

De CIO spreekt: René Steenvoorden, CIO Essent

Structuur dankzij architectuur

Hotze Zijlstra, Daan Rijsenbrij en Paul Laagland

De CIO is veelal de directe of indirecte opdrachtgever van de digitale architect. Maar heeft de CIO zelf ook een visie op digitale architectuur? En wat vindt hij of zij van het werk en functioneren van de digitale architecten? In deze serie interviews gaan we op zoek naar de antwoorden.

Architecten kunnen zich volgens René Steenvoorden nogal eens verliezen in discussies over definities of het schijnbaar nodeloos categoriseren van functionaliteitseisen. "Ze zijn soms supereigenwijs", oordeelt de Essent-CIO, die binnenkort zal overstappen naar de Rabobank. En bovendien: "Elke IT'er die je extra bij de discussie zet brengt je één niveau dieper in de details. Bij architecten werkt dat kwadratisch." Desondanks is René Steenvoorden bloedserieus als het gaat over digitale architectuur.

Paul: "Kun je een definitie geven van digitale architectuur?"

René: "Voor mij is het nog steeds de landkaart. De plattegrond waarmee je schetst hoe de business beweegt en welk effect dat heeft op processen, informatiestromen, applicaties en infrastructuur. Zoals de kaart van een stad, waarop je aangeeft waar de industrie zit, waar de woongebieden zijn, een eventuele rivier, vervuilde grond en de samenhang tussen deze dingen. Architectuur is een manier om de wereld te schetsen, te leiden en richting te geven. Dat klinkt hoogdravend, maar dat is het soms ook."

Paul: "Kun je vertellen hoe dit eruit ziet? Bij een stadsplanning hebben we allemaal wel een beeld, maar hoe ziet architectuur in ons vakgebied eruit?"

René: "Dat hangt af van wie je doelgroep is en in welke levensfase of processtap je zit."

Daan: "De eerste doelgroep is de businessmanager, bij wie de kaart gebruikt kan worden om duidelijk te maken waar het bijvoorbeeld bij knelpunten over gaat."

René: "Jawel, maar 'business' is een breed begrip. We hebben naast de businesses bovendien een executive team met de RvB en de twaalf belangrijkste business-stafdirecteuren. Voor deze groep heb ik een heel andere plaat geschetst dan bijvoorbeeld voor een opdrachtgever in een stuurgroep waarmee we een databedrijf aan het bouwen zijn en heel concreet aan het kijken zijn hoe de informatiestromen en procesflows lopen en hoe we dit kunnen verbeteren. Ook dát is architectuur en ook dát is business. Het topmanagement heeft een groter abstractieplaatje dan een dagelijkse opdrachtgever."

Paul: "Wat is de ondergrens als het gaat om architectuurdenken?"

René: "Alles wat je dagelijks binnen IT doet is daar in principe door gedreven. Daar vallen bijvoorbeeld ook het datacenter en de LAN-architectuur onder. Architectuur is dus voor mij de leidraad in mijn dagelijkse handelen. Dat heeft net zo goed betrekking op mijn Active Directory

als de manier waarop ik bij een fusie of overname de overgenomen systemen inpas.”

Architectuurproces

Daan: “Hoe ver reikt het werk van de architect? Maakt hij die platen? Maakt hij het functioneel ontwerp? Of gebeurt dat onder zijn verantwoordelijkheid? In de fysieke wereld is het normaal dat een architect een bouwbaar ontwerp oplevert.”

René: “Hoe het zou moeten en hoe het in de praktijk gebeurt hoeft niet noodzakelijkerwijs overeen te komen. Maar voor mij zit de architect vooral aan de beleidsmatige kant en draait desgewenst mee in het bouwteam, dan wel het functioneel-ontwerpteam. Hij treedt daarbij op als de hoeder van de architectuur, maar hij is niet degene die het ‘huis’ daadwerkelijk ontwerpt. Het functionele design wordt gedaan door de business-engineers, informatie-analisten in samenhang met de business. Bij het dagelijkse bouwen zijn architecten veel minder betrokken. Het houdt dus op op het moment dat duidelijk is hoe het plan in elkaar zit en men kan gaan bouwen. Net als in de fysieke wereld; daar komt ook niet elke dag een architect langs.”

