wordt deze architectuur vervolgens gebruikt voor het daadwerkelijk plannen van de projecten die uitgevoerd moeten worden.
- Deze projecten moeten vervolgens gestart worden, waarbij het gedachtegoed vanuit de architectuur mee moet worden gegeven aan het project. In de praktijk zullen in dit kader voor een project, ook als de architectuur behoorlijk uitgewerkt is, nog aanvullende zaken moeten worden uitgezocht.
- Naast het 'netjes' starten van projecten vanuit en volgens de architectuur, worden in de praktijk ook allerlei projecten opgestart vanuit andere 'hoeken' van het bedrijf. Daarnaast zijn er ook altijd legacysystemen die ooit nog eens vernieuwd moeten worden. En er komen regelmatig allerlei ad hoc problemen op, die eigenlijk een meer structurele oplossing nodig hebben. Het 'onder architectuur brengen' is daarom een apart deelproces, waar ook aandacht voor zou moeten zijn.

Daarnaast is er nog minimaal een drietal andere deelprocessen:

- De architectuur moet bewaakt worden. Dit is aangegeven met de term 'Controlling'. De domeinarchitect bewaakt met name het 'wat': doen we echt wat we vanuit (plannen onder) architectuur van plan waren? Daarnaast moet ook het 'hoe' (doen we het wel volgens de constructieprincipes etc.) bewaakt worden.
- Architectuur is een jong vakgebied. Daarom moet er gewerkt worden aan het verbeteren en uitdragen van de werkwijze: zowel tussen de architecten onderling, als met de vele andere betrokkenen bij het architectuurproces.
- Tenslotte, de meerwaarde van de architectuur staat of valt bij het gebruik daarvan in het kader van actuele vragen die 'spelen' binnen een organisatie. De architectuur moet daarvoor concreet genoeg zijn en op het juiste moment (niet te vroeg en zeker niet te laat) en in de juiste vorm de juiste mensen bereiken. Hiervoor moet je als architect voeling houden met alle geledingen binnen en in de omgeving van het domein, waar je verantwoordelijk voor bent.

### **Complicerende factor**

Naast de uitdaging dat architectuur uit veel verschillende deelprocessen bestaat, is er nog een complicerende factor. De processen zijn grotendeels voorwaardelijk voor elkaar en zouden daarom idealiter na elkaar uitgevoerd moeten worden. In de praktijk vinden ze echter grotendeels parallel aan elkaar plaats.

Er blijkt namelijk, zeker bij grotere organisaties, simpelweg geen tijd meer voor een gefaseerde topdown aanpak. Vroeger was het gebruikelijk om eerst een grondige informatieplanning te doen, die uiteindelijk uitmondde in een aantal samenhangende realisatietrajecten. Nu zijn er in de praktijk in plaats daarvan (te) veel initiatieven zonder 'centrale regie' en wordt het systemenlandschap meer continue en ongecoördineerd 'verbouwd'. Deze voortdurende dynamiek wordt onder meer veroorzaakt door de introductie van nieuwe producten of veranderende wetgeving. Architectuur heeft daarom veel kenmerken van een continu proces, waarin de deelprocessen grotendeels parallel moeten worden uitgevoerd.

Dit leidt onvermijdelijk tot een aantal, ongetwijfeld herkenbare, dilemma's. Bijvoorbeeld het dilemma: Eigenlijk zou ik eerst de tijd moeten nemen om de architectuur eens goed op te schrijven, maar een aantal lopende projecten moet dringend een goede kant op 'gepraat' worden. Direct gevolgd door: Dit gaat niet echt efficiënt zonder goed uitgewerkte architectuur! En zo kun je een tijdje doorgaan.

## **Hoe zou dit kunnen gaan werken?**

### ***Pro-actiever worden!***

Als architecten moeten we dus veel doen en bovendien veel parallel, wat je idealiter na elkaar zou doen. Dit is inefficiënt, maar wel noodzakelijk. Je loopt achter de feiten aan. En als je hier niks aan doet, beland je in een neergaande spiraal. De wezenlijke vraag is dus: Hoe kan dit toch gaan werken?

