




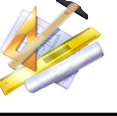
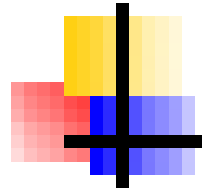
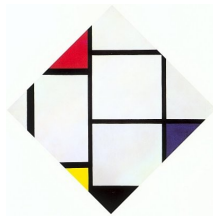
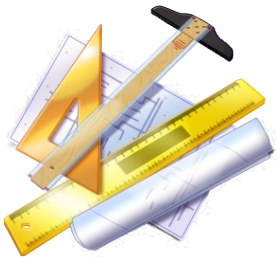


Onderdelen module 3 (gesplitst in delen 1 en 2)

Deel 1	1. Prelude	8 - 13	
	2. Achtergrond en Context MARIJ (leerdoel 3; duur 1-2 uur)	14 - 25	
	3. Eén architectuur voor de Rijksdienst (leerdoel 3; duur 1 uur)	26 - 33	
	4a. MARIJ essenties [deel 1], (leerdoel 3; doel 2 uur)	34 - 43	
	4b. MARIJ essenties [deel 2] (leerdoel 3; doel 2 uur)	3 - 6	
	5. "Werken" met MARIJ (leerdoel 3; duur 2 - 3 uur)	7 - 38	
	6. Wat ga ik hier vanmiddag mee doen? (leerdoel 3; 0,5 uur)	39	



Basismodel module 3 "MARIJ voor architecten"



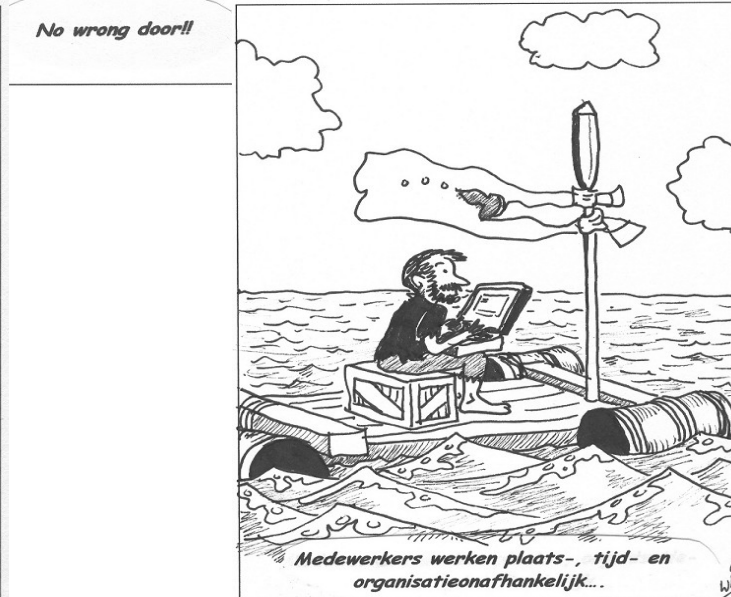
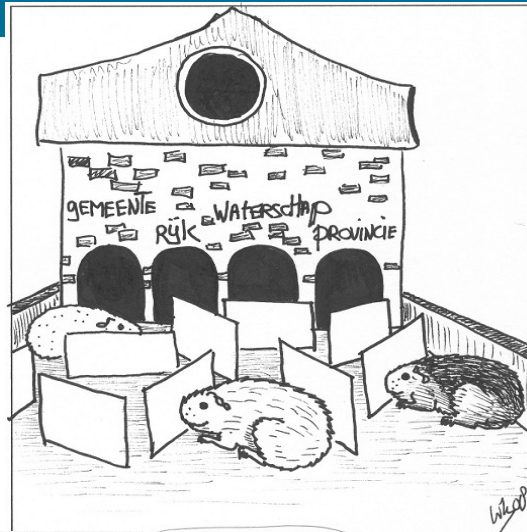


(4) Essenties samengevat: Wat biedt MARIJ?

4 vertrekpunten, vele principes



(4) Afgeleide principes





(4) Wat biedt MARIJ nog meer ?

- Principes, modellenmaar ook
- Begrippenlijst (Bijlage D, blz 11 – 27)
- Lijst standaarden (Bijlage F, blz 29-33)
- Lijst functionele componenten (Bijlage G, blz 34-35)
- Lijst technische componenten / Rijksbouwstenen
(Bijlage H, blz 36-37)



(deel 4) MARIJ – De essenties - vertrekpunten en principes

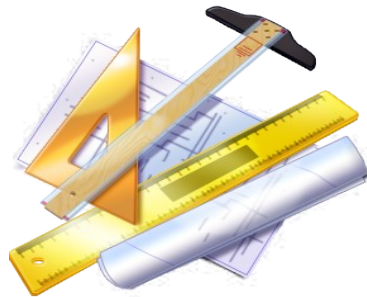
Vragen?