Daan: “Bij de bouw hebben we architecten. In de auto-industrie heb je ontwerpers en wij schijnen beide te hebben. Daardoor ontstaat de vraag waar de een ophoudt en de ander verder gaat.”

René: “Er is geen harde grens. Een echte IT’er is in zijn hart een bouwer en een ontwerper. Hij vindt niets leuker dan veranderen. IT is Legoblokjes voor grote jongens en meisjes. Daarom vind ik de IT zelf ook leuk en intellectueel uitdagend. Dus iedereen in dit vak is een architect in de dop. En ik moet zeggen: wij als IT’ers laten dat ook wel heel erg toe.”

Daan: “Die Legoblokjes zijn wel interessant. Hoe zorg je ervoor dat alles een beetje flexibel blijft?”

René: “We hebben hier een bedrijfs- en IT-architectuur en die noemen we Flux: altijd in beweging en altijd in verandering. De basis hebben we gebouwd rond 2005, 2006. Er kwamen toen massale veranderingen op ons af, zoals de *unbundling* (de ontkoppeling van de netwerkleverancier en de commerciële aanbieder op het netwerk, red.), eventuele fusies, een veranderend marktmodel. Niemand overzag dat meer en bovendien liepen de budgetten als een razende op. We hadden daarom binnen het executive-team behoefte om enige structuur aan te brengen.”

Domeinen

René: “Binnen Flux hebben we eerst de businessveranderingen geschetst: wat kwam er op ons af? Wat waren de leidende principes en wat de leidende key businessprocessen? Hoe liep de waardeketen? Daar hebben we onze basisarchitectuur op ontworpen en daaruit volgde onder meer de applicatie-architectuur. Eén van de belangrijkste principes die wij hanteren zijn de zogeheten ‘domeinen’: logische eenheden van bedrijfsactiviteiten: trading, productie, verkoop, enzovoorts. Waar deze domeinen gekoppeld zijn, ook met externe partijen (de commerciële aanbieders die diensten aanbieden over het netwerk van de energieleverancier, red.), gebeurt dat op basis van open-marktstandaarden. Dus intern en extern op dezelfde manier. Omdat ik de applicaties bij de verschillende domeinen altijd uit elkaar heb gehouden en de communicatie altijd bewust op basis van de marktstandaarden heb gehouden, is het uit elkaar trekken een relatief simpele operatie. Dit komt allemaal terug op het oorspronkelijke architectuurdenken.”

Paul: “Blijft het werken in domeinen binnen de informatievoorziening? Of leidt deze ook tot voordelen bij het uit elkaar trekken van fysieke bedrijven?”

René: “Nou, we hebben het wel meer vertaald in bedrijfsprocessen, maar dat komt ook omdat we de afgelopen jaren aan ISO-certificering hebben gedaan, waarbij we veel bewuster de bedrijfsprocessen in kaart moesten gaan brengen. Maar het gaat te ver om te zeggen dat het Flux-denken directe invloed heeft gehad op de fysieke inrichting van bedrijven.”

Afschalen

René: "We hebben bovendien een grote effort zitten in het afschalen van de legacy. Daarnaast speelt de applicatie-redundantie, daar zitten echt de grote besparingen. Voor een eenduidige architectuur moet je keuzes durven maken welke applicaties je waar inzet en vooral welke applicaties je niet toelaat."

Paul: "Maak je daarbij de keuze: deze applicaties hebben we allemaal, die passen in dat domein. En vervolgens probeer je ze af te nemen van dezelfde leverancier?"

