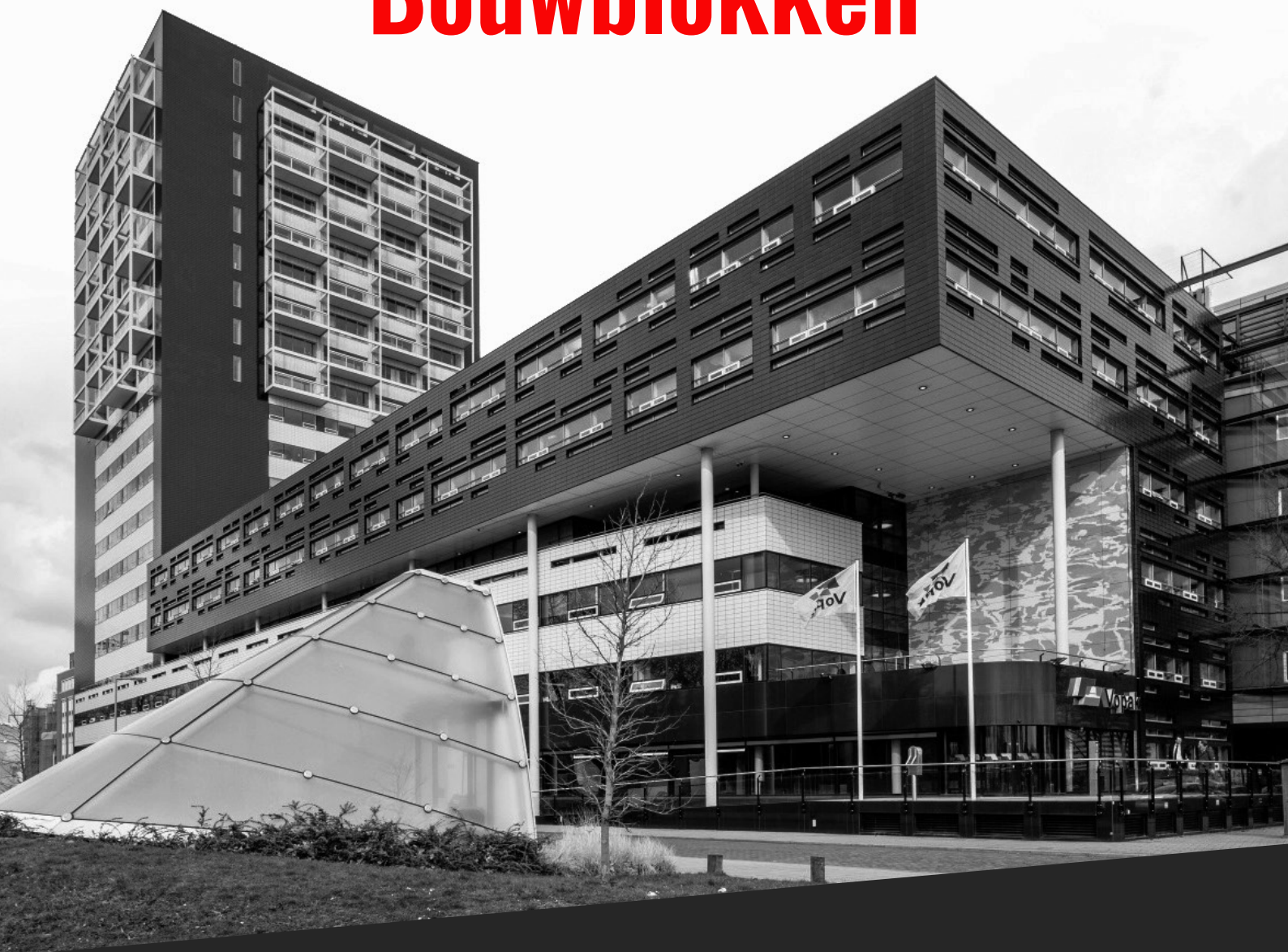


Definiëren van bouwblokken
voor een goed geoliede ICT-architectuur

Whitepaper Bouwblokken



THE UNIT. ●
COMPANY

Whitepaper Bouwblokken Koninklijke Vopak

Definiëren van bouwblokken voor een goed geoliede ICT-architectuur

Nadat alle architecten van Vopak een TOGAF® en incompany ArchiMate®-training hebben gevolgd, legden zij een ander verzoek bij The Unit Company neer. Binnen Vopak bestond de wens om met bouwblokken aan de slag te gaan in de IT-omgeving, maar het proces kwam niet van de grond. Daarom werd aan The Unit Company gevraagd om te helpen bij het definiëren van de bouwblokken en de verdere beschrijving hiervan. Deze bouwblokken zouden de basis leggen voor IT compliance in de organisatie en Vopak de regie geven over haar entiteiten in binnen- en buitenland. Deze whitepaper geeft een inkijkje in de unieke aanpak waarmee The Unit Company de architecten binnen Vopak heeft geholpen.