MARIJ voor architecten – deel 5

Werken met MARIJ, werken onder architectuur



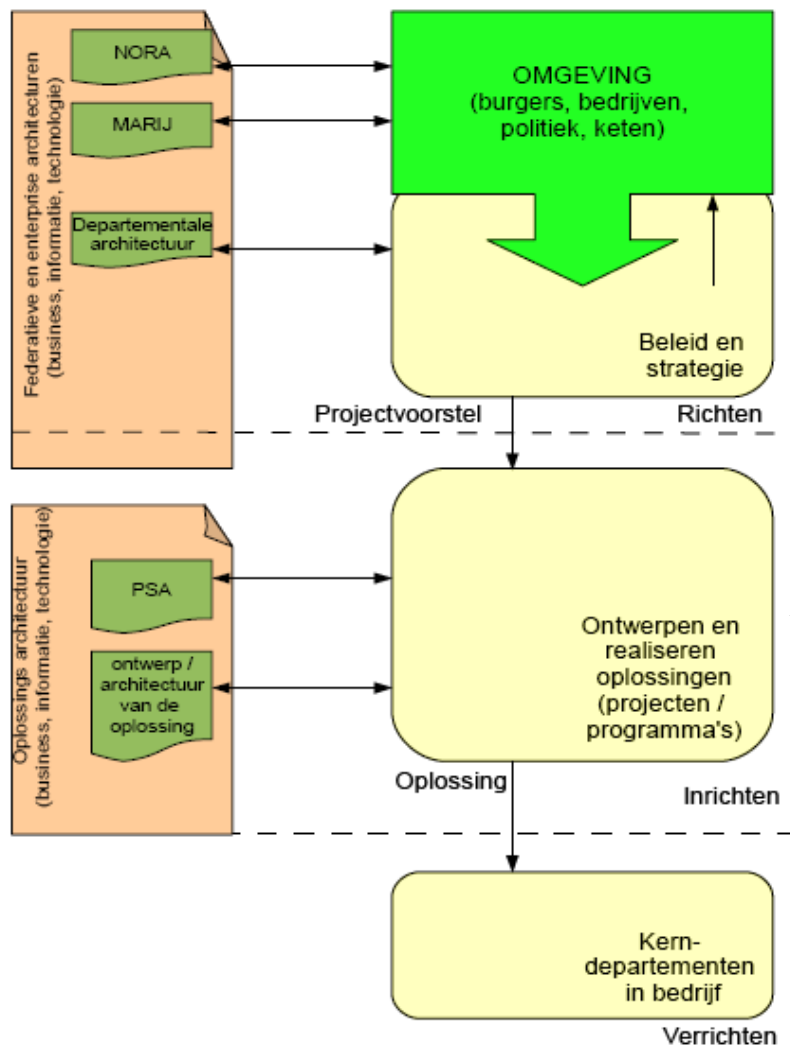
5. “Werken” met
MARIJ



(5) Werken onder architectuur, werken met MARIJ

- OK, we hebben modellen, principes, standaarden, componenten en bouwstenen ter beschikking. En dan?
- Architectuur en MARIJ, *“het is een kwestie van doen”*.
 - Maar ... wat doen? En
 - Waarom zouden we “het” doen?
- Terug naar de basis: Programma Vernieuwing Rijksdienst
 - Bedrijfsvoering, kleinere en betere overheid.
 - » Wat draagt “het” bij aan de vernieuwing?
 - » Waarmee draagt “het” bij?
 - » Inleiding en achtergrond op *“Werken met Project en Programma Start Architectuur”*.

(5) PSA Achtergrond: MARIJ – een les in bescheidenheid



Waar gaat het om, werken **aan** architectuur, of **onder** architectuur?

Het gaat hierom!

Het gaat om

- oplossingen, gericht op inrichting van die “andere overheid”

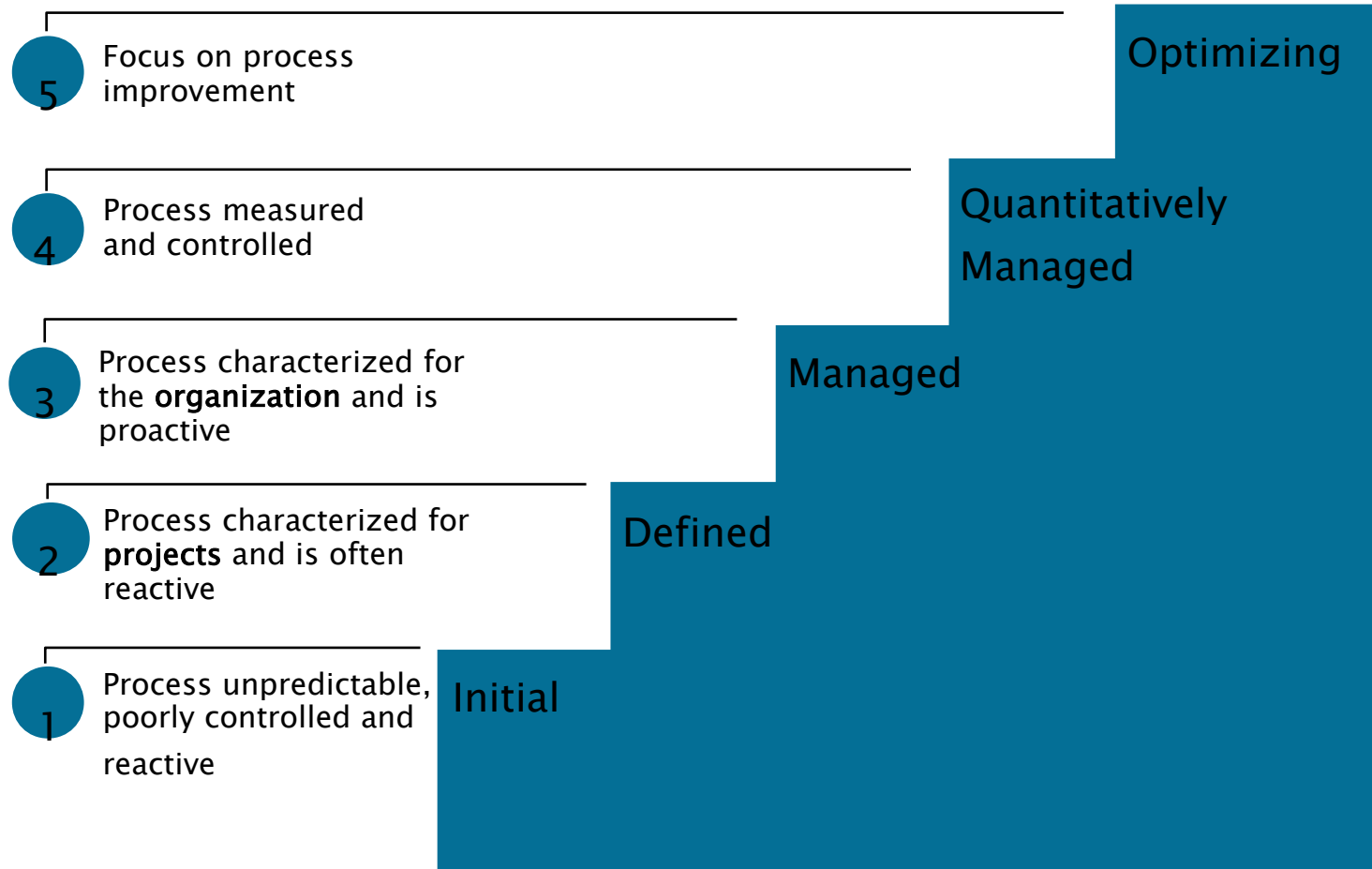
- dus **onder** architectuur (of niet?)

