

Architectuur in Beeld



Published on February 14, 2020



Jef Bergsma

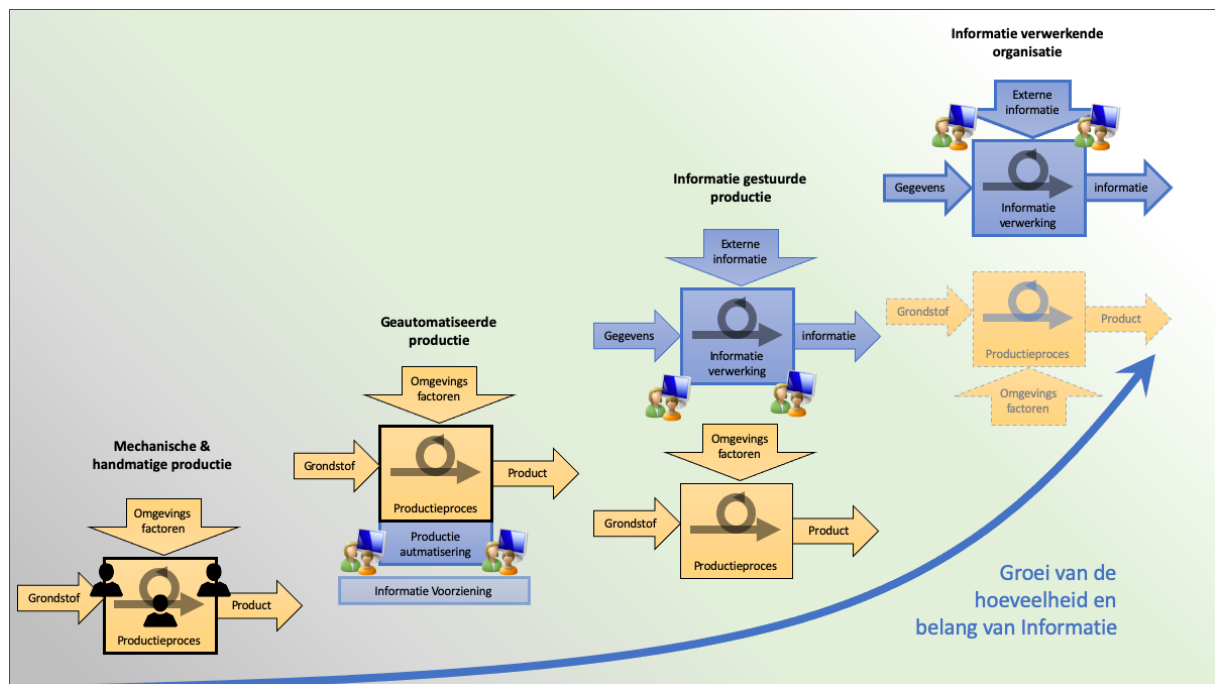
Enterprise Architect with a focus on data and information

IT is geen ondersteunend proces meer

De business wordt vormgegeven met het uitvoeren van die processen die het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen mogelijk maakt. Hiermee valt alles wat binnen een organisatie gedaan wordt onder de business. Immers waarom zouden we processen uitvoeren die niet direct of indirect bijdragen aan de doelstellingen? In een eerder stuk over de eerste verdieping van de IVO hebben we de informatie verwerkende organisatie opgedeeld in functionele gebieden. Nu doen we een stapje terug en kijken we naar de business

In de praktijk wordt er vaak voor gekozen onderscheid te maken tussen het primaire proces (business) en ondersteunende processen. Primaire processen zijn processen die direct invloed hebben op klanten en/of producten. De overige processen zoals de personeel gerelateerde processen, de huisvesting en ook de inrichting en het beheer van de ondersteunende IT worden niet als primair proces gezien. Vanuit het perspectief van een informatie verwerkende organisatie is informatieverwerking het primaire proces en wordt dat vormgegeven door de onderliggende IT. Zonder IT geen informatieverwerking! Het product

van een informatie verwerkende organisatie is informatie, de klant maakt direct gebruik van de technologische middelen die worden ingezet om de informatie te delen. Daarmee is IT een primair proces.