Over Koninklijke Vopak

Koninklijke Vopak N.V. is 's werelds grootste, onafhankelijke dienstverlener in tankopslag, gespecialiseerd in de opslag en overslag van vloeibare bulkchemicaliën, gassen en olieproducten. Vopak heeft een wereldwijd netwerk van tankterminals die op gunstige plaatsen liggen ten opzichte van de belangrijkste vaarroutes. Klanten zijn overwegend ondernemingen uit de chemische en olie-industrie, voor wie Vopak een grote verscheidenheid aan producten opslaat voor een groot aantal industrieën.



Rienk de Kok MSc

Rienk helpt organisaties bij de implementatie van architectuur door middel van coaching en consultancy. Zijn achtergrond in enterprise architecture stelt hem in staat om op creatieve wijze lastige architectuurvraagstukken op te lossen. Daarnaast is hij een gepassioneerd trainer in TOGAF® en ArchiMate®. Hij behoort tot de eerste 200 Nederlanders met een TOGAF®-certificering en tot de eerste 50 personen met een ArchiMate®-certificering wereldwijd.

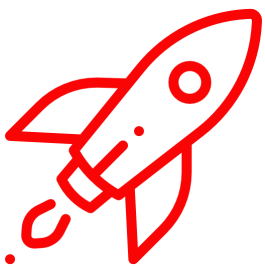
Aanpak Project

The Unit Company helpt organisaties middels een duidelijke aanpak met het resultaatgericht opzetten en verder professionaliseren van de architectuur, projectmanagement en IT delivery afdeling. Het helpen realiseren van bouwblokken maakt hier onderdeel van uit. Binnen Vopak was er gestart met een bouwblokkenbenadering, maar er werd te weinig actie ondernomen en men bleef hangen in cirkelredanaties. Altijd waren er zaken die er op dat moment belangrijker werden gevonden. Door The Unit Company erbij te betrekken werd er een door duidelijke afspraken een stok achter de deur geboden. Bovendien was de frisse blik met nieuwe inzichten en actieve begeleiding welkom. Dankzij de projectbenadering van The Unit Company krijgt het proces momentum en een snellere doorlooptijd dan wanneer Vopak er alleen voor staat. De uitvoering staat of valt met communicatie en een duidelijke, persoonlijke aanpak. Vanuit de trainingen wist men bij Vopak dat The Unit Company over deze essentiële soft skills bezit.

Knelpunten

Voorafgaand waren er verschillende obstakels en knelpunten die het project konden belemmeren. Het voornaamste probleem waar Vopak tegenaan liep was: tijdsbesteding. Op welke manier kun je zaken effectief uitvoeren? De bouwblokken moeten hierbij helpen, maar het was frustrerend dat de voortgang hierin traag was. Bovendien heerste er onduidelijk: Wat moet er nu precies worden opgeleverd? Onder de verschillende stakeholders in de organisatie bestond geen overeenstemming over wat er in een bouwblok wel of niet beschreven moest worden.

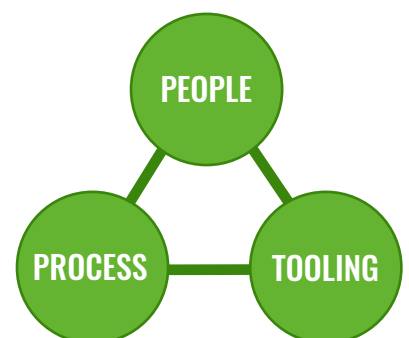
Tweetrapsraket



Vanuit The Unit Company heeft Rienk alle behoeften van de architecten en de problemen waar ze tegenaan liepen verzameld en verwerkt in een unieke aanpak, de zogenaamde 'tweetrapsraket'. De eerste fase brengt de bouwstenen in kaart en creëert tegelijkertijd draagvlak in de organisatie. In de tweede fase worden de bouwstenen vervolgens verder uitgewerkt. Iedere bouwsteen krijgt een gedetailleerde beschrijving en er is ruimte om enkele van de bouwstenen te onderleggen aan een test. Zo kan de praktische geschiktheid bekeken worden en eventuele aanpassingen direct worden verwerkt. Tijdens het gehele traject worden de drie pilaren van succesvol projectmanagement in acht genomen: people, process en tooling.

