

# IT i praksis®---

## Gør it-arkitekturprocessen moden



It-arkitektur er blevet anerkendt som en afgørende forudsætning for teknologiens understøttelse af forretningen. Mange er kommet godt i gang med arkitekturarbejdet, mens en stor gruppe står tilbage og mangler et sted at starte. De private virksomheder kan opnå konkurrencefordele ved at arbejde med it-arkitektur, mens det offentlige skal se fremad på de kommende års udviklingsarbejde efter struktur-reformen, hvor potentialet skal udløses.

*IT i praksis®* dokumenterer, hvordan danske virksomheder arbejder med it-arkitektur. Der er stor spredning i feltet. Nogle er slet ikke kommet i gang, andre har en meget omfattende og velfungerende arkitekturproces. Modenhedsniveauet i it-arkitekturprocessen kan vurderes ud fra tre parametre, som tilsammen er centrale for at give arkitekturarbejdet momentum.

*IT-arkitekturkompetencer* hos de medarbejdere, der skal arbejde med arkitektur i praksis er afgørende. Der skal afsættes ressourcer til arbejdet og de skal have den fornødne uddannelse og træning. Der skal anvendes arkitekturværktøjer, og arkitekturarbejdet skal dokumenteres.

*Koblingen it/forretning* er virksomhedens evne til at koble forretningens behov og strategier med it-arkitekturindsatsen. Der skal arbejdes på tværs og skabes styringsmæssig sammenhæng. Gensidig opmærksomhed er afgørende.

*Topledelsens engagement* bliver ofte med rette fremhævet som den afgørende forudsætning for at arbejdet med it-arkitektur kan føre til resultater for virksomheden. Ledelsen skal have fokus på it-arkitekturens strategiske betydning for virksomheden og give tilstrækkelig opmærksomhed til projekter og initiativer.

**Kontaktinfo**  
Peter Holbech  
peth@r-m.com

**RAMBOLL**  
management

## Modenhedsniveauer og initiativer i arbejdet med it-arkitekturprocessen

	ARKITEKTUR-KOMPETENCER	KOBLINGEN IT/FORRETNING	TOPLEDELSENS ENGAGEMENT
<b>NIVEAU 0</b> Intet arkitektur-arbejde	Intet arkitekturarbejde Ingen arkitekter "Det er ikke relevant for os"	Ingen opmærksomhed på kobling mellem virksomheds- og it-arkitektur	Intet erkendt behov
→	<b>Udpeg arkitekt-aspiranter (en bruttotrup)</b>	<b>Lav workshop for it og forretning</b>	<b>Få ledelsen i tale</b>
<b>NIVEAU 1</b> Uformel arkitekturproces	Ad hoc indsats Spredt arkitekturarbejde Der er arkitekt-aspiranter	Enkelte nøglepersoner i forretningen har viden om it Arkitekterne kender forretningen	Begrænset opmærksomhed og viden omkring arkitektur
→	<b>Sørg for konkrete opgaver og uddannelse</b>	<b>Formuler konkrete delprojekter. Lav illustrationer af koblingen i procesdiagrammer</b>	<b>Introducer arkitektur for ledelsen</b>
<b>NIVEAU 2</b> Arkitekturproces under udvikling	Systematisk arbejde efter valgt arkitekturramme Dele af virksomheds-arkitekturen er nedskrevet og formidlet	Klar kobling til forretningsstrategier Nøglepersoner deltager i arkitekturprocessen	Ledelsen har kendskab til arkitekturarbejdet Arkitektur adresseres strategisk
→	<b>Nedsæt et formelt arkitekturteam, et "kontor"</b>	<b>Nedsæt grupper med deltagelse fra både forretnings- og it-siden Dokumenter nytteværdien af en bevidst kobling</b>	<b>Send ledelsen på ledelsesrettede arkiturseminarer. Bed om commitment til medarbejdertid</b>
<b>NIVEAU 3</b> Veldefineret arkitekturproces	Nedskrevet virksomheds- og it-arkitektur, GAP-analyse og udviklingsplan It-arkitekturen er formidlet til virksomheden	It-arkitektur indgår i dele af virksomhedsplanlægningen	Ledelsen støtter arkitekturarbejdet. It-strategisk organ sikrer kobling mellem virksomhedsstrategi, it-strategi og it-arkitektur
→	<b>Lad arkitekturmetoder indgå i alle anskaffelses- og udviklingsprojekter Uddan it-medarbejdere bredt</b>	<b>Uddan virksomhedens strategiansvarlige</b>	<b>Lav en grafisk fremstilling af virksomhedens samlede kerne-processer</b>
<b>Niveau 4</b> Styret arkitekturproces	It-arkitektur indgår i kulturen Systematisk dokumentation af arkitektur-materiale	It-arkitektur er fuldt ud en del af virksomhedsplanlægningen	Ledelsen er involveret i arkitektur-processen. It-governanceorgan styrer it-investeringer og godkender alle afvigelser fra it-arkitekturen
→	<b>Certificer arkitekter Lav effektmåling</b>	<b>Brug it-arkitekturen som input og redskab i arbejdet med forretningsstrategien</b>	<b>Fastlæg regler for undtagelser fra arkitekturprincipper. Hav fokus på afkast af arkitekturarbejdet</b>
<b>NIVEAU 5</b> Integreret arkitekturproces	Systematisk vedligehold af it-arkitektur Måling og evaluering	Forretningsenhederne påvirker arkitekturen gennem løbende feedback	Ledelsen driver arkitektur-processen og måler udbyttet It-governanceorgan optimerer styringsprocesserne

