



# شاخص های ارزیابی و نحوه صدور گواهینامه بلوغ معماری سازمانی

**آزمایشگاه مرجع  
معماری سازمانی سرویس گرا**

## مراحل و نحوه ارزیابی

- ❑ شاخص هایی که برای ارزیابی طرح های معماری سازمانی توسط آزمایشگاه تدوین شده اند از سه چارچوب مرجع بین المللی EACMM، NASCIO و EAMMF استخراج شده اند. ویژگی کلیدی شاخص های ارزیابی توانمندی (بلوغ) معماری در این است که نه تنها کیفیت و جامعیت "اسناد" معماری تدوین شده را کنترل می کنند بلکه "توانمندشدن سازمان" در اثر انجام طرح (اثر بخشی معماری) نیز مورد ارزیابی قرار می گیرد.
- ❑ سازمان ها ابتدا در کارگاه مدیریتی معماری بصورت کامل با این شاخص ها و چگونگی رعایت آنها آشنا می شوند تا در زمان مراجعه به آزمایشگاه برای اخذ گواهی تاییدیه (انتهای فاز طراحی معماری) با اطمینان از رعایت الزامات آزمایشگاه در مراحل معماری، بدون مشکل موفق به کسب گواهینامه تاییدیه آزمایشگاه شوند.
- ❑ نتیجه فرایند ارزیابی آزمایشگاه، اولاً اعلام امتیازات سازمان در هر شاخص و پارامتر جزئی است. در صورت کسب امتیاز قبولی ارائه گواهینامه (تاییدیه طرح معماری) به سازمان صورت می پذیرد و گزارش آن برای وزارت ارتباطات (سازمان فناوری اطلاعات) ارسال می گردد. در صورت عدم کسب امتیاز لازم در برخی شاخص ها، اصلاحات و اقدامات جبرانی به سازمان اعلام می شود تا با اصلاح نواقص، سازمان موفق به کسب گواهینامه گردد.
- ❑ دستاورد این گواهینامه برای سازمان اطمینان از موفقیت در تدوین طرح معماری به روش استاندارد است و نیز بصورت غیرمستقیم تایید کننده کار تیم معماری (مشاور بیرونی و تیم داخلی سازمان) است. مهم تر از همه پیش نیازی برای شروع مرحله پیاده سازی معماری (برنامه اجرایی معماری) محسوب می شود.

# شاخص های ارزیابی بلوغ معماری سازمانی

Planning & Preparation (آماده سازی و برنامه ریزی)	• هدف گذاری و برنامه ریزی مناسب برای شروع معماری
Governance (راهبری)	• نقش ها، مسئولیت ها و فرایندهای راهبری معماری توسط سازمان
Framework & Methodology (چارچوب و متدولوژی)	• بکارگیری مناسب چارچوب و متدولوژی معماری
Architecture Blueprint (اسناد فنی معماری)	• مجموعه اسناد و نمودارهای فنی معماری
Implementation Roadmap (نقشه راه پیاده سازی)	• نقشه راه پیاده سازی و نگهداشت معماری
Alignment (همراستایی)	• هماهنگی و همراستایی بین کسب و کار با فناوری اطلاعات در اجرای طرح معماری
Communication & Training (ارتباطات و آموزش)	• ارتباطات موثر تیم معماری با بخش های مختلف سازمان، آموزش و فرهنگ سازی
Involvement & Support (همکاری و حمایت)	• همکاری و حمایت بخش های مختلف سازمان از طرح معماری

- ۱. Planning & Preparation (آماده سازی و برنامه ریزی):** این شاخص، آماده سازی مناسب برای شروع طرح معماری شامل هدف گذاری برای معماری، تعیین محدوده و دامنه معماری، برنامه ریزی منابع مالی، تعریف و تصویب طرح معماری و تدوین شرح خدمات مناسب را ارزیابی می نماید.
- ۲. Governance (راهبری):** این شاخص، راهبری موثر تیم معماری سازمان شامل نقش ها و مسئولیت های تعریف شده برای معماری در سازمان، فرایندهای معماری، تجهیز دانش و مهارت تیم معماری در سازمان و مکانیزمهای کنترلی و نظارتی سازمان را ارزیابی می کند.
- ۳. Framework & Methodology (چارچوب و متدولوژی):** این شاخص، انتخاب و بکارگیری مناسب چارچوب و متدولوژی معماری را مورد ارزیابی قرار می دهد. همچنین استفاده مناسب و موثر از مدل های مرجع، الگوها، قالب ها و پرسشنامه های استاندارد مورد نظر است.
- ۴. Architecture Blueprint (اسناد فنی معماری):** این شاخص، جامعیت و هماهنگی اسناد و نمودارهای فنی مربوط به معماری را ارزیابی می کند. وضعیت موجود معماری سازمان، معماری مطلوب، الزامات و استانداردهای معماری و یکپارچگی بین محصولات لایه های معماری در این بخش ارزیابی می شود.