René: "Dat is inderdaad het idee. Dezelfde aanpak hanteren we bijvoorbeeld bij redundante data-opslag. We hebben ook al jarenlang een SAP-tenzij-beleid en volgen het *store once, use many*-principe. Dat betekent overigens niet dat daar de laatste jaren heel hard de hand aan is gehouden. De businessbehoefte was zo groot, dat het niet uitmaakte wat het kostte, als het 'morgen' maar klaar was. In dat soort omstandigheden heb je het als architect overigens zwaar. Nu zijn we weer terug bij operational excellence, kostenbesparing en het toevoegen van waarde voor de klanten. Daarbij speelt architectuur een belangrijke rol. In die zin is architectuur binnen Essent met een revival bezig. We hebben het heel erg nodig."

Daan: "Dat wordt herkend en erkend door het businessmanagement? Of alleen door jou en de techneuten?"

René: "Architectuur is geen populair thema binnen de business, omdat ze zich er niet zo verschrikkelijk veel bij kunnen voorstellen. Sinds 2005 heb ik het woord architectuur weinig in de mond genomen, maar wat de business heel goed snapt is het belang van dingen simpel houden en operationeel excellent. Architectuur is hier vooral iets van de praktijk."

SOA

Daan: "Nog een vraag over SOA. Hiervoor hadden we component-based development, en dat is niet uit de verf gekomen. Waarom lukt dat met SOA volgens jou wel? En waarom geloof je er nu wel in?"

René: "De eerste vraag is of het daadwerkelijk van de grond komt. Die kan ik niet beantwoorden. De tweede vraag is waarom het werkt bij ons. Wel, het werkt omdat we in onze levenscyclus erg met dit soort zaken bezig zijn. Operational excellence betekent onder meer zaken hergebruiken, data eenduidig opslaan, dingen aan elkaar koppelen. Dus het past bij de behoeften van het bedrijf. Ik moet er wel bij zeggen dat toen we dit oppakten, we ook het geld hadden om erin te kunnen investeren."

Daan: "Die servicebus bouwen is makkelijk. Dat is gewoon een zesbaans snelweg aanleggen die dwars door het land loopt. Maar vervolgens moeten die dorpen worden ontsloten en dat is een stuk moeilijker. Ik ken voorbeelden dat die bus wel werd gemaakt, maar waarbij de *shared services centers* niet van de grond kwamen."

René: "Daarom heb je die business-onafhankelijkheid nodig, het moet passen binnen de businessbehoefte. Daarna moet je kunnen investeren om die bus neer te leggen, maar vooral om de service te kunnen bouwen. En je hebt een IT-afdeling nodig die dit alles ook kan gaan bewaken en durft te challengen op het moment dat iemand ervan gaat afwijken. Daarnaast is het belangrijk dat we er als IT en MT in geloven en dat we als IT het kunnen verkopen en bewaken. Het gaat namelijk mis als IT een weg bouwt, maar de business er niet over kan of wil rijden."

Daan: "Dus SOA werkt voor jullie?"

René: "We gebruiken het gewoon. We bouwen nu een geheel nieuw commercieel systeem dat gedreven wordt op basis van eenduidige services."

Daan: "De essentie is granulariteit: hoe klein maak je die Legoblokjes? Maak je ze te klein, dan ben je oneindig aan het bouwen. Maak je ze te groot, dan zijn ze onvoldoende bruikbaar. Je hebt dus topmensen nodig die gevoel hebben voor orde van grootte, van nut, allerlei begrippen die nog nauwelijks wetenschappelijk zijn uitgediept."

René: "Het gaat om normaliseren op een grotere schaal. Het grote gevaar met SOA is dat je het te extreem doet en alles in services probeert te vatten, dan blijf je eeuwig bezig."

Principes

Daan: "Hebben jullie bij Essent architectuurprincipes? Kees Jans, CIO van Schiphol, stelt bijvoorbeeld als strategisch uitgangspunt dat 'wat op Schiphol niet kan, nergens moet kunnen'. Dat betekent dat je voor wat betreft je applicaties en je infrastructuur snel moet kunnen meebewegen. Want wanneer bijvoorbeeld vliegveld Frankfurt iets slims doet, moet je als Schiphol snel mee kunnen."