(5) "Onder" en/of "aan" architectuur werken: CMM en AMM

- Voorspelbaarheid en beheersbaarheid van de oplossingen voor die andere overheid
- Projectmatig werken

- CMM – Capability Maturity Model
- AMM – Architecture Maturity Model

(5) CMM(i) – Capability Maturity Model

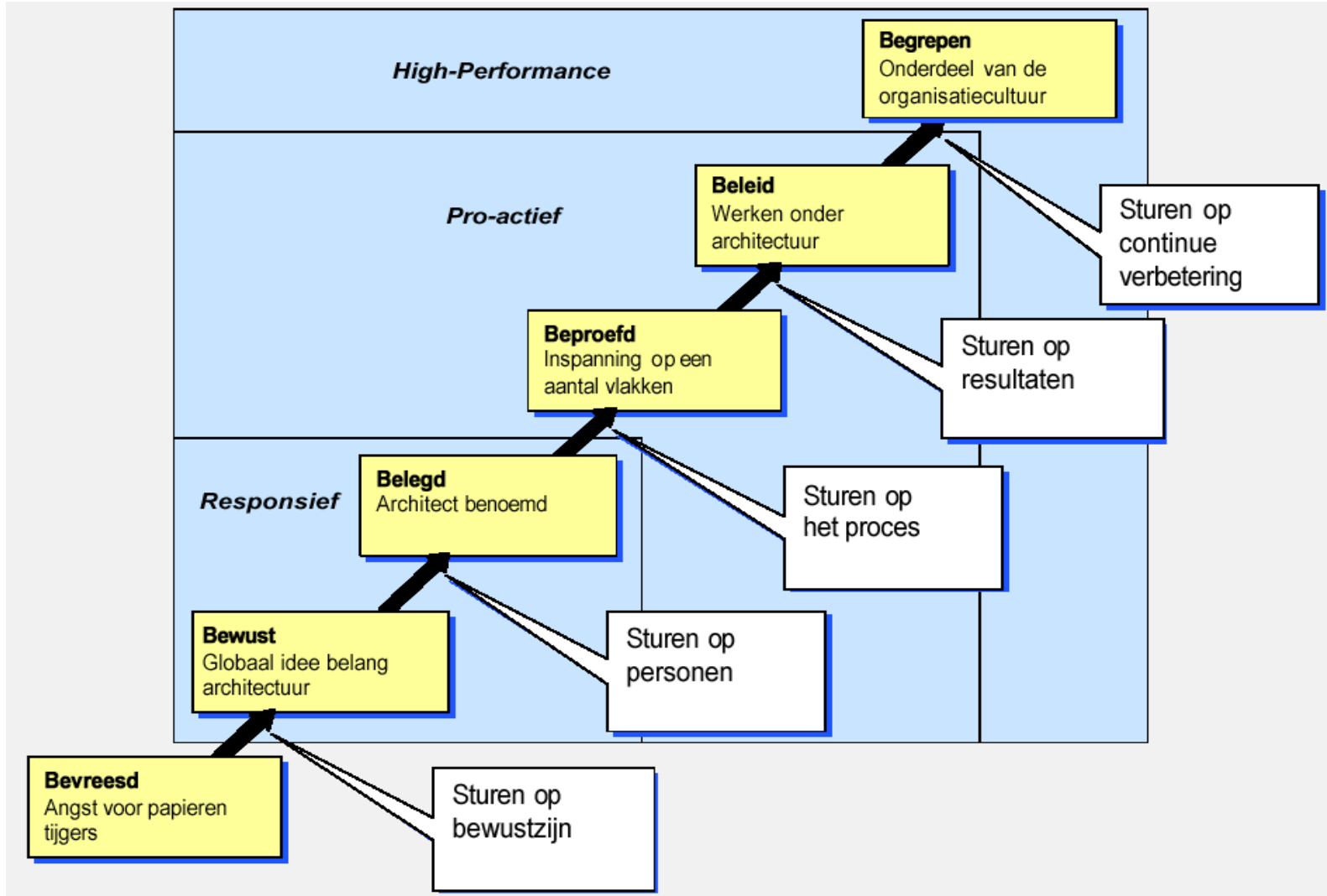


- Capability: het vermogen van een organisatie om producten en diensten te kunnen leveren
- Gestaffelde organisatie maturiteits- (volwassenheids-)niveau's

(5) CMM en kwaliteit

- CMM - Capability Maturity Model - 5 niveau's
- CMM – het gaat om
 - het vermogen van de organisatie om producten en diensten te leveren, en om de wijze waarop iets geleverd wordt
 - “delivery capability”, dwz het beheerst en consequent kunnen leveren van wat afgesproken is met de klant
 - het toepassen van “engineering” principes, dwz gefaseerd met voorspelbare producten.
 - Consistente kwaliteit van dienstverlening
- Verbetering van de kwaliteit van een product kan alleen maar door verbetering van de bedrijfsvoering processen.
- CMM gaat niet alleen om ICT maar vooral om de bedrijfsvoering
- 85% van alle (ICT) organisaties zit tussen niveau 1 en 2
 - Hebben we hier last van?
- Onder architectuur werken - het gaat om
 - randvoorwaarden om de “capability” (het “lever vermogen” van producten en diensten) van een organisatie te verhogen
 - Doelstelling is “de organisatie” zelf (i.e. “een andere overheid”)

(5) AMM – Architecture Maturity Model



(5) AMM – Architecture Maturity Model

- AMM – Architecture Maturity Model, het gaat om
 - de *mate* waarin gewerkt wordt volgens *architectuur principes* binnen de organisatie
- Aan architectuur werken: het gaat om
 - verhoging van de “maturiteit” van de organisatie m.b.t. architectuur denken en doen
 - inbedding van het architectuurproces binnen het bedrijfsproces
- Doelstelling is:
 - “architectuur” en “architectuurproces” zelf
 - verhoging van de *capabilities van architecten*, b.v. door verbetering van hun competenties

(5) Architectural maturity model (AMM)

	Management	Definities	Rol architect	Proces	Producten
<i>Level 1</i> Bewust	Is zoekend	Voorzichtige eerste pogingen	Niet toegewezen	Ambachtelijk	Globaal idee
<i>Level 2</i> Belegd	Stuurt op personen	Uitgekristalliseerd (werkbaar)	Is benoemd	Globaal beschreven per discipline	Worden onderkend
<i>Level 3</i> Beproefd	Stuurt op het proces	Zijn bekend en worden gedragen	Is verantwoordelijk voor het proces	Afstemming tussen disciplines	Eenduidig beschreven en onderling afgestemd
<i>Level 4</i> Beleid	Stuurt op resultaten	Zijn bekend en worden gedragen	Is verantwoordelijk voor het resultaat	Geïntegreerd beschreven	Consistent vanuit totaalvisie
<i>Level 5</i> Begrepen	Stuurt op continue verbetering	Zijn bekend en worden gedragen	Initieert vernieuwingen en verbeteringen	Geoptimaliseerd	Zijn doeltreffend

(5) De Realiteit ...