Historische ontwikkeling van de Informatie Verwerkende organisatie

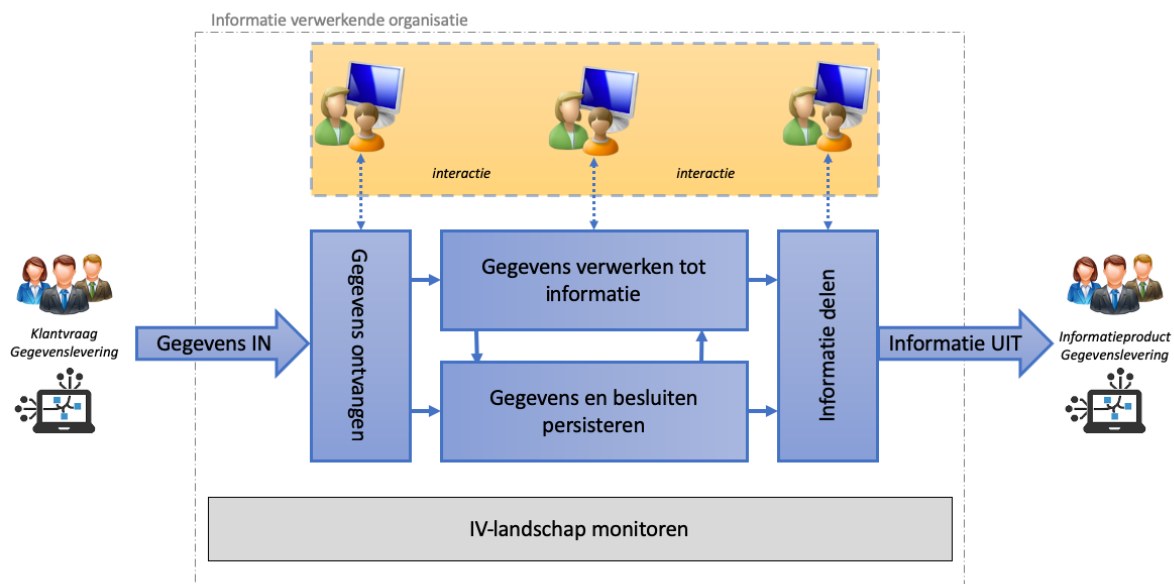
Spreken over de kloof tussen business en IT versterkt het verschijnsel dat er een afstand tussen beide bestaat, alsof de belangen anders zijn. Een informatie verwerkende organisatie is een op IT gebaseerde organisatie. Business is IT en IT is business er is geen kloof tussen die twee. Natuurlijk is er een verschil in werkzaamheden tussen de verschillende bedrijfsprocessen. Dat verschil is niet gebaseerd op wel of geen IT maar op de taakstelling. In een informatie verwerkende organisatie hebben nagenoeg alle processen een IT-component. Verschillen zijn er bijvoorbeeld tussen het beoordelen van aanvragen aan de telefoon en het realiseren van een aanpassing aan een applicatie. Het oplossen van klachten is anders dan het produceren en verstrekken van jaaroverzichten. Evenzo verschilt het onderhouden van de middelen waarmee we de informatievoorziening vormgeven van het opstellen van bijvoorbeeld management rapportages.

