

>>> Quicksan

- BELEID & ARCHITECTUUR
- PROJECTORGANISATIE
- BEHEERORGANISATIE

# Beheer vereist architectuur

Vanuit steeds meer fronten wordt binnen de ICT gekeken naar het vormgeven van de dienstverlening onder architectuur. Het markante hierbij is dat vooral aandacht wordt besteed aan de functionele kant van architectuur, dus het gebruikaspect van de ICT-dienstverlening. Veel minder wordt gekeken naar de beheerbaarheid van de dienstverlening. Dat deze aandachtsverdeling scheef is, blijkt uit de prijs die betaald wordt voor beheer, zijnde 80 procent van het ICT-budget. Architectuur moet zich daarom juist veel meer richten op beheer. Dit artikel bespreekt het belang van het toepassen van beheerarchitectuur en de rol die daarbinnen is weggelegd voor de beheerarchitect. [Tekst Said El Aoufi en Louis van Hemmen](#)

Beheer is vaak reactief ingericht. In de praktijk zie je veelal dat de operationele aangelegenheden geregeld zijn, maar de tactische en strategische kaders en richtlijnen ontbreken. Beheerarchitectuur voorziet in deze kaders en richtlijnen om aan dit hiaat een invulling te geven.

De leemte wordt zichtbaar in het vraagstuk dat voorligt bij menige IT-manager: hoe zet je ICT zo effectief en efficiënt mogelijk in ter ondersteuning of ter realisatie van de bedrijfsvoering. Beheer is hieraan onlosmakelijk verbonden om de juiste functionaliteit, kwaliteit en kosten/baten te kunnen bieden aan de eindgebruiker. Het probleem ten aanzien van de beheerbaarheid van de informatievoorziening is hierbij driedelig, te weten:

- **Beleid & architectuur:** het vroegtijdig borgen van beheer in de informatievoorzieningsarchitectuur (IV-architectuur).

- **Projectorganisatie:** de beheerbaarheid van de ICT-producten en ICT-diensten die de projectorganisatie oplevert in het kader van het realiseren van de IV-architectuur.

- **Beheerorganisatie:** het op orde krijgen en houden van de beheerorganisatie om met de innovatie mee te groeien zonder afbreuk te doen aan de eisen die gesteld worden aan de staande beheerorganisatie.

Dit artikel gaat in op de drie bovengenoemde aspectgebieden van beheerarchitectuur. Per aspectgebied worden de knelpunten en oplossingen benoemd. Daarnaast wordt de rol van de beheerarchitect beschreven. Het artikel sluit af met de belangrijkste drivers om beheerarchitectuur invulling te geven.

## BELEID & ARCHITECTUUR

De IV-architectuur formuleert de huidige en gewenste informatievoorziening inclusief het migratiepad om daartoe te komen op basis van een architectuurontwerp. De IV-

architectuur beschrijft dus hoe de structuur van de informatievoorziening geregeld is en hoe de onderdelen met elkaar samenhangen. Beheer wordt meestal niet onderkend bij de totstandkoming van de IV-architectuur, terwijl beheer een stringente randvoorwaarde is om een adequate informatievoorziening te realiseren. De rol van de beheerarchitect in de totstandkoming van de IV-architectuur is het bewaken dat de gekozen oplossingsrichting beheerbaar is en aansluit op de architectuur van de beheerorganisatie. Knelpunten worden hierbij vroegtijdig onderkend en opgelost. Deze relatie moet onderkend worden en invulling geven aan de architectuur die voor beheer nodig is.

## PROJECTORGANISATIE

De beheerbaarheid van de realisatie van nieuwe ICT-producten en ICT-diensten dient in een vroegtijdig stadium geborgd te zijn om te voorkomen dat er alleen gestuurd wordt op functionaliteit, tijd en geld.

BIJ BEHEER  
ONTBREKEN  
VAAK DE  
TACTISCHE EN  
STRATEGISCHE  
KADERS

Zo dient een business case uitgewerkt te worden in een projectstartarchitectuur. Hierbij is van belang dat er een selectie gemaakt wordt van de aanwezige architectuurprincipes en architectuurmodellen van beheer, rekeninghoudend met de beleidsrichtlijnen van de beheerorganisatie. Waar nodig kunnen nieuwe architectuurprincipes en architectuurmodellen worden samengesteld.