AMM-1

- Architect heeft genoeg overtuiging om CIO/IT-management te overtuigen
- CIO/IT-management staan open voor verandering en de veranderrichting 'past'
- Architectuur is succesvol in een beperkte IT-scope
- De organisatie als geheel kijkt toe en wacht af

AMM-2

- Architect richt zich op projectmanagers, maar overtuigt niet (genoeg)
- CIO/IT-management zoeken openingen bij businessmanagers
- Sommige businessmanagers zien mogelijkheden en staan pilots toe
- Architectuur is een succes in een beperkte business-scope

AMM-3

- Businessmanager & CIO richten zich op top-management
- Top-management staat een significante pilot in de business toe
- Pilot is aantoonbaar succes, maar organisatie als geheel is nog sceptisch
- Projecten zijn multidisciplinair, geïnitieerd vanuit de business

(5) De Droom!

AMM-4

- Top-management verheft werken onder architectuur tot beleid
- Overige businessmanagers adopteren architectuurdenken als beleid en faciliteren dat
- Projecten worden onder architectuur uitgevoerd
- Architectuur zit in 'continuous improvement'-cyclus en voedt strategieproces
- Werkvloer wordt overtuigd

AMM-5

- Architectuur
 - is strategisch stuurinstrument van top-management
 - maakt integraal deel uit van alle veranderprocessen
 - is een middel om procesketens af te stemmen met partners
- Top-management is drager van architectuur
- Businessmanagement neemt de verantwoordelijkheid



(5) Verschil tussen CMM en AMM

- Verschil in scope en perspectief:
 - CMM – organisatie capability, “onder architectuur werken”
 - AMM – persoonlijke capability, “aan architectuur werken”
- Allebei nodig
- Werken met MARIJ, onder architectuur, wil zeggen, werken met instrumenten om de capabilities van de Rijksdienst te verhogen.
 - » PSA – Project en Programma Start Architectuur is één van de MARIJ instrumenten.

(5) Project en Programma Start Architectuur – een MARIJ instrument

Wat is een PSA?

- Definitie uit NORA 2.0 (blz 198):
 - ***“Doelstelling is om bij nieuwe projecten er voor te zorgen dat de NORA [en MARIJ architectuur] principes waar mogelijk worden meegenomen. De PSA is een middel om er voor te zorgen dat dit onder architectuur gebeurt.”***
 - ***“een vertaling van de algemene architectuurprincipes en modellen naar een op het project toegesneden kader.”***
- N.B. het gaat om veranderingstrajecten binnen het kader van de “andere overheid.”
- Sterke relatie met Verander- en Project Management (methoden, vaardigheden, levenscyclus, fasering)

Wie heeft het nodig? Wie gebruikt het? Wie kan het gebruiken?



(5) PSA en Projectmanagement

Twee perspectieven:

1. Projectmanagement bij de *ontwikkeling van een PSA zelf*
 - › De facto standaards zoals Prince2
2. Kaders voor projectmanagement bij *realisatie van de verandering conform een PSA*
 - › Rol van architectuur artefacten binnen iedere projectfase
 - » de basis voor realisatie



PSA is

- Contract tussen opdrachtgever en architect
- Set van uitgangspunten voor projectmanager mbt realisatie
- Set van richtlijnen voor realisatie door projectleden



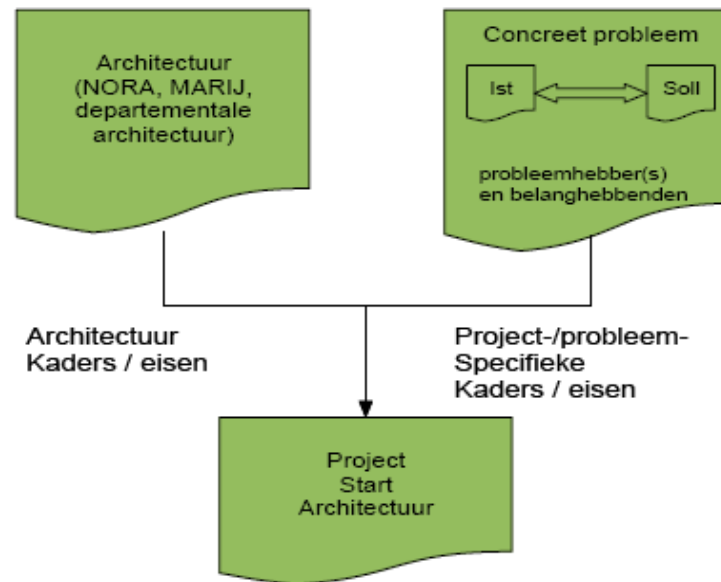
(5) Opstellen van een PSA

Fasering:

- Beschrijven project context
 - Beschrijven gewenste architectuur
 - Opstellen veranderplan
-
- Vraag: “Verschil met een gefundeerd projectplan, conform PM richtlijnen en technieken?”



(5) PSA context





(5) PSA Context

- Context van het project
- Projectplan
 - Bedrijfsprobleem en oplossingsrichting
 - Scope
 - Beleidsuitgangspunten, kaders en standaards, principes



(5) PSA Veranderingsrichting: beschrijving van de architectuur

Doelstelling:

- Overeenstemming tussen opdrachtgever en projectmanager over de hoofdlijn van het te bereiken projectresultaat;
- Voldoende richting te geven aan ontwerpers/kopers van diensten, processen, functies, organisatie, gegevens, applicaties en infrastructurele voorzieningen.