Bij de inrichting van processen gaat het om waarom iets wordt gedaan, door wie en wanneer. Het wat is in een informatie verwerkende organisatie data en het hoe is meer en meer geautomatiseerd. Processen worden vormgegeven met behulp van IT zodat data als informatie gepresenteerd en gebruikt kan worden om te komen tot besluiten. Om als medewerker of manager te begrijpen wat je verantwoordelijkheden inhouden, welke invloed je eigen werk op bijvoorbeeld de kwaliteit dan de informatie heeft, is het van belang tot op zekere hoogte te begrijpen hoe de IT eruitziet die je processen vormgeeft. Hoe zijn de IT-middelen opgebouwd en ingericht waarmee je je werk doet? IT is ten minste net zo belangrijk als bijvoorbeeld kosten of doorlooptijden.

De mens ondersteunt het systeem

De operationele laag van een organisatie (de uitvoering) is zich over het algemeen erg bewust van de afhankelijkheid van het computersysteem. Als de systemen niet beschikbaar zijn kan de operatie niet doorgaan. In de besturing van een organisatie ligt dit vaak wat anders. Vanuit de besturing wordt nog veel uitgegaan van het model waarbij de IT ondergeschikt is aan het primaire proces. Daar wordt IT nog te vaak gezien als losse entiteit in plaats als integraal onderdeel van de business.

De integratie tussen de traditionele business en IT heeft niet overal geleid tot begrip dat een informatie verwerkende organisatie een digitale transformatie betekent. Het traditionele proces wordt meer en meer overgenomen door geautomatiseerde oplossingen. Steeds grotere delen van de organisatie verlopen digitaal. Systemen verzorgen de administratieve vastlegging, passen regels toe en nemen besluiten. De mens wordt vooral bij uitzonderlijke situaties gevraagd de besluiten te nemen waar een systeem nog niet in staat is de juiste afwegingen te maken.



De menselijke interactie met de informatie verwerkende organisatie.

Bij de realisatie van een architectuur voor een informatie verwerkende organisatie is het van belang om het business perspectief goed mee te nemen. En dan niet alleen het traditionele business perspectief omdat je daarmee de oude wereld opnieuw vormgeeft met (nieuwe) IT-middelen. Je wilt juist een informatie verwerkende organisatie vormgeven die maximaal gebruik maakt van de voordelen die de technologie te bieden heeft. Dus niet automatiseren wat je deed maar herontwerpen hoe je van je input (gegevens) je output (informatie) kunt maken. Ga daarbij uit van de behoefte aan informatie en beschouw de IV als integraal onderdeel van de business. Een goede architectuur van een informatie verwerkende organisatie gaat uit van IT-systemen die de bulk realiseren en daarmee de ruimte creëren voor de behandeling van bijzondere situaties.

Enterprise Architect

Organisatorisch moet een CEO even zwaar leunen op zijn CIO als op zijn CFO en COO. Een informatie verwerkende organisatie is maximaal efficiënt en effectief als alle belangen met elkaar in samenhang worden beschouwd, de belangen zijn niet ondergeschikt aan elkaar. Dat betekent dat het management van een organisatie naast besef van financiële aspecten ook besef van de procesmatige en technologische aspecten moet hebben om de juiste besluiten te kunnen nemen. Hier ligt een belangrijke taak voor een Enterprise Architect, neem het management mee in de ontwikkeling en realisatie van je architectuur.

Natuurlijk is er een verschil in competenties tussen medewerkers die in hun werkproces een focus op klanten en producten hebben en medewerkers met een focus op IT-systemen. Een verschil dat ook bestaat met medewerkers die een focus op de financiën hebben. Enterprise Architectuur is het vakgebied dat zich richt op de samenhang der dingen in een onderneming en heeft dus de taak op de samenhang, en daarmee dus de samenwerking, van de verschillende invalshoeken inzichtelijk te maken. Architectuur is voor een belangrijk deel communicatie. Onbekend maakt onbemind, dus zorg ervoor dat de voordelen van architectuur niet onbekend blijven. Handel vanuit het besef dat IT ook business is en dat business dus ook IT is. Negeer de kloof die ons al jaren wordt voorgespiegeld en handel vanuit een werkelijkheid waarbij de kloof al lang is verdwenen.