Dat is eigenlijk niet zo moeilijk. De neergaande spiraal moet doorbroken worden en omgebogen worden in een opgaande spiraal! Het zwaartepunt van je inspanning zou daarvoor in de plaat links(boven) moeten liggen. De redenatie daarvoor is heel simpel: Als je vooraf goed samen nagedacht hebt over ieders rol en de inhoud en het resultaat is goed vastgelegd en overgedragen, dan gaat er minder mis, hoeft er minder gecontroleerd te worden, zijn er minder ad hoc vragen en problemen en hoeft minder opnieuw gedaan te worden.

Simpel links(boven) beginnen is echter niet mogelijk. Je kunt de tijd niet stilzetten en als je je als architect terugtrekt in je 'ivoren toren' kun je niet de meerwaarde leveren in de praktische situaties. Bovendien doe je in die situaties kennis op die essentieel is om de architectuur concreet genoeg te kunnen maken. In de praktijk zul je dus in de plaat je van rechts(onder) naar links(boven) moeten zien te 'vechten'. En daarvoor zal je tijd moeten 'inverdienen', zoals dat zo mooi heet.

Zo moet het. Dit is de oplossingsrichting. De uitdaging en de oplossingsrichting ('pro-actiever worden') snappen is al een belangrijk resultaat. Zover zijn wij in onze collectieve zoektocht gekomen.

De volgende vraag dringt zich op: Hoe doe je dat in de praktijk? In de volgende paragraaf gaan we daar kort op in.

### ***Hoe pro-actiever worden?***

In de ontwikkeling die het vakgebied architectuur doormaakt, verschuift de aandacht van 'architectuur als product' naar 'architectuur als proces'. De uitdaging voor de domeinarchitect verschuift mee van 'goede architecturen ontwikkelen' naar 'een volwaardig architectuurproces faciliteren'. Hierin schuilt het vakmanschap van 'de moderne architect'. Het is moeilijk te leren en ook moeilijk om op te schrijven. Het is een kwestie van veel ervaring en de ervaringen expliciet met elkaar delen. De volgende ingrediënten spelen in ieder geval een belangrijke rol:

- Architectuur niet verder uitwerken dan op dat moment gevraagd wordt (vergelijkbaar met de 'just-in-time' filosofie bekend van de logistieke wereld).
- Architectuur deels ontwikkelen in het kader van een Project Start Architectuur (PSA), in plaats van de architectuur eerst volledig uitwerken, voordat je projecten gaat helpen. Dit is eigenlijk een voorbeeld van het algemene principe: Elke opdracht iets breder zien en op deze manier tijd 'inverdienen'. Op die manier probeer je elke

opdracht als golf te zien, waarop je ‘meelift’ om weer een stapje in de goede richting te zetten. En vele stapjes maken een hele grote! Deze aanpak is nodig in de situatie, waarin je nooit meer de tijd krijgt om op je gemak een grote stap te zetten. En als gevolg van de eerder geschetste toegenomen dynamiek zitten alle (grote) bedrijven in deze situatie!

- Als domeinarchitect kun je als gevolg van de sterk toegenomen dynamiek niet alles meer sturen en controleren. Het is daarom belangrijk een bewuste afweging te maken waar je je als architect mee bezig gaat houden. Deze inschatting is goed te vergelijken met een risicoanalyse. Waar loop ik als architect de meeste kans dat het een ‘puinhoop’ wordt en welke invloed kan ik nog uitoefenen op het resultaat. Bewust eens wat (expliciet) laten lopen en eventueel later onder architectuur brengen is geen teken van zwakte, maar juist van kracht.
- Ver vooruitkijken en je laten leiden door de (vrij vertaalde) wijsheid “Als je haast maakt als je tijd hebt, heb je tijd als je haast hebt”. Als architect moet je dus ook ‘voorsorteren’ op ontwikkelingen waarvan je ‘op je klompen’ aanvoelt dat ze belangrijk worden en niet wachten tot ze formeel besloten zijn.
- Naast hard werken met betrokkenen, is het ook belangrijk om tijd te steken in het professionaliseren en het uitdragen van je werkwijze. Op deze manier zal het architectuurproces steeds beter en efficiënter gaan lopen, zodat je ‘lucht krijgt’.
- Hoe eerder je samenwerkt, hoe minder je je architectuur hoeft te verkopen en hoe minder weerstand je ervaart. Om een parallel met de wielerved te trekken: ‘Voorin het peloton zijn minder valpartijen’.
- Het is belangrijk om als domeinarchitect goed in kaart te brengen welke ‘spelers’ belangrijk zijn in en rond je domein. Vervolgens is het belangrijk om deze mensen al te leren kennen, voordat je in het kader van bijvoorbeeld een project mogelijk in een conflict met ze belandt.