Drie architectuur "domeinen" (lagen) conform het (9+2)-vlakmodel

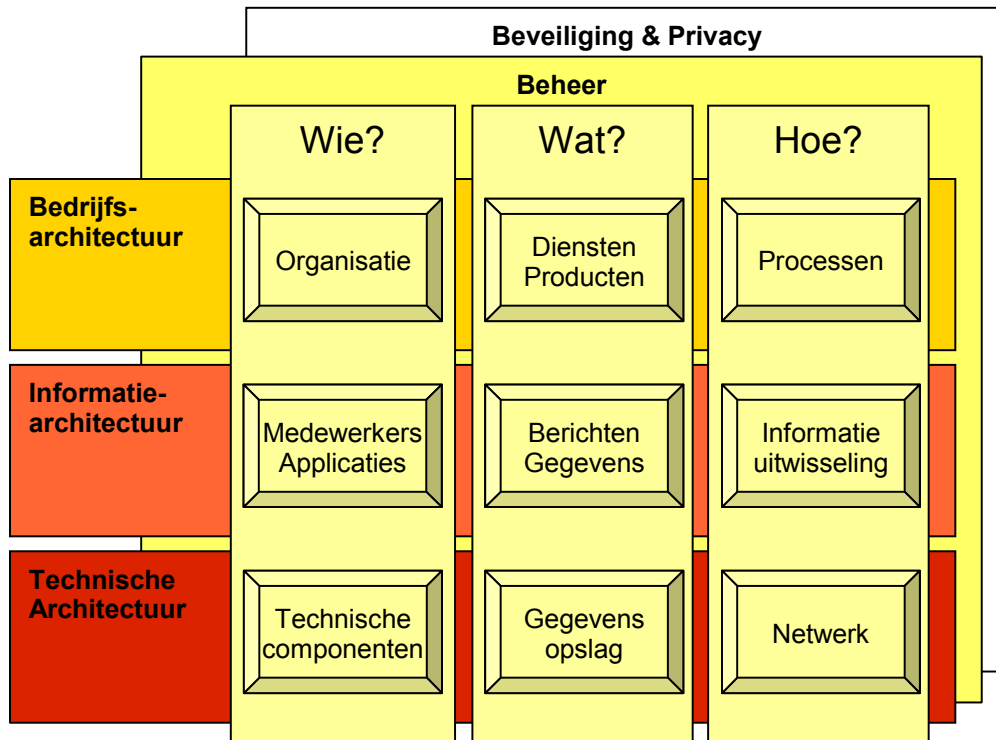
1. Bedrijfsarchitectuur
2. Informatiearchitectuur
3. Technische architectuur

Plus 2 generieke domeinen:

4. Beheer
5. Beveiliging



(5) PSA – domein 1: Bedrijfsarchitectuur



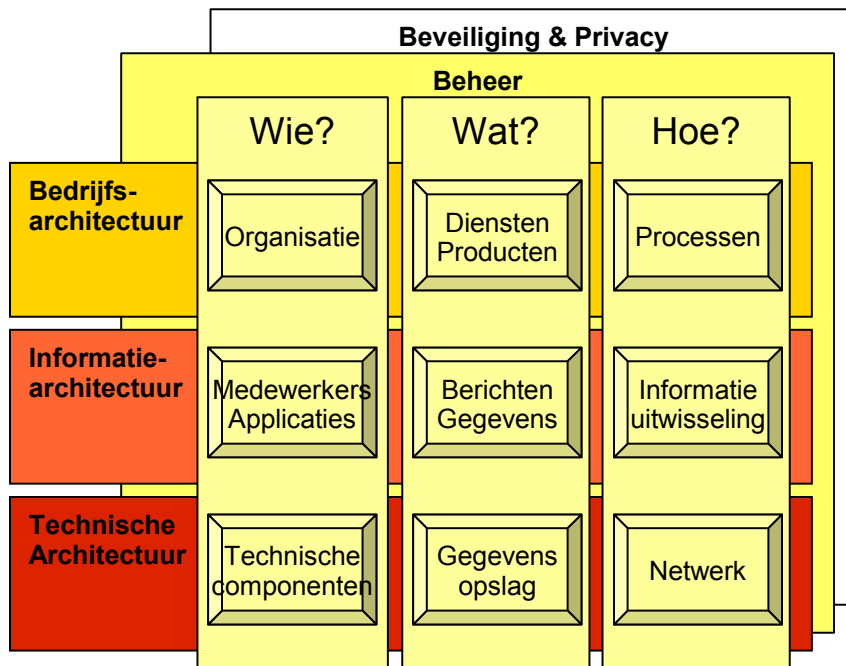
Beeld van bedrijfsmatige aspecten van te bereiken projectresultaten op gebied van:

- Organisatie
- Diensten, services, kanalen
- Processen

- Eigenaarschap
- Kwaliteit



(5) PSA – domein 2: Informatiearchitectuur

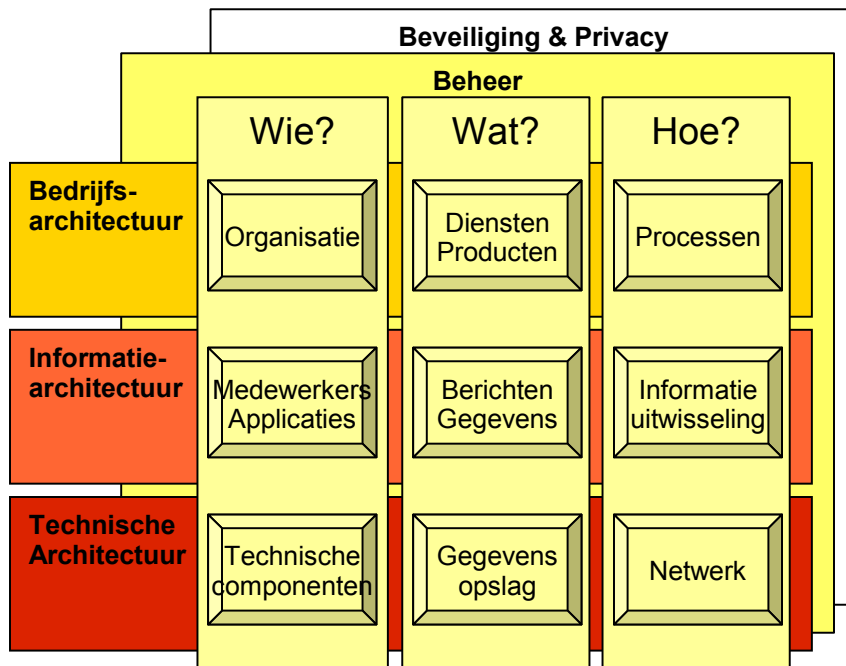


Beeld van de inrichting van de Informatiehuishouding:

- Mensen en applicaties
- Berichten en gegevens
 - Objectmodel
 - Gegevens
 - Semantiek
- Informatieuitwisseling
 - Koppelingen
 - Servicebus
- Eigenaarschap
- Kwaliteit