Stakeholderinventarisatie

Voor de aanvang van de eerste sessie heeft Rienk samen met de architecten binnen Vopak, Jeroen Gerdes en Mark Grootenboer, een stakeholderinventarisatie gedaan. Hierin werd besloten welke stakeholders aanwezig moeten zijn om de bouwblokken te definiëren en welke mensen later in het traject betrokken worden.



1

Draagvlak en bouwstenen creëren

Kickoff- sessie

Tijdens de eerste sessie was het doel duidelijk: er moet overeenstemming komen over welke bouwstenen gebruikt gaan worden. Hiervoor moest eerst duidelijk gecommuniceerd worden naar de stakeholders wat het initiatief is en waarom het nut en noodzaak heeft. Vervolgens is er om input gevraagd aan deze stakeholders; welke bouwstenen achten zij nodig?

De behoefte aan bouwstenen kon verdeeld worden in twee groepen:

- Bouwstenen die door Solution Architecten gebruikt worden voor het beschrijven van de IT-verandering
- Bouwstenen die aansluiten op de Solutions-bouwstenen voor deployment en realisatie die aanwezig zijn binnen IT-operations.

Vanuit Vopak werd duidelijk welke domeinen er aanwezig zijn. Deze domeinen werden vervolgens gebruikt als kapstok om de verschillende bouwstenen aan op te hangen.

Van 0% naar 80%

Rienk trad tijdens deze sessie op als moderator. Gewapend met een hand vol post-its en duidelijke bouwsteendomeinen schiep hij structuur en overeenstemming tussen de verschillende stakeholders. Deze agile manier van werken was succesvol; in één middag stonden meer dan 80% van de bouwstenen op papier, terwijl dit eerst een groot obstakel vormde voor de architecten. In de lijst van ruim 60 bouwstenen is een prioritering aangebracht; welke zijn er direct belangrijk en welke zijn er gewoonweg aanwezig? Deze bouwstenen zijn vervolgens geconformeerd met de stakeholders.

Na afloop van de twee sessies in Fase 1 waren voor ieder domein de bouwstenen gedefinieerd en werden deze allen voorzien van een korte omschrijving van maximaal één regel tekst. Van iedere afdeling werd de verantwoordelijke verplicht om deze beschrijving te beginnen met "The primary goal of...". Op deze manier ontstond er eenheid in de beschrijvingen. Een simpel trucje, maar zeer effectief. De initiële bouwstenen konden zo direct ingezet worden, al mocht hier nog niet teveel van verwacht worden.

Bouw- stenen

2

Uitwerken bouwstenen

Nadat alle bouwstenen gedefinieerd waren en het project op een breed draagvlak kon rekenen onder de stakeholders, werd de aandacht verlegd naar de uitwerking.

Onder begeleiding van Rienks coaching hebben architecten Jeroen en Mark de eerste bouwstenen nader uitgewerkt. Het doel was om voor ieder domein en alle onderliggende bouwstenen een beschrijving toe te voegen. Hierbij werd een splitsing aangebracht tussen een functionele Architectuurbouwblokken (ABB's) en product-georiënteerde Solutionbouwblokken (SBB's). Ook werd aan iedere bouwsteen een eigenaar toebedeeld, om zo de life cycles van de bouwstenen te beheren.

Reeds bestaande standaarden en policies werden in acht genomen, evenals de eisen op het gebied van Vertrouwelijkheid, Integriteit en Beschikbaarheid (VIB). Vervolgens werden de bouwblokken gevisualiseerd door middel van de modelleertaal ArchiMate, om zo architectuurmodellen te kunnen maken en patronen te ontwikkelen.