René (denkt na): "Hebben wij principes?"

Daan: "Misschien niet zo expliciet, maar ze zijn er vast wel. De overheid begint tegenwoordig met een heel bekend strategisch uitgangspunt: 'no wrong door' Dat houdt in dat je nergens op de verkeerde deur klopt, maar dat je automatisch bij de juiste ingang uitkomt en dus niet meer van het kastje naar de muur gestuurd wordt. Op lager niveau hebben ze een wat concretere, die luidt: 'de overheid vraagt niet naar de bekende weg', oftewel: enkelvoudige opslag, meervoudige raadpleging."

Paul: "Bij de andere CIO's krijgen we vaak dezelfde reactie: de term architectuur wordt weinig gebruikt, maar er wordt wel gestuurd op architectuurprincipes. Die communiceer je ook."

René: "Dat zijn bij ons de beleidsregels en die worden goed begrepen."

Paul: "Kun je dan toch een paar van die principes noemen?"

René: "De genoemde domeinen zijn voor ons belangrijk. Maar ook hergebruik van informatie en functionaliteit. Dat zie je terug in het servicedenken. We hebben nu bijvoorbeeld een integrale servicebus, die een einde maakt aan alle verschillende loketten en formulieren waar je als nieuw personeelslid mee te maken kreeg om bijvoorbeeld een laptop, personeelsnummer en eventueel een auto aan te vragen. Alles stond al op intranet, maar daar was niets meer terug te vinden, omdat het zo ongelooflijk vervuild was. Vervolgens hebben we met een bus ook de rest van die systemen aan elkaar gekoppeld. Maar als ik dan tegen een businesspartner zeg: 'dit is SOA', dan zeggen ze: 'Ik hoop dat je er snel vanaf komt'"

Discussie

René: "Hergebruik is dus belangrijk. Bovendien moet alles passen binnen Flux. We hebben een voorkeur voor *simplify, standardize, mechanize*. Dus je vraagt je eerst af of er een businessbehoefte is en hoe deze simpel kan worden ingevuld. Vervolgens kijk je of het te standaardiseren is, om het daarna pas in het systeem te gaan stoppen. Daarnaast hebben we het principe *re-use, buy, make*. Dus eerst kijken of je iets kunt hergebruiken, dan nadenken over een standaard-oplossing en pas als dat echt niet lukt, dan ga je knutselen. Daarnaast heb ik een standaard-lijst waarin precies staat welke systemen je gebruikt voor welke dingen."

Daan: "Dus niet eerst proberen te outsourcen en dan pas kijken naar een pakket? Trouwens, de keuze voor een pakket is geen architectuurkeuze, het is een realisatiekeuze."

René: "Outsourcing is inderdaad geen architectuurprincipe, het is een middel waarmee je je doel kunt bereiken. Maar dat is een theoretische discussie, omdat het afhangt van de definitie van architectuur. Jij kunt iets anders in je hoofd hebben dan ik. Businessarchitectuur is voor mij in elk geval wat anders dan informatiearchitectuur, de applicatiearchitectuur en de infra. De vraag of je hergebruikt, koopt of bouwt zit duidelijk aan de applicatiekant. Je kunt er inderdaad over twisten of dat een architectuurprincipe is."

Daan: "Het is een belangrijk IT-principe, doch beperkt niet de ontwerpruimte en is daarom geen architectuurprincipe En het één is niet belangrijker dan het ander"

René: "Dit vind ik nou typisch een architectendiscussie. Om dáárover te zitten twisten. Als CIO denk ik dan: wat kan mij het schelen, noem het zoals je wilt, ga je gang en ik hoor het vervolgens wel."

Daan: "Nuchterheid in de oplossing, zakelijkheid in de aansturing is mijn vakmatige grondhouding. En hoe transparanter, hoe beter."