(5) PSA – domein 3: Technische Architectuur



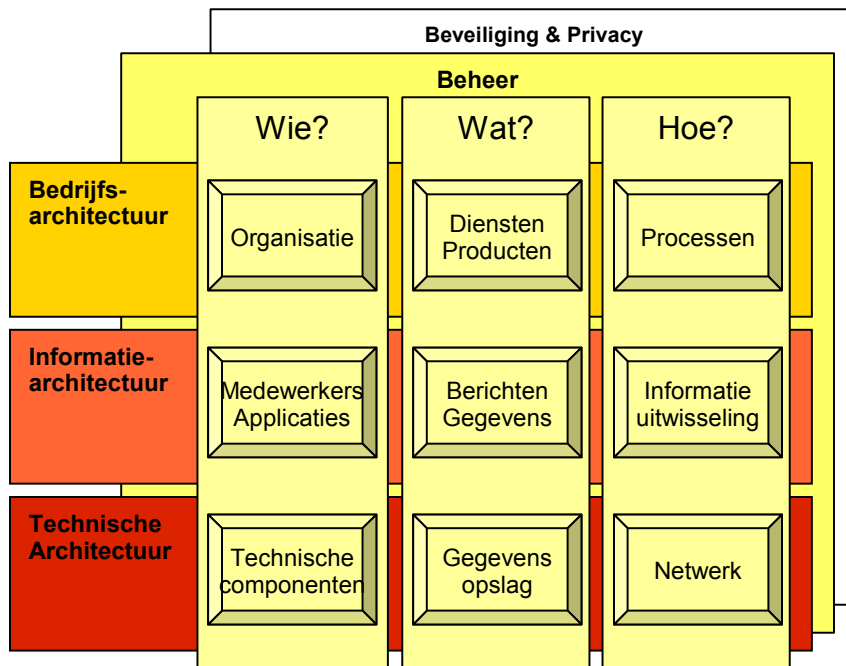
Beeld van applicaties en databases waarvan beheer/eigenaarschap binnen context (raakgebied) van project:

- Applicaties
- Databases
 - Dbms, datamodel, middleware
- Platformen
- Netwerkarchitectuur

- Eigenaarschap
- Kwaliteit



(5) PSA – domein 4: Beheer



Beeld van borging beheer van de informatievoorziening:

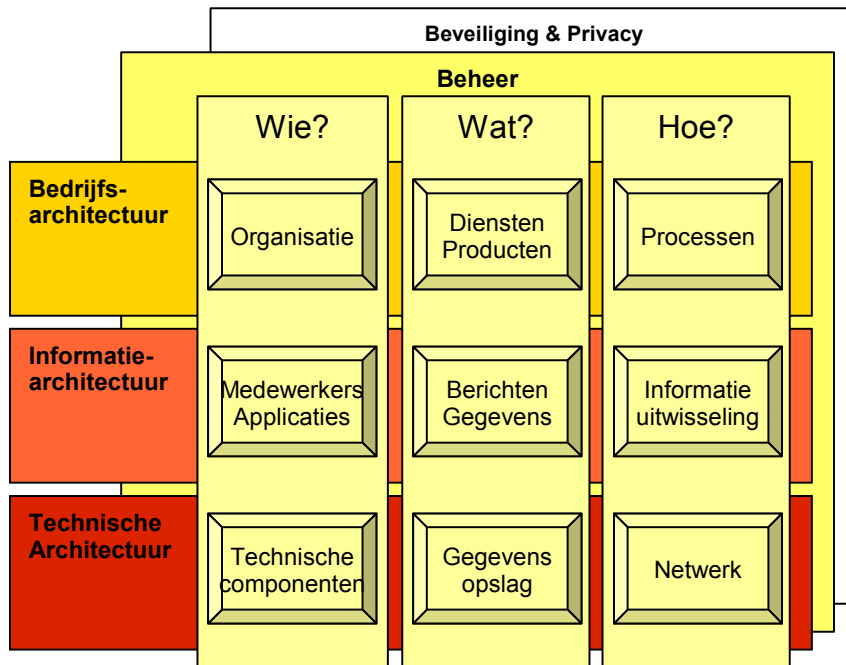
-Afspraken, richtlijnen, eisen

- E-overheidsbouwsten
- GBO.Overheid
- BiSL
- ASL
- ITIL

- Eigenaarschap
- Kwaliteit



(5) PSA – domein 5: Beveiliging

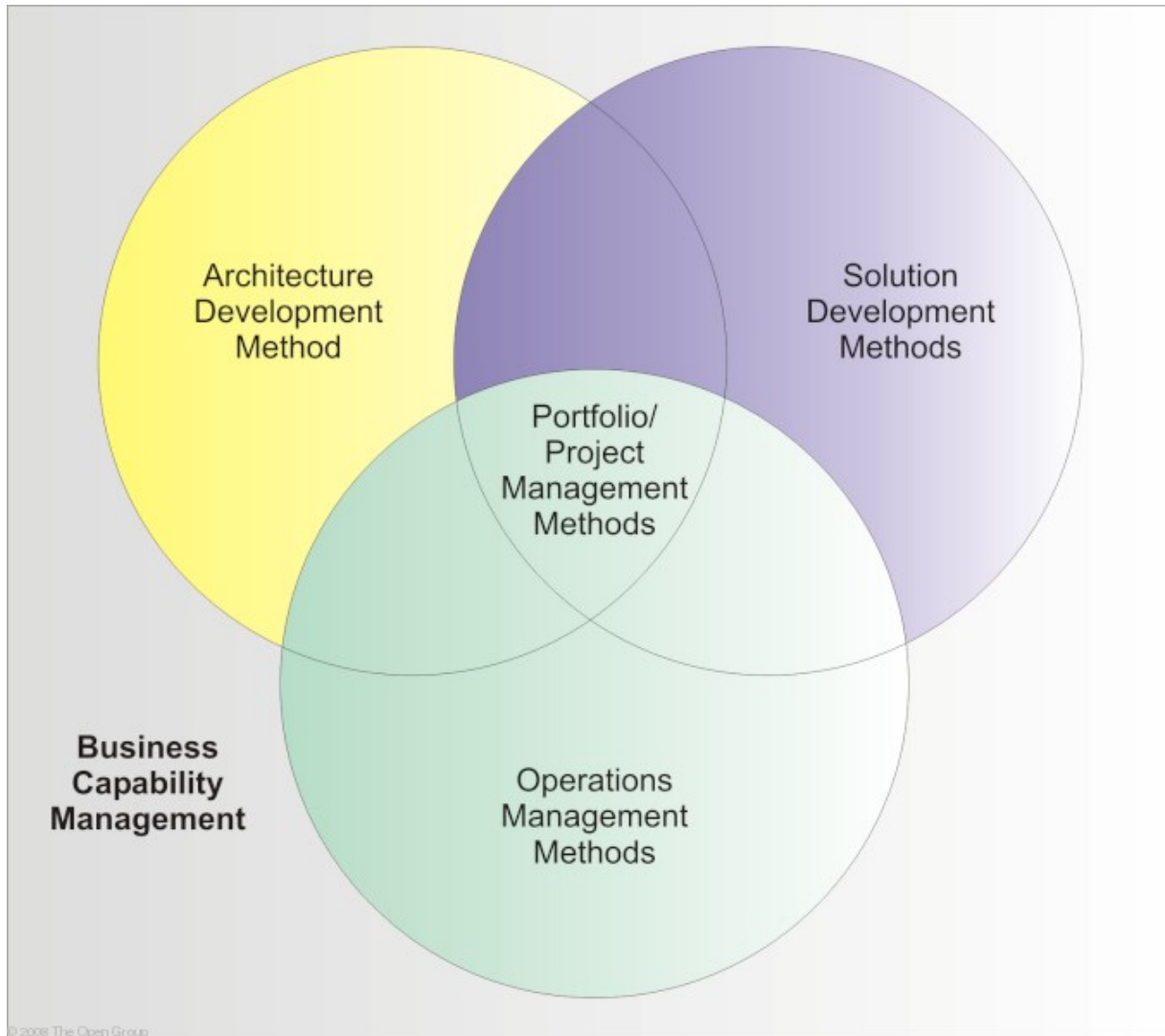


Beeld van afspraken, o.a. met ketenpartners m.b.t. beveiliging:

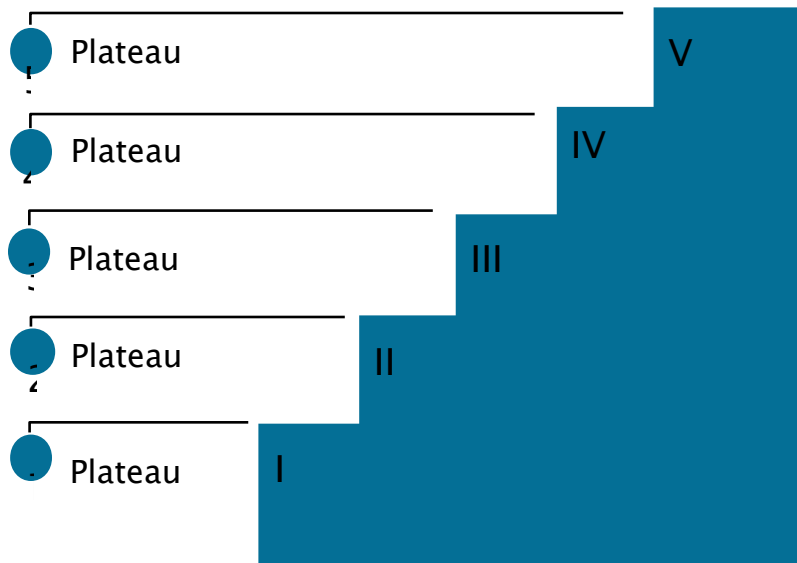
- Bedrijfsarchitectuur
- Informatiearchitectuur
- Technische architectuur

- Eigenaarschap
- Kwaliteit

(5) PSA in context van business capability (TOGAF 9)



(5) PSA - Veranderplanning

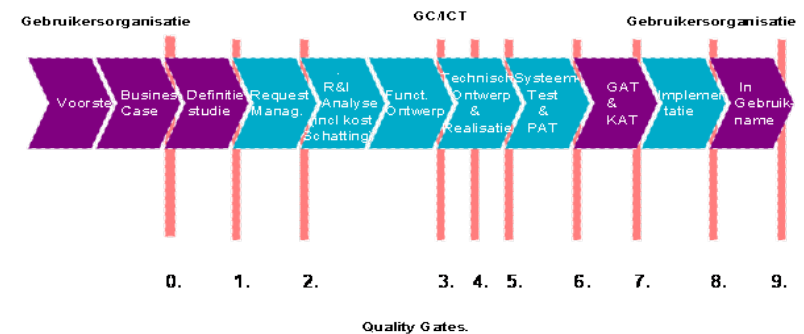
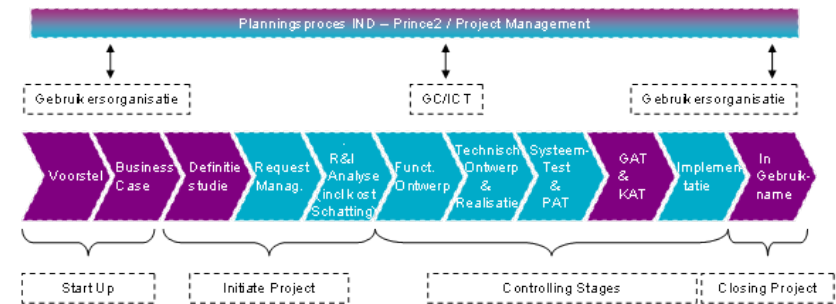


- Kenmerk van veranderingen:
 - stapsgewijs, fasen, plateau's.
- Per plateau aandacht voor (o.a.):
 - Risico's
 - Grootte van de transitie
 - Prioriteiten binnen de organisatie
 - Verandervermogen en flexibiliteit
 - Beschikbare middelen
 - Cultuur
 - Tijd

(5) PSA in relatie tot projectmanagement en projectfasen

- Verander en projectmanagement:
 - per definitie system life-cycle (SLC)management
 - Generieke fasen (Prince2: Stages)
 - Mapping van generieke fasen naar organisatie specifieke fasering
- Fase-specifieke artefacten
 - Architectuur artefacten per projectfase

SLC management: voorbeeld van IND



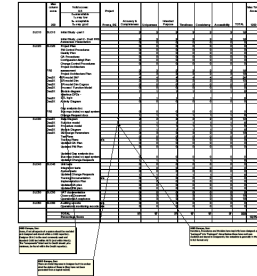
(5) Principes koppeling architectuur artefacten aan SLC fasering

Score principes: 0, 1 - 5		Kwaliteit attribuut (K1)	K2	K3	Score	Theoretisch max rij
	Fase deel-product				Rij-score	
Fase 0	0.1	Score 0 - 5	Score 0 - 5	Score 0 - 5		15
	0.2					
	0.3					
Fase 1	1.1					
	1.2					
	1.3					
Fase 2	2.1- n					
Fase 3	3.1- n					
Fase 4	4.1- n					
Fase N	N.1 - n					
						Module 3 (deel 2), dia 33
Totaal scores		Totaal kolom	Totaal kolom	Totaal kolom	Totaal Generaal	

(5) Meten van compliance en capability

Project lifecycle Compliance
Architecture Compliance

Demo van principes van capability audit: meting van
kwaliteit van architectuur artefacten gekoppeld aan de
SLC fase



The image shows a screenshot of a complex spreadsheet or data table. It has many columns and rows, with some cells containing text and others containing numbers or symbols. The table appears to be a detailed instrument for measuring compliance or capability, with various categories and sub-categories listed in the columns. The text is small and difficult to read, but the overall structure is that of a large data matrix.