Beschrijven bouwblokken

70-20-10 principe

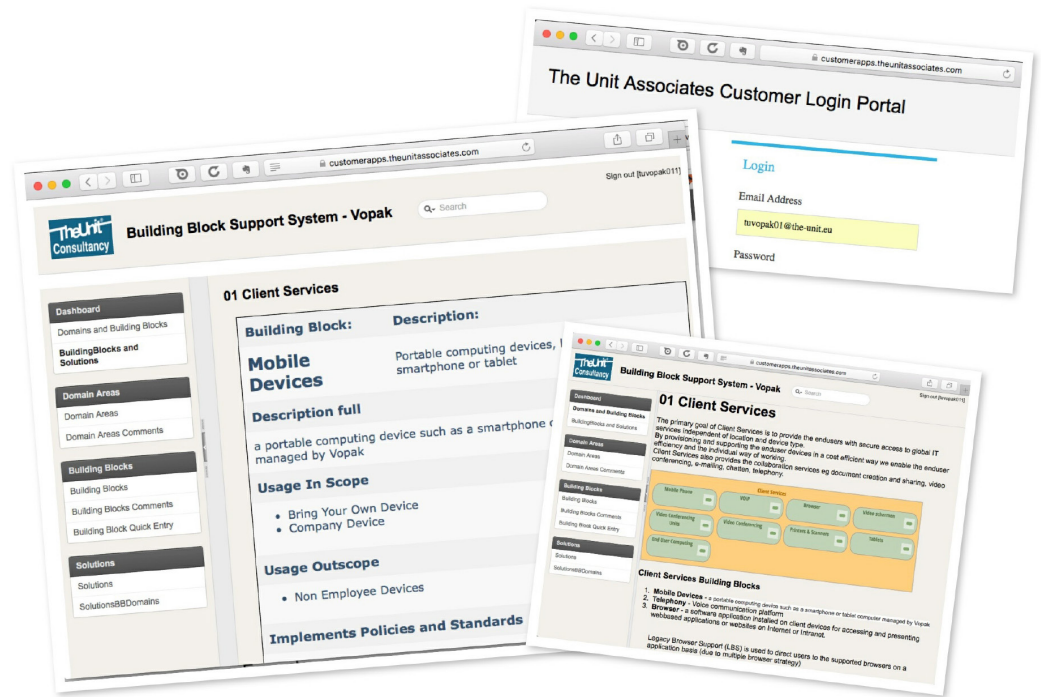
Van de lijst van ruim 60 verschillende bouwblokken werden de eerste twee gezamenlijk met Rienk beschreven. Op deze manier kregen de architecten een goede indruk van wat er verwacht werd en aan welke eisen een bouwblok moet voldoen. In de daarop volgende sessies lag het initiatief meer bij de architecten. Er werd hen gevraagd om voorafgaand aan de sessie al zelfstandig de beschrijvingen te maken, zodat tijdens de sessie inhoudelijk naar de input van de architecten gekeken kon worden.

Dit is volgens het 70-20-10 principe waar The Unit Company voor staat. Slechts 10% leer je door het overbrengen van kennis, 20% wordt geleerd door feedback en coaching en 70% leer je door te doen. Door deze aanpak werden de sessies ervaren als een soort mini-workshops, waarin Rienk onderbouwde feedback gaf op het 'huiswerk' van de architecten. Volgens deze werkwijze werden in Fase 2 zes van de belangrijkste bouwblokken beschreven.

Portal

Om de bouwstenen op één centrale plek beschikbaar te maken, besloot Rienk om een portal op te zetten. Dit vormde een template voor het invullen van de bouwblokbeschrijvingen. Zo werd in één oogopslag de voortgang duidelijk.

Eén Platform



Het portal vormde een ondersteunende tooling voor het verzamelen en analyseren van informatie. Het gebruik ervan had verschillende voordelen:

- **Consistentie**

Alle aanpassingen zijn consistent en direct zichtbaar voor alle mensen met toegang tot het portal.

- **Focus op inhoud**

Door de gestandaardiseerde structuur komt de nadruk te liggen op de inhoud en de juistheid ervan. Wanneer er bijvoorbeeld PowerPoint of Word-documenten gebruikt zouden worden, ontstaan er al snel discussies over opmaak of het aanmaken van verschillende versies.

- **Prettige werking**

Het gebruik van het portal werd als prettig ervaren en draagt direct bij aan het resultaat van het project.

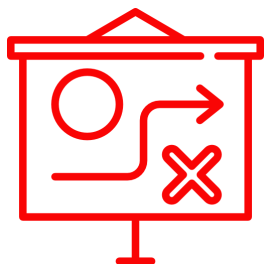
- **Kennisbank**

Het portal kan gebruikt worden als kennisbank. Denk bijvoorbeeld aan een 'bouwblok-repository', waarin snel een overzicht kan worden gegeven van de bouwblokken binnen de organisatie.