De rol van de beheerarchitect in de projectorganisatie is om te bewaken dat de geselecteerde architectuurprincipes en architectuurmodellen op beheergebied worden nageleefd in projecten. Daarnaast bewaakt hij dat de beheervoorzieningen van de op te leveren producten worden meegenomen in de oplossingsrichting, zoals een adequate monitorvoorziening. *Last but not least* bewaakt hij dat de beheerbaarheid van de nieuwe en/of aangepaste ICT-producten en -diensten niet wordt 'vergeten', zoals het halen van SLA-normen en opleidingen van beheerders. Hiermee wordt voorkomen dat het belang van beheerbaarheid wordt onderbelicht door het belang van maakbaarheid en haalbaarheid.

## BEHEERORGANISATIE

Ook bij de vormgeving van de beheerorganisatie en de besturing daarvan dient rekening te worden gehouden met de beheerarchitectuur. Op basis van het ICT-beleid krijgt de beheerarchitectuur gestalte middels een aantal architectuurprincipes en architectuurmodellen. Deze dienen als kader voor de inrichting van de beheerorganisatie en het nemen van weloverwogen beslissingen om de benodigde synergie te bereiken binnen de beheerorganisatie.

## DRIVERS

Juist door niet alleen bottom-up maar ook top-down invul-

ling te geven aan beheer is het mogelijk om grip te krijgen op de beheerorganisatie en de te leveren ICT-diensten. Door het opstellen, verankeren en bewaken van architectuurprincipes en architectuurmodellen die invulling geven aan het ICT-beleid, kan beheerarchitectuur leiden tot:

- een hecht fundament voor business-ICT-alignment;
- een ICT-beleid dat daadwerkelijk effect heeft en sturing geeft;
- hergebruik van oplossingen van ICT-producten en -diensten;
- verkorting van geschillen in de realisatie van projecten;
- het voorkomen van spanning tussen de projectorganisatie en de beheerorganisatie;
- een voedingsbodem voor de strategische beheerprocessen;
- een effectievere beheerorganisatie door de inrichting af te stemmen op de te leveren ICT-producten en ICT-diensten;
- minder versnippering van het beheer in de keten; beheerarchitectuur brengt alles onder één noemer en maakt de keten inzichtelijk en bestuurbaar;
- reductie van complexiteit en daardoor de inzichtelijkheid, met als gevolg dat de kosten dalen en het aantal fouten dat optreedt, vermindert;
- het eenduidig en evenwichtig beleggen van beheertaken;
- een evenwichtig portfolio van beheertools;
- communicatielijnen die volledig en gestructureerd zijn.

De hoofdrol van de beheerarchitect is gelegen in het richting geven aan de inrichting van de beheerorganisatie. Hierbij houdt hij/zij rekening met het bedrijfsbeleid en het daarvan afgeleide informatie- en het ICT-beleid. De beheerarchitect vervult hiermee een sleutelrol om te komen tot een alignment van de beheerorganisatie en de business.

In het onlangs uitgekomen

boek *Beheren onder architectuur*<sup>1</sup> van Bart de Best is meer te lezen over beheerarchitectuur en de rol van de beheerarchitect. ✘

*Bart de Best, Beheren onder architectuur (NGN Press, 2008), ISBN 978-90-81338-1-1.*

|||||

## BEHEERARCHITECTUUR KAN EEN FUNDAMENT VOOR BUSINESS-ICT-ALIGNMENT ZIJN

|||||



Dr. Louis van Hemmen ([louis.van.hemmen@bitall.nl](mailto:louis.van.hemmen@bitall.nl)) is oprichter en eigenaar van BitAll b.v., en is als trainer verbonden aan ICT Academy ([www.ictacademy.nl](http://www.ictacademy.nl)). Said el Aoufi ([said.el.aoufi@metapoint.nl](mailto:said.el.aoufi@metapoint.nl)) is eigenaar van en senior consultant bij MetaPoint B.V.