René: "Ja, maar - ik wil hem er toch nog even doordrukken - het is typisch architectengedrag om te gaan twisten over de definitie. Terwijl ik denk: hoe je het opschrijft is jullie feestje, er is geen enkele businessgebruiker die dat gaat zien. Maar als het voor jullie werkt, dan geloof ik het wel. Zolang mijn principes maar gedekt zijn."

Governance

Paul: "Als je dan praat over de governance: wie neemt dan het besluit?"

René: "We hebben ten tijde van Flux formeel vastgesteld dat IT de regie voert over de architectuur. Zowel over de businessarchitectuur als over de IT-architectuur. Wij adviseren daarin zowel de business als de Raad van Bestuur, om de coherentie niet te verliezen. We zijn als een puur decentraal bestuurd bedrijf de liberalisering in gegaan. Dat had het grote voordeel dat daarmee elke unit - particulier, kleinzakelijke en grootzakelijke markt - heel flexibel zijn eigen marktproblemen kon aanpakken. Aan het eind van het liedje had je alleen wel te maken met een gebrek aan synergie en discrepanties tussen processen. Er is toen bepaald dat iemand dat beeld moest bewaken en dat is IT. Maar we doen dat namens de RvB en de eigenaren, want het ownership ligt in veel gevallen bij de business. Applicaties en infrastructuur ligt gewoon bij IT."

Paul: "Je bent dus in feite ook eigenaar van het proces?"

René: "In elk geval de bewaker ervan. Heel grote veranderingen worden binnen het executive team en de RvB ter besluitvorming voorgelegd. In extreme gevallen besluit dan RvB. Een voorbeeld: *trading* is duidelijk een internationale tak van sport. Facturering is daarentegen bij uitstek nationaal; er is niet één energiebedrijf dat een identieke factureringsmachine over meerdere landen toepast. Stel nu dat iemand voor Duitsland een eigen trading-systeem zou willen bouwen, dan zou ik dat absoluut challengen. Kom ik daar dan niet uit, zal ik het ter besluitvorming naar de Raad van Bestuur brengen."

Daan: "Is de businessarchitectuur van die domeinen organisatie-onafhankelijk?"

René: "Juist! Anders ben je de hele dag aan het veranderen."

Daan: "Veel bedrijven kunnen zich niet eens voorstellen dat het kan. Ik denk dat organisatie-onafhankelijkheid een heel belangrijk architectuurkenmerk is. Dat je je kunt bewegen zonder de hele IT overhoop te moeten halen."

René: "Precies. Je moet een afdeling kunnen oprichten en weer kunnen afschakelen, zonder dat je allerlei informatiestromen gaat veranderen."

IT-managementteam

Paul: "Welke spelers zijn betrokken bij het beslissingsproces?"

René: "Je hebt het IT-managementteam, dat zich bezighoudt met architectuur en planning. Het bestaat uit het hoofd IT-supply, de businessmanagers van de belangrijkste informatieunits en mijzelf. Vanuit het IT-managementteam worden de concrete architectuur-beleidsbeslissingen genomen. Een aantal jaren geleden hebben we besloten de architecten te centraliseren. Vanuit de pool van architecten draaien mensen functioneel mee in de diverse units. Elke unit heeft een expert die voor een bepaald domein de roadmaps verzorgt. Daarbij gaan we uit van stappenplannen; bijvoorbeeld hoe we van twintig applicaties kunnen komen tot drie. Dus na het MT ligt de volgende laag van besluitvorming bij de architecten onderling."

Paul: "Het projectportfolio wordt op twee manieren gevuld: vanuit de businessbehoefte en vanuit de roadmap?"

René: "Ja, we hebben een projectportfolio-proces, waarbij bij een voorstel vanuit de regie wordt beoordeeld of het past binnen het budget, de businessdoelstellingen, IT-doelstellingen en architectuur."