## تشریح مفهوم شاخص ها – ادامه

**۵. Implementation Roadmap** (نقشه راه پیاده سازی): این شاخص که به نوعی مکمل شاخص قبل است، طرح مناسب و هماهنگ برای پیاده سازی اسناد معماری شامل تحلیل شکاف، برنامه اجرایی (طرح گذار)، نظام پیاده سازی و نگهداشت معماری را مورد ارزیابی قرار می دهد.

**۶. Alignment** (همراستایی): این شاخص، هماهنگی و همراستایی بین کسب و کار با فناوری اطلاعات را در اجرای طرح معماری و همچنین در اسناد تدوین شده ارزیابی می نماید. همچنین هماهنگی سازمانی در استفاده موثر از خروجی های معماری در سایر پروژه ها و طرح های سازمان و جلوگیری از دوباره کاری و اصراف منابع مورد نظر است.

**۷. Communication & Training** (ارتباطات و آموزش): این شاخص، ارتباطات موثر تیم معماری با بخش های مختلف سازمان و آموزش و فرهنگ سازی معماری در سطوح مختلف سازمان را مورد ارزیابی قرار می دهد. بخشی از آموزش های مورد نظر در طی طرح معماری می بایست برگزار شده باشد و بخش دیگری برای مرحله پیاده سازی به درستی برنامه ریزی و پیش بینی شده باشد.

**۸. Involvement & Support** (همکاری و حمایت): این شاخص، پشتیبانی و همکاری بخش های مختلف سازمان از طرح معماری و حمایت مدیران ارشد را متناسب با اهداف طرح معماری مورد ارزیابی قرار می دهد.

# جزئیات شاخص های ارزیابی

## Planning & Preparation (آماده سازی و برنامه ریزی)

- ✓ تعیین چشم انداز و اهداف طرح معماری
- ✓ تعیین محدوده فنی-سازمانی طرح معماری
- ✓ تعیین نیازمندی‌ها، الزامات و اولویت های طرح معماری
- ✓ تعریف شرح خدمات و خروجی های فازهای پروژه
- ✓ تهیه سند درخواست برای پیشنهاد (RFP)
- ✓ برنامه ریزی و برآورد هزینه های تدوین و پیاده سازی طرح معماری و پیش بینی مکانیزم تامین اعتبار
- ✓ شناسایی ریسک های مهم در طرح معماری و پیش بینی اقدامات لازم
- ✓ تصویب رسمی طرح معماری

# جزئیات شاخص های ارزیابی

## Planning & Preparation

(آماده سازی و برنامه ریزی)

## Governance

(راهبری)

- ✓ تشکیل کمیته راهبری معماری در سازمان
- ✓ تعریف جایگاه و شرح وظایف تیم معماری در سازمان
- ✓ مناسب بودن سطح مهارت، تحصیلات و تجارب پرسنل متولی معماری
- ✓ تدوین و استقرار فرآیندهای معماری در سازمان
- ✓ استقرار نظام کنترل کیفیت پروژه معماری
- ✓ ابزار مناسب برای محصولات معماری
- ✓ وجود مکانیزم زمان بندی و کنترل پیشرفت پروژه معماری
- ✓ مدیریت ریسک طرح معماری

# جزئیات شاخص های ارزیابی

**Planning & Preparation**  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

**Governance**  
(راهبری)

**Framework & Methodology**  
(چارچوب و متدولوژی)

- ✓ تعریف واژه نامه استاندارد طرح معماری
- ✓ سازگاری چارچوب پروژه با شرایط سازمان و نیازهای پروژه
- ✓ متناسب بودن متدولوژی طرح معماری با تعریف پروژه و چارچوب انتخاب شده
- ✓ استفاده از متد و نمادهای مدلسازی مناسب
- ✓ استفاده مناسب از مدل های مرجع و تجارب موفق در طرح معماری
- ✓ استفاده مناسب از قالب ها، چک لیست ها و ابزارهای پشتیبانی در طرح معماری



# جزئیات شاخص های ارزیابی

Planning & Preparation  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

Governance  
(راهبری)

Framework & Methodology  
(چارچوب و متدولوژی)

Architecture Blueprint  
(اسناد فنی معماری)