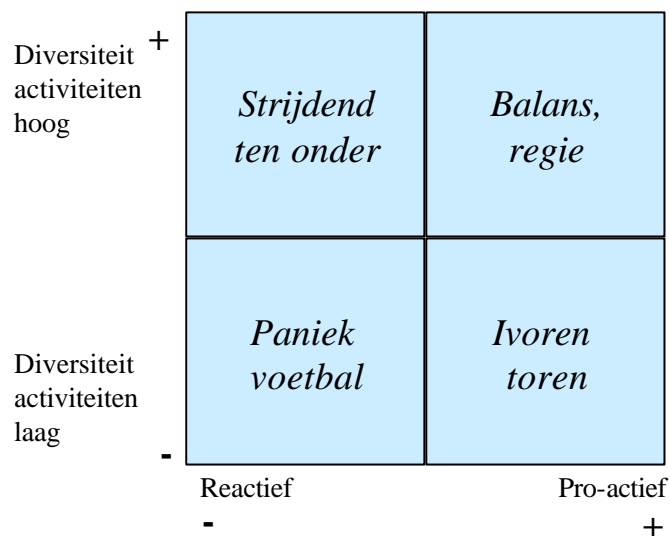
## **Volwassenheid rol domeinarchitecten**

In dit hoofdstuk willen we aangeven waar we op dit moment als domeinarchitecten staan qua invulling van onze rol. Hiervoor wordt eerst een volwassenheidsmatrix geïntroduceerd, waarna onze positie daarin wordt weergegeven.

### **Volwassenheidsmatrix**

In het vorige hoofdstuk hebben we betoogd dat een volwassen architectuurproces, naast alleen architectuurontwikkeling, ook een aantal andere deelprocessen omvat. Daarna hebben we aangegeven dat de mate van pro-activiteit hierin het succes bepaalt. Door deze twee indicatoren van volwassenheid tegen elkaar af te zetten, zijn we op onderstaande simpele, maar veelzeggende, volwassenheidsmatrix gekomen.

## Architectuur proces matrix



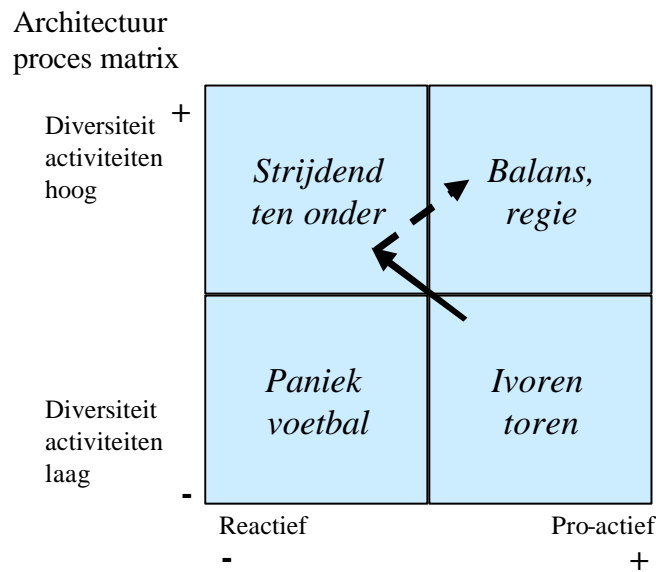
De vier kwadranten, die we voorzien hebben van een karakteristieke naam, worden hieronder toegelicht:

- ***Paniek voetbal***: Dit is het meest onvolwassen kwadrant. Het lukt je als architect of architectuurafdeling niet om voldoende 'voor de troepen uit te lopen' en om richtinggevend te zijn. Daarnaast ben je niet in staat om voldoende evenwichtige aandacht te besteden aan de verschillende architectuurdeelprocessen, die deels parallel moeten lopen. In de praktijk komt het erop neer dat je achter de feiten aanloopt. Je wordt geleefd en levert projectmatig je architectuurinspanning. Bijv. eerst een maand samen met de business plannen maken, dan proberen (met terugwerkende kracht) informatieanalisten aan te haken. En als in de tussentijd andere projecten al praktisch mislukt zijn de controlling rol als een soort auditor invullen. Meer dan een 'inspanningsverplichting met garantie tot de deur' is op deze manier niet haalbaar. Er is geen sprake van een volwassen domeinbenadering.
- ***Ivoren toren***: In dit kwadrant lukt het je als architect in ieder geval om voldoende pro-actief en (inhoudelijk) richtinggevend te kunnen zijn. De architect beperkt zich echter tot de ontwikkeling van het 'product' architectuur: het document. Er wordt geen aandacht besteed aan architectuur als 'proces'. Er wordt niet samen met betrokkenen een architectuurproces doorlopen. Draagvlak, onderbouwing, samenhang, haalbare en generieker toepasbare oplossingen en timing van het juiste moment worden hier gemist. Architectuur levert onvoldoende meerwaarde en gaat daarom uiteindelijk 'failliet' als je in dit kwadrant blijft zitten.
- ***Strijdend ten onder***: In dit kwadrant is de belangrijke sprong naar architectuur als proces gemaakt. Er wordt gepoogd aan alle architectuurdeelprocessen voldoende evenwichtige aandacht te besteden. Deze volwassen aanpak is echter wel ontzettend arbeidsintensief. En als je hier niet voldoende pro-actief mee bezig bent, krijg je dit niet 'gedraaid'. Dit kan zich bijvoorbeeld uiten in het feit dat je niet op tijd PSA's kunt opleveren, omdat er nog teveel onderliggende fundamentele architectuurdiscussies gevoerd moeten worden.
- ***Balans, regie***: Dit is het meest volwassen kwadrant. Door op allerlei manieren pro-actiever te worden (zie paragraaf 'Hoe pro-actiever worden?' in het vorige hoofdstuk) is het haalbaar geworden om evenwichtige aandacht te besteden aan *alle*

architectuurprocessen. Dit is het kwadrant waar je als domeinarchitect in zou willen zitten. Je werk is in balans en je bent in staat daadwerkelijk (inhoudelijk) regie te voeren. In eerste instantie bij beleidsvorming (om de juiste dingen te doen) en daarna bij uitvoering (om de dingen juist te doen). Er is sprake van een volwassen domeinbenadering die zichtbare zakelijke meerwaarde levert.

## Positionering binnen de volwassenheidsmatrix

In deze paragraaf wordt onze positie in de volwassenheidsmatrix weergegeven. Er wordt aangegeven waar we vandaan komen, waar we nu staan en waar we naar op weg zijn.



De domeinarchitecten van onze afdeling maken als collectief een ontwikkeling door:

- ***Van 'Ivoren toren'***

De informatiseringseenheid en daarbinnen de architectuurafdeling waren vroeger duidelijk kleiner. De wereld was bovendien minder dynamisch. Met een 'handje vol' architecten kon behoorlijk goed werk geleverd worden. Alles is echter groter en dynamischer geworden. Op dezelfde manier verder gaan levert problemen op. Dit wordt bijvoorbeeld geïllustreerd door de beperktere kennis en draagvlak bij business en systeemontwikkeling van de recentste architecturen.

- ***Via 'Strijdend ten onder'***

In een grotere informatiseringseenheid is het moeilijker om met de architectuur iedereen die betrokken is bij systeemontwikkeling te bereiken. Daarnaast is het moeilijk om 'de business' met behulp van de architectuur te helpen in hun besluitvormingsproces. Er is dus kort gezegd sprake van een 'gat' respectievelijk 'aan de achterkant' en een 'aan de voorkant'.

