

Hoe maak ik mijn organisatie adaptiever met enterprise architectuur?

Welke afspraken moet ik daarover maken in de organisatie en wie met wie?

Mark Paauwe – Oktober 2008

Bedrijfsmatige organisaties worden tegenwoordig geconfronteerd met het feit dat er steeds meer software-applicaties komen ter ondersteuning van het werk. Niet alleen voor de verkoop, productie en ontwikkeling is er software, maar ook voor de inkoop, HR, financiën en klantservice zijn softwarepakket in gebruik.

Ook zien we het verschijnsel dat er voor hetzelfde werk ook steeds meer verschillende software-applicaties komen. Neem bijvoorbeeld een organisatie die een fusie resultaat is van een paar deelorganisaties. Vooral in de zorg en bij de overheid zien we dit. Woonzorg en thuisorganisaties hebben bijvoorbeeld allemaal hun eigen ander informatiesystemen voor cliënten, afspraken en behandelingen.

Op het moment dat de organisaties dan gaan fuseren, worden deze twee applicaties in de regel aan elkaar geknoopt omdat het moeilijk kiezen is tussen één van de twee applicaties. Het gevolg is soms ook dat er dan een nieuwe applicatie wordt aangeschaft en dat het niet lukt om de twee bestaande applicaties uit te faseren. Bijvoorbeeld vanwege het ontbreken van benodigde functionaliteit in de nieuwe oplossing of dat men gewoonweg niet wil over schakelen op een nieuw systeem.

Wat gebeurt hier nu? De informatievoorziening van de nieuwe organisatie wordt onnodig complex en de organisatie wordt hierdoor minder adaptief.

Waarom wordt deze minder adaptief? Stel de zorgorganisatie wil gegevens van cliënten, behandelingen en afspraken anders gaan administreren. Dan moet dit op twee, drie of soms zelfs tien plaatsen worden gedaan. Dit kost extra tijd, geld en kan leiden tot grote inconsistenties in de geadministreerde gegevens. Of wat te denken als iemand verhuist of als een back-up van een systeem moet worden teruggezet.

Allemaal voorbeelden in de praktijk die maken dat voor hetzelfde dezelfde soort oplossing en het liefst één en dezelfde oplossing willen gebruiken.

Wat kunnen we nu met deze uiteenzetting doen? Welnu, omdat we weten dat dit voorgaande gebeurt in vele organisaties zijn er informatie architecten en IT-directeuren die proberen regels voor het ontwikkelen en vernieuwen op te stellen zodat er geen onnodige complexiteit in de organisatie ontstaat.

Wat echter nog niet lukt is dat de afspraken worden nageleefd. Waarbij er twee grote redenen zijn voor het niet naleven van de afspraken: ten eerste weet men niet waarom het houden aan de afspraak zo belangrijk is en ten tweede is er onvoldoende toezicht of handhaving op de regels.

Hier komt enterprise architectuur als mogelijk stuurinstrument om de hoek kijken. Indien bestuur en directie de missie, visie, trends en ontwikkeling weet te vertalen in de juiste strategische uitgangspunten voor de organisatie, dan is het voor een ieder steeds goed te bedenken en door te vertalen waarom het naleven van bepaalde afspraken en regels zo belangrijk is.

Op basis van deze strategische uitgangspunten, waar bestuur en directie vierkant achter staan kunnen architecten architectuurprincipes formuleren. Architectuurprincipes, zijn kortweg gezegd richtinggevende uitspraken over de wijze waarop ontwikkelaars en bouwers hun deel van

de oplossing dienen te leveren. Met behulp van deze architectuurprincipes die veel zwaarder wegen dan ontwerpregels of realisatierichtlijnen, kan op een hoger niveau en meer centraal bij een complex strategisch verandertraject worden gestuurd op standaardisatie, gebruik van normen en werken volgens de regels.

Het antwoord op de vraag 'welke afspraken moet ik maken en met wie om de organisatie adaptiever te houden ' zou dan kunnen zijn: het bestuur en directie van een organisatie dient strategische uitgangspunten te formuleren en deze al een pakket van afspraken met iedereen moeten communiceren. De architecten in de organisatie dienen op basis van de strategische uitgangspunten architectuurprincipes te formuleren.

Deze architectuurprincipes dienen als een pakket van bindende afspraken te worden gecommuniceerd naar ontwikkelaars en bouwers.

Ontwikkelaars en bouwers dienen aan te geven welke best practices, concepten, standaarden, normen, richtlijnen en regels zij hanteren om in lijn met de architectuurprincipes en de uitgangspunten te ontwerpen en te bouwen aan een business/ IT-oplossing die duurzaam, integraal, functioneel en daardoor mooi is.