Leermomenten

In een afsluitend gesprek met de architecten binnen Vopak hebben wij hen gevraagd wat de voornaamste lessen waren die tijdens het project naar voren kwamen. Wij hebben hun antwoorden gebundeld in drie categorieën:

Aanpak



De pragmatische aanpak van Rienk sprak ons erg aan. Wij wilden zaken graag in één keer goed doen en kregen daardoor weinig op papier. Rienk leerde ons gewoon te starten en door iteraties iets te perfectioneren. Zijn aanpak gaat van breed naar detail; het begint bij de meest simpele vraag ‘wat is een bouwblok?’ om vervolgens te verfijnen naar inhoud en details. Vervolgens kunnen we dit presenteren aan de stakeholders voor goedkeuring en het delen van informatie. Zo hebben we voor elkaar gekregen dat dit de manier is waarop we het voortaan binnen Vopak aanpakken.

Mindset

De mindset om de bouwblokken te analyseren en een duidelijke prioritering aan te brengen bracht een hoop inzichten. Deze mindset hebben we overgebracht naar de hele organisatie en in ons dagelijkse werk. Wanneer een nieuw project start moet er een bouwblok opgeleverd worden, waardoor de lijst met uitgewerkte bouwblokken steeds verder groeit.



Kennis



Het is fijn om een ervaren begeleider/coach te hebben, zeker wanneer je begint als nieuweling. Nu we in staat zijn om zelfstandig een bouwblok op te stellen zijn we geen nieuwelingen meer. We bezitten nu over kennis over het framework, welke bouwblokken nodig zijn en op welk detailniveau een bouwblok beschreven wordt. Rienk heeft zijn praktische ervaring over weten te brengen, zowel qua kennis als methodiek en mindset. Bovendien heeft Rienk ons een digitale bundel aangereikt van de architectuurdocumenten en de inhoud van de workshops. Ook werd hierin duidelijk hoe de bouwblokken gemodelleerd kunnen worden door middel van de tool Simply ArchiMate, met twee praktische voorbeelden.



Resultaat

De 'tweetrapsraket' waarmee Rienk zijn aanpak kenmerkte is gelanceerd en heeft zijn baan in de organisatie gevonden. We hebben architecten Jeroen en Mark gevraagd om de huidige situatie te beschrijven en een blik te werpen op de toekomst.

Huidige situatie

Het beschrijven van een bouwblok is nu een standaard onderdeel van een project. Er worden steeds nieuwe bouwblokken opgeleverd, volgens de opgestelde standaarden. Dankzij het zetje van Rienk is er draagvlak in de organisatie voor deze aanpak en kunnen wij zelfstandig aan de slag.

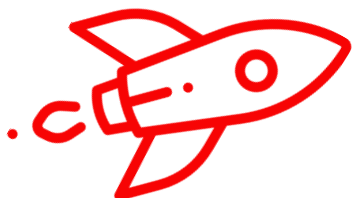
In de formele aspecten van het proces zijn er nog wel wat struikelblokken. Wie is er verantwoordelijk voor de goedkeuring van bouwblokken? En hoe kan er een consistente verzameling van bouwblokken aangeboden worden aan de business stakeholders? Daarbij moeten de stakeholders goed begrijpen dat een bouwblok enkel de huidige situatie beschrijft. Het is geen toekomstplaatje, anders kunnen er scheve verwachtingen ontstaan. Rienk heeft ons ook geleerd om niet het verleden beschrijven, maar zodra er veranderingen plaatsvinden deze gelijk te documenteren. Hierdoor kun je direct de impact van het project bepalen.

De regie in handen

De pragmatische aanpak van The Unit Company heeft ervoor gezorgd dat de architecten van Vopak in korte tijd het gros van de bouwblokken duidelijk hadden. Bovendien kunnen patronen tussen de bouwblokken weergegeven worden. Ondanks dat Vopak internationaal opereert en dus vele entiteiten kent, blijft dankzij dit traject het hoofdkantoor in Rotterdam in control. Doordat ze de regie in handen hebben kunnen ze voldoen aan de regelgeving wat betreft regulatory & compliance eisen. Dankzij de nieuwe opzet werkt het architectuurbureau als een geoliede machine en kan het ervoor zorgen dat alle processen binnen de organisatie gesmeerd lopen.

Kan de architectuur binnen uw organisatie ook een smeerbeurt gebruiken? Maak gebruik van de praktische kennis van The Unit Company! Met een persoonlijke benadering vinden wij samen het antwoord op uw architectuurvraagstukken.

Geoliede machine



Enthousiast over onze aanpak?

The Unit Company kan ook uw organisatie helpen bij vragen op het gebied van ICT-architectuur.

Neem vrijblijvend contact op:



Juul Beekers

Sales Executive The Unit Company

T: +31 (0)30 711 5646

E: Juul.Beekers@theunitcompany.com

THE UNIT.
COMPANY

www.theunitcompany.com