A&TS audit rapport Ralph Dykstra
Benchline meetmethodologie en
scorecard (.xls) instrument



Adobe Acrobat 7.0
Document

(5) Discussie: Inbedding van architectuur in Project- en Verandermanagement proces

Vergelijking praktijken farmaceutische industrie:

“System ontwikkeling en validatie” conform FDA richtlijnen cfr 11
(FDA – Food & Drugs Administration, d.w.z. regulerende instantie)

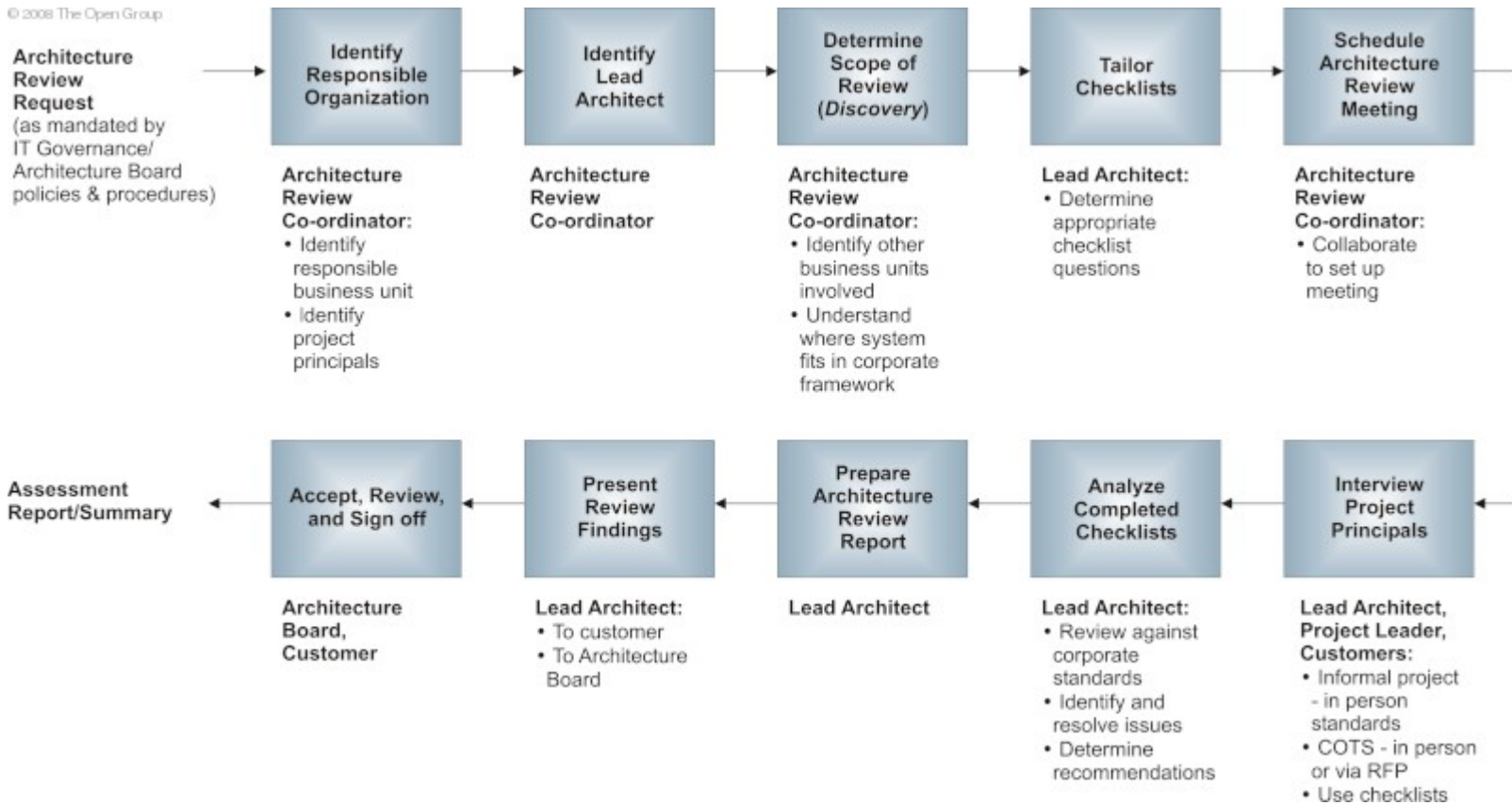
Wat is validatie?

- Validatieplanning vs projectplanning

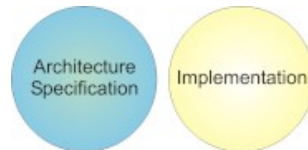


(5) Architecture review process (TOGAF 9)

© 2008 The Open Group

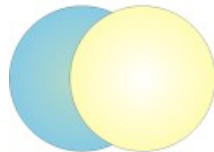


(5) Architecture conformance & compliance (TOGAF 9)



Irrelevant:

The implementation has no features in common with the architecture specification (so the question of conformance does not arise).



Consistent:

The implementation has some features in common with the architecture specification, and those common features are implemented in accordance with the specification. However, some features in the architecture specification are not implemented, and the implementation has other features that are not covered by the specification.



Compliant:

Some features in the architecture specification are not implemented, but all features implemented are covered by the specification, and in accordance with it.



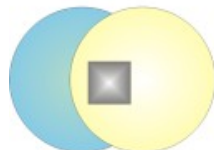
Conformant:

All the features in the architecture specification are implemented in accordance with the specification, but some more features are implemented that are not in accordance with it.



Fully Conformant:

There is full correspondence between architecture specification and implementation. All specified features are implemented in accordance with the specification, and there are no features implemented that are not covered by the specification.



Non-conformant:

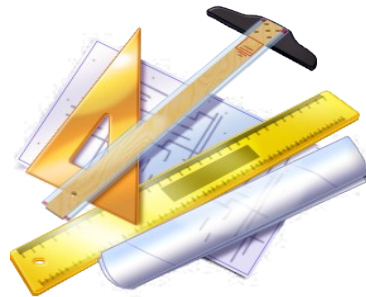
Any of the above in which some features in the architecture specification are implemented not in accordance with the specification.

© 2008 The Open Group



PSA als instrument, conformance en compliance

Vragen?



5. "Werken" met
MARIJ





(6) Wat ga ik hier vanmiddag mee doen?