Het uitzetten van applicaties is binnen Essent een gevoelig punt. Er is volgens de CIO altijd wel iemand die zegt dat het niet kan. Applicatiereductie is dan ook geen laaghangend fruit: "Er is bijna geen lastiger klus dan dingen uitzetten. Je kunt jezelf er bovendien nog lelijk bij in de billen bijten. Twee jaar geleden bleek bij ons nog een systeem in de achtergrond te draaien dat allang uitgezet had moeten worden. Vervolgens kregen we nog een claim van de leverancier, omdat we geen licentiekosten betaalden. Het werd gebruikt door iemand die één keer per jaar een rapportje nodig had."

Daan: "Is dat niet een gebrek aan IT-governance?"

René: "Natuurlijk. Er is niets zo gemakkelijk als een goede CMDB vullen en een goede applicatielijst bijhouden, met eigenaren, versie nummers en roadmaps waar het in de toekomst met de applicatie heen gaat. Maar er is volgens mij geen CIO die exact kan vertellen welke applicaties hij heeft, wie de eigenaren zijn, wie ze beheren en waar die applicaties over twee jaar staan."

Daan: "Ik zou er nog twee punten bij zetten: per applicatie het legacy-gehalte en het politiek-kritische gehalte, zodat ik weet wat de impact is wanneer die applicatie omvalt."

René: "Maar het is niet zo simpel als het lijkt. Want wat is een applicatie? Zijn alle versies van Word verschillende applicaties, of is het er één? Daarnaast is de vraag wie de lijst en/of de applicatie bijhoudt."

Auditen

Daan: "Hoe weet je dat je uiteindelijke architectuur goed is? Heb je je architecturen wel eens onafhankelijk laten auditen? IT'ers en architecten hebben namelijk nogal eens de neiging om verliefd te worden op hun eigen prestaties. Terwijl iemand die van buiten komt kritische vragen kan stellen."

René: "Het oorspronkelijke ontwerp hebben we samen met McKinsey gedaan en vervolgens heb ik een aantal van de belangrijkste bouwpartijen onafhankelijk van elkaar kritiek laten geven. De grootste uitdaging waar ik nu voor sta is het bijhouden. Dat is lastig. In de praktijk zie je dat het draait en werkt, dat maakt je misschien een beetje gemakzuchtig."

Daan: "Dan kom je weer terug op de IT-governance, want dat bouwwerk moet wel consistent blijven."

René: "Klopt. Op IT-niveau werken we wel met roadmaps, toegespitst op de genoemde domeinen en subdomeinen daarin. Eigenlijk zouden we het ook op RvB-niveau weer eens moeten verfrissen. Maar er bestaat dus geen gouden architectuur. Ik zei het al: het hangt af van de vorm en levensfase van een bedrijf."

Daan: "Architectuur is afhankelijk van het IT-volwassenheidsstadium?"

René: "Ja. Concreet zaten wij vijf jaar geleden in een stadium van veranderingen, waarbij het meedoen aan de liberalisering veel belangrijker was dan de kosten. Dan kun je wel zeggen: zorgt dat die gebruiker ziet wat hij betaalt, maar dat interesseert hem in zo'n geval helemaal niks. Geld was geen issue, verandering des te meer. Nu zitten we in een heel andere fase en zijn dergelijke principes wel belangrijk. Bij Fortis kun je nu wel gaan roepen dat innovatie heel belangrijk is, maar ik denk niet dat het in de huidige situatie zal landen."

Competenties

Paul: "Wat zijn de competenties van een goede architect?"