---

Ligger virksomheden lavt i modenhed på it-arkitektursiden, må processen sættes i gang ved at skabe opmærksomhed og udpege den grundstamme af personer, som skal arbejde med it-arkitektur, både i it-afdelingen og i forretningen.

Det kan være svært at komme i gang, hvis man ikke kan se den umiddelbare nytte af indsatsen. En måde at begynde på kan være at skabe et konkret projekt, som illustrerer nytteværdien af en bevidst og styret arkitekturproces, og hvor man i organisationen kan lære at arbejde med it-arkitektur i praksis – både i ledelsen, i forretningen og i it-afdelingen.

#### **Eksempel på konkret projekt: Brugerstyring som arkitekturprojekt**

Mellemstore og store virksomheder anvender mange ressourcer på at administrere it-brugerne. Antallet af både systemer og brugere stiger. Brugerne kræver mere brugervenlig adgang til systemer. Compliance-krav stiller skærpede krav til sikker og præcis brugerstyring.

Start et brugerstyringsprojekt med at danne et team af folk fra HR, it og andre systemer med mange brugere. De skal have blik for opgaver og information, der er tværgående i virksomheden. Det skal være klart formuleret at opgaven skal løses, så det gavner virksomheden som helhed.

Første skridt for teamet er at skabe et overblik over, hvilke systemer de fleste brugere oprettes i. Hvor er de sikkerhedsmæssige udfordringer? Hvor bruges der mange ressourcer? Hvor er der størst nytte af ændringer? Lav illustrationer af arbejdsgange for brugerstyring med både personaktører og systemaktører. Læg en plan for, hvordan brugerne mere effektivt kan oprettes, ændres og nedlægges i systemerne. Brug it-arkitektur som ramme for arbejdet.

#### **Eksempel på konkret projekt: Service-orienteret arkitektur – SOA**

Sæt kursen mod en serviceorienteret arkitektur. Start med to eller flere systemer, der skal udveksle data eller på anden måde samarbejde. Med et afgrænset projekt kan det lade sig gøre at fokusere på at gøre tingene arkitekturmæssigt korrekt og søge at undgå kortsigtede løsninger.

Start med de løsninger, som giver størst afkast. Fordelen ved denne tilgang er, at investeringen giver et umiddelbart afkast, og at arkitekturen skæres i overkommelige skiver.

Virksomheden skal investere i teamets uddannelse. Teamet kan få god hjælp af de værktøjer til it-arkitektur, der stilles til rådighed af forskellige aktører, fx retningslinjer om it-arkitektur fra IT & Telestyrelsen. De mere tekniske dele af it-arkitekturen må teamet/virksomheden købe sig til.

Teamet skal stille og besvare konkrete arkitekturspørgsmål: Hvordan kommunikerer der mellem systemer? Hvordan er sikkerheden i løsningen? Kan data udveksles mellem systemerne? Er løsningen fleksibel? Er den tilstrækkelig let at anvende?

**Vurder virksomhedens modenhed i arkitekturarbejdet. Vælg den indsats, der passer til virksomhedens modenhed og behov. Hvis der er problemer med at komme i gang, så udvælg et konkret projekt, der kan give værdi for virksomheden på kort sigt og som har et arkitekturperspektiv.**

*IT i praksis*® dokumenterer hvert år udviklingen inden for forretningsmæssig anvendelse af digitale teknologier i de største danske virksomheder. *IT i praksis*® bidrager til mere oplyste og kvalificerede it-strategiske beslutninger og anvendes i det daglige arbejde af både it- og topledere.

Temaerne i *IT i praksis*® omfatter digital forretningsudvikling, strategi, kompetencer, organisering, investeringer og teknologi. *IT i praksis*® har eksisteret siden 1996 og er et samarbejde mellem Rambøll Management og DANSK IT.