De strategie die we ongeveer twee jaar geleden ingezet hebben, komt neer op eerst het gat aan de achterkant en daarna het gat aan de voorkant dichtten. Op deze manier stel je met behulp van architectuur, als scharnierfunctie, de business weer in staat om effectief de IT te sturen. Als eerste is daarom de PSA en de hele werkwijze daaromheen ingevoerd om het gat met systeemontwikkeling te dichtten. Momenteel

wordt actief gewerkt aan het implementeren van ‘Plannen onder Architectuur’ om het gat met de business te overbruggen. Dit heeft als doel om in afstemming tussen business, architectuur en projectenbedrijf tot o.a. een beter doordachte en onderbouwde projectportfolio te komen. Ook blijven we actief werken aan de doorontwikkeling van de domeinarchitecturen en het daadwerkelijk oplossen van een aantal ‘hardnekkige’ onderliggende discussies. Dit is hard nodig, omdat deze discussies in de praktijk tijdens het opstellen van de PSA’s blijven ‘opkomen’, zodat de oplevering hiervan vertraagd wordt. Ook werken we actief aan het professionaliseren en uitdragen van onze werkwijze, waar dit artikel bijvoorbeeld ook een resultaat van is.

Al met al zijn we behoorlijk druk bezig met alle door ons onderkende deelprocessen. De werkdruk is hierdoor erg toegenomen en ‘we lijken onszelf wel eens voorbij te lopen’. We hebben daarom de uitdaging opgevat om op alle gebieden pro-actiever te worden, om zo door te kunnen groeien naar het kwadrant ‘Balans, regie’.

- *Naar ‘Balans, regie’*

We hebben hierbij globaal het volgende beeld voor ogen. Om te beginnen meer met betrokkenen (opdrachtgever, projectbesturing en systeemontwikkeling) samen aan architectuurontwikkeling doen. Daarna projecten op de kalender zetten op basis van de gezamenlijk opgestelde en vastgestelde architecturen en prioriteiten. Het samen ontwikkelde gedachtegoed wordt via een dunne/korte PSA aan het betreffende project meegegeven. Na dit sterk communicatieve proces hoeft de controlling rol nog maar beperkt ingevuld te worden, in samenwerking met de informatieanalist.

## Conclusies

1. Er is behoefte aan de rol van domeinarchitect. Ondersteunen van beeld- en besluitvorming en inhoudelijk regievoeren over de verandering door uitvoering van projecten levert bewezen meerwaarde op.
2. In onze snel veranderende omgeving moeten wij de sprong maken van het ontwikkelen van goede architecturen naar het toepassen van die architecturen in planning- en budgetteringscycli en daarna in projecten.
3. De manier om die sprong te maken en daarmee meerwaarde te leveren, is door aandacht te besteden aan zes verschillende deelprocessen tegelijk. De enige manier om daarin te slagen, is door pro-actiever te worden.
4. In de ontwikkeling naar een volwassen invulling van de rol van domeinarchitect, zijn alle domeinarchitecten van onze afdeling zich bewust van bovenstaande conclusies. Daarmee hebben we al een grote stap genomen. Bovendien zijn de eerste schreden in het kwadrant van balans en regie gezet.

---

*Rogier Dijk is als informatiemanager werkzaam bij Rabobank Nederland. In de rol van domeinarchitect is hij inhoudelijk verantwoordelijk voor het opstellen en bewaken van de IT-strategie van een deel van de bank. Daarnaast is hij verantwoordelijk voor het aansluiten van de architectuurwerkwijze op die van het projectenbedrijf.*

*Michiel Kamminga is als consultant werkzaam bij Ordina Finance. Als externe is hij enkele jaren actief geweest bij Rabobank Nederland in de rol van domeinarchitect. Naast zijn inhoudelijke verantwoordelijkheid in die rol, heeft hij een bijdrage geleverd aan het professionaliseren van het domeinarchitectenteam.*