René: "Ik heb een grote voorliefde voor een architect die businessgericht kan denken, functionaliteit kan vertalen naar het waarom, wat en hoe. Hij of zij moet dit bovendien kunnen visualiseren. Dit moet men vervolgens kunnen vertalen naar hanteerbare oplossingen. Ik heb overigens liever geen architect die zegt: 'Ik heb een lang advies geschreven en daarmee is mijn klus gedaan'. Ik wil er een die met zijn poten in de modder gaat staan en blijft duwen en trekken, totdat het geregeld is. Dat laatste is heel lastig, veel mensen lopen weg wanneer het spannend gaat worden. Een andere competentie is flexibiliteit van geest; je moet als architect

kunnen accepteren dat er op een gegeven moment een beslissing wordt genomen waar je het niet mee eens bent. Waarom is dat belangrijk? Omdat het gewoon een beslissing is. Punt uit. De meeste architecten kunnen daar moeilijk mee omgaan. Die zijn er zo van overtuigd dat wat zij zeggen goed is, dat ze niet de mentale sprong kunnen maken om de zaak binnen een ander gegeven in goede banen te leiden."

Daan: "Maar een architect kan voor de eer bedanken wanneer zaken tegen zijn principes indruisen."

René: "De wereld is groot, je hebt altijd de keuze om op te stappen. Er zijn heel veel bedrijven en er zijn heel veel leuke banen, dus niemand hoeft te blijven zitten. Of je schikt je, of je gaat wat anders doen."

Waarde

Paul: "Wat is de waarde van een goede architect? Los van de salarisschalen."

René: "De waarde ontdek je pas op de langere termijn. Stel je bouwt een huis en op een gegeven moment wil je de witte kozijnen blauw schilderen, dan krijg je gewoon een rekening en klaar ben je. Maar als je aan het bouwen bent en je wilt ineens de liftschacht tien centimeter verplaatsen terwijl je al op de derde verdieping bent, dan gaat het dus niet gebeuren. Een goede architect behoedt je voor dit soort problemen en dat is veel geld waard. Het is een goede IT-kennis, in combinatie met ervaring. Gemiddeld genomen praat je over goed academisch niveau."

Paul: "Hoort bij de competenties ook nog zoiets als natuurlijk gezag?"

René: "Overtuigingskracht, communicatie en senioriteit zijn zeker belangrijk."

Paul: "En welke eigenschappen moet de architect absoluut niet hebben?"

René: "Wat ik afschuwelijk vind zijn architecten die veel tijd besteden aan zwaar theoretische onderwerpen. Bijvoorbeeld over het categoriseren van functionaliteitseisen. Hoewel het aan het eind van de rit prachtig is, kost het vanwege de uurtarieven goud geld. En niemand wordt er wijzer van, behalve de architecten zelf. Het discussiëren om het discussiëren of het discussiëren om het niet kunnen accepteren dat er een ander soort beslissing wordt genomen, dat vind ik een heel nare eigenschap. En dat is de reden dat architecten vaak toch een beetje een negatief imago hebben."

Daan: "Met andere woorden: als je een theorie nodig hebt, dan bel je wel met een universiteit."

René: "Ach, ze mogen van mij best tijd hebben om met de benen op tafel na te denken en ik vind het goed wanneer ze zich door de Forresters en de Gartners van deze wereld laten informeren. Maar ze moeten wel aan het werk blijven. Ik maakte vroeger wel eens de grap: 'Elke IT'er die je extra bij de discussie zet brengt je één niveau dieper in de details. En bij architecten werkt dat kwadratisch.' Er is niets zo dramatisch als een goede architect in een discussie hebben, daar kom je nooit meer uit. Dat is een vervelende eigenschap."

Boodschap

Paul: "Welke boodschap over architectuur zou je willen meegeven aan je collega's CIO's?"

René: "Het is belangrijk. Ik zou zeggen dat ze architectuur niet moeten zien als een noodzakelijk kwaad. Doe het, en beperk je tot de praktische waarde: denken in oplossingen en waarde voor de business. Dwing daarbij de architect om ook in de modder te staan. Zo voorkom je dat hij of zij achteraf roept dat de uitvoering niet deugt en het allemaal anders moet."

Hotze Zijlstra (Journalist)
CIO Magazine

Daan Rijsenbrij (Interviewer)
Via Nova Architectura
daan@rijsenbrij.eu

Paul Laagland (Interviewer)
Via Nova Architectura
Paul.laagland@equaterra.com