- ✓ توجه به جهت گیری و تحولات پیش روی کسب و کار و فناوری اطلاعات
- ✓ شناخت و تحلیل وضعیت موجود سازمان
- ✓ کفایت شناخت و تحلیل (در صورت لزوم) وضعیت موجود حوزه کسب و کار
- ✓ کفایت شناخت و تحلیل وضعیت موجود حوزه اطلاعات
- ✓ کفایت شناخت و تحلیل وضعیت موجود حوزه سیستم ها
- ✓ کفایت شناخت و تحلیل وضعیت موجود حوزه زیرساخت فناوری
- ✓ کفایت شناخت و تحلیل وضعیت موجود نظام مدیریت فاوا در سازمان
- ✓ مطالعات تطبیقی و الگوبرداری از تجارب موفق داخلی و خارجی
- ✓ برنامه ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ✓ تدوین معماری مطلوب (فاوا) سازمان
- ✓ وضعیت مطلوب حوزه کسب و کار (در صورت لزوم)
- ✓ وضعیت مطلوب حوزه سیستم ها و بانک های اطلاعاتی
- ✓ وضعیت مطلوب حوزه زیرساخت فناوری
- ✓ وضعیت مطلوب نظام مدیریت فاوا در سازمان
- ✓ استانداردها و مشخصه های فنی معماری متناسب با سطح جزئیات تعیین شده
- ✓ هماهنگی و یکپارچگی بین خروجی ها و مدل های لایه های مختلف معماری

# جزئیات شاخص های ارزیابی

**Planning & Preparation**  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

**Governance**  
(راهبری)

**Framework & Methodology**  
(چارچوب و متدولوژی)

**Architecture Blueprint**  
(اسناد فنی معماری)

**Implementation Roadmap**  
(نقشه راه پیاده سازی)

- ✓ تحلیل شکاف وضعیت موجود با وضعیت مطلوب
- ✓ برنامه ریزی مهاجرت از وضعیت موجود به مطلوب مطابق با تحلیل شکاف
- ✓ تدوین سازمان (ساختار) مدیریت و اجرای پروژه های طرح گذار
- ✓ نظام نگهداشت و به روز رسانی خروجی های طرح معماری

# جزئیات شاخص های ارزیابی

**Planning & Preparation**  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

**Governance**  
(راهبری)

**Framework & Methodology**  
(چارچوب و متدولوژی)

**Architecture Blueprint**  
(اسناد فنی معماری)

**Implementation Roadmap**  
(نقشه راه پیاده سازی)

**Alignment**  
(همراستایی)

- ✓ چشم انداز، اهداف و انتظارات کسب و کار در تدوین عناصر مختلف معماری در نظر گرفته شده است
- ✓ توجه به الزامات قانونی و اسناد بالادستی برای تدوین طرح معماری
- ✓ اهداف، راهبردها و راهکارهای فاوا متناسب با جهت گیری های سازمان تدوین و پیشنهاد شده اند
- ✓ هماهنگی و همراستایی سایر طرح ها و پروژه های سازمانی در حال اجرا با طرح معماری سازمانی

# جزئیات شاخص های ارزیابی

**Planning & Preparation**  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

**Governance**  
(راهبری)

**Framework & Methodology**  
(چارچوب و متدولوژی)

**Architecture Blueprint**  
(اسناد فنی معماری)

**Implementation Roadmap**  
(نقشه راه پیاده سازی)

**Alignment**  
(همراستایی)

**Communication & Training**  
(ارتباطات و آموزش)

- ✓ نظام ارتباط با مشاور(پیمانکار/ناظر) تدوین شده است
- ✓ نحوه تعامل تیم معماری سازمان با واحدهای سازمانی تدوین شده است
- ✓ مکانیزم اطلاع رسانی و به اشتراک گذاری مستندات و دریافت بازخورد طراحی شده است
- ✓ در دسترس بودن خروجی های طرح معماری تحت شبکه (اینترانت یا پورتال)
- ✓ وجود برنامه مدون آموزشی معماری سازمانی (برای مرحله تدوین طرح معماری و مرحله پیاده سازی)
- ✓ برگزاری سمینارها، کارگاه ها و دوره های آموزشی معماری سازمانی طی مرحله تدوین طرح معماری
- ✓ در دسترس بودن محتوای آموزشی - فرهنگ سازی معماری سازمانی

# جزئیات شاخص های ارزیابی

**Planning & Preparation**  
(آماده سازی و برنامه ریزی)

**Governance**  
(راهبری)

**Framework & Methodology**  
(چارچوب و متدولوژی)

**Architecture Blueprint**  
(اسناد فنی معماری)

**Implementation Roadmap**  
(نقشه راه پیاده سازی)

**Alignment**  
(همراستایی)

**Communication & Training**  
(ارتباطات و آموزش)

**Involvement & Support**  
(همکاری و حمایت)

- ✓ همکاری و حمایت مدیریت ارشد سازمان از طرح معماری
- ✓ همکاری و حمایت واحدهای کسب و کار سازمان از طرح معماری
- ✓ همکاری و حمایت واحدهای فاوا از طرح معماری

**با تشکر از وقت و حوصله شما عزیزان**

**آزمایشگاه مرجع معماری سازمانی سرویس گرا**

**امیر رضا مهجوریان**



**[Soea.sbu.ac.ir](http://Soea.sbu.ac.ir)**