



**Informatiemanagement
Onderzoek 2009**

Dare to challenge

ICT is wezenlijk onderdeel van de bedrijfsvoering

Informatie en Communicatie Technologie (ICT) is tegenwoordig een niet weg te denken onderdeel van de primaire bedrijfsvoering. Het gevolg is dat veranderingen in het businessdomein niet meer uitsluitend vanuit de business (in relatie tot haar – markt – omgeving) gedreven worden, maar in toenemende mate door ontwikkelingen op het gebied van ICT. Wij gebruiken de term “business” als een verzamelnaam voor alle activiteiten binnen een organisatie (profit, non-profit) die buiten ICT uitgevoerd worden.

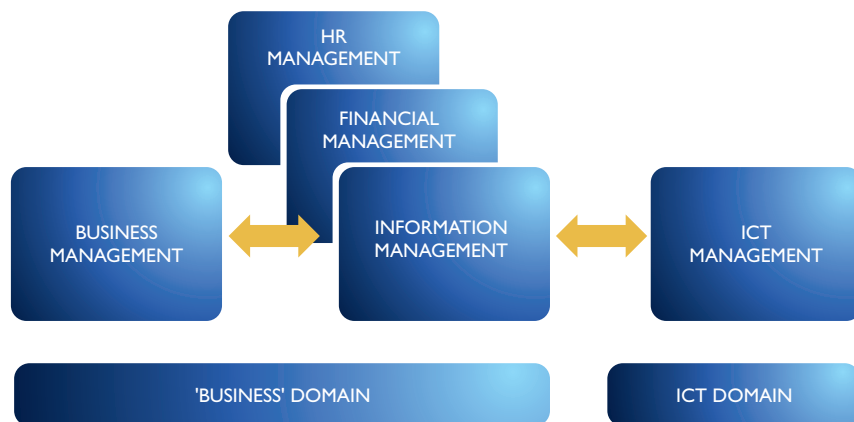
Wil een organisatie succesvol zijn, dan kan dat niet meer zonder een optimaal gebruik van de mogelijkheden die ICT biedt. Organisaties die bedrijfsvoering en ICT op de meest effectieve wijze integreren zullen een concurrentievoordeel realiseren ten opzichte van hun concurrenten.

Door de kortere time-to-market van nieuwe producten en de noodzaak in te spelen op behoeften van individuele consumenten, moeten bedrijven tegenwoordig steeds wendbaarder worden. Hierin lijkt ICT achter te blijven en lijken de behoeften vanuit de business moeilijk vervuld te worden. Om tot een oplossing van deze problemen te komen, moet de business (weer) grip krijgen op haar informatievoorziening en ICT. Informatiemanagement heeft daarbij een belangrijke rol. Als ‘eigenaar’ van de informatievoorziening spreekt zij namens de business met de ICT leverancier.

Informatiemanagement

De mogelijkheden die de business heeft om de inzet van het bedrijfsmiddel Informatie en de hiervan afgeleide ICT-voorzieningen te sturen en beheersen, kunnen worden samengevat met de term Informatiemanagement (informatiemanagement).

Binnen veel organisaties is tegenwoordig een Informatiemanagementfunctie ingericht binnen het businessdomein die vaak per organisatieonderdeel afzonderlijk actief is. Het uitgangspunt is dat Informatiemanagement alleen succesvol kan zijn indien de cultuur en structuren van een organisatie een productieve samenwerking tussen business en ICT ondersteunen. Hiernaast moet natuurlijk vakkundig omgegaan worden met het ICT-domein.



Aandachtsgebieden informatiemanager

De informatiemanager heeft een spilfunctie en is verantwoordelijk voor:

Plan

- Het definiëren van het informatiebeleid;
- Het bewaken van het projectportfolio voor de betreffende business eenheid;
- Het (mede-)bewaken van de kaders, uitgangspunten en businessarchitectuur.

Acquire

- Een geprioriteerde vraagarticulatie (requirementsmanagement);
- Een eenduidige opdrachtformulering naar de ICT leverancier(s), zowel intern als extern;
- Toezien op de voortgang en kwaliteit van de delivery.

Change

- Een zorgvuldige implementatie van veranderingen in de informatievoorziening;
- Wijzigen van de bedrijfsprocessen.

Run

- Het bewaken van de juiste werking van de informatievoorziening (functioneel beheer);
- Begeleiden van het gebruik van de informatievoorziening door de gebruikers.

De verantwoordelijkheden van de informatiemanager in schema:



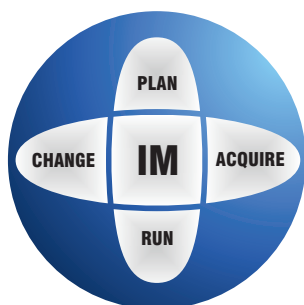
Een nieuwe mindset

Kernbegrippen die bij de vormgeving van informatiemanagement een belangrijke rol spelen, zijn onder andere informatie- en organisatiekundige expertise en het stimuleren van creativiteit in combinatie met vereenvoudiging en veranderingsmanagement. Naast deze redelijk voorspelbare kernbegrippen, is het van cruciaal belang om het dynamische karakter van de ICT-voorzieningen te leren met als doel deze beter te kunnen volgen, te begrijpen en erop te kunnen acteren. Voor de vertaling van de bedrijfsvoering naar de benodigde ICT ondersteuning, moet een nieuwe mindset ontwikkeld worden, mede gericht op improvisatie (het gepast inspelen – zowel proactief als reactief – op nieuwe ontwikkelingen) en creativiteit (nieuw gebruik van informatiemiddelen) in aanvulling op de vakinhoudelijke deskundigheid.

Van buffer naar daadwerkelijke aansturing

Al jaren wordt gesteld dat de business verantwoordelijk is voor de formulering en invulling van de eigen informatievoorziening. In de praktijk wordt dit niet overal als zodanig beleden en uitgevoerd. Vaak wordt de afdeling informatiemanagement gedegradeerd tot een 'functioneel beheer'-club die als een buffer fungeert tussen de, voor de ICT-afdeling, 'lastige gebruikers' en de ICT-afdeling zelf. Van daadwerkelijke aansturing van de eigen informatievoorziening is nog geen sprake.

Spelen



Belangrijk aspect hierbij is dat de informatiemanager kan 'spelen' met de mogelijkheden die ICT-oplossingen tegenwoordig bieden. De 'klassieke benadering' gaat er nog vaak vanuit dat eerst gedefinieerd wordt wat gewenst is, om dit vervolgens te laten realiseren door ICT. Dit leidt maar al te vaak tot allerlei maatwerkachtige wijzigingen in standaardoplossingen, terwijl die standaardoplossingen bij een kleine wijziging in de organisatie, zoals procesverbetering en opleiding van gebruikers, tot een betere oplossing leidt. Bovendien zal deze oplossing met aanzienlijk minder inspanning en kosten en een veel lager risico geïmplementeerd kunnen worden.

Opeisen van het benodigde mandaat

ICT is een dermate belangrijke component van bedrijfsprocessen, producten en diensten geworden dat het niet meer alleen overgelaten kan worden aan de overwegend op techniek en beheersing ingestelde ICT-organisatie. Het wordt tijd dat de business haar verantwoordelijkheid neemt door informatiemanagement optimaal te organiseren. Dit wordt bereikt door informatiemanagement het mandaat te geven dat vereist is gezien het belang van de informatievoorziening voor de bedrijfsvoering. Door het vergroten van de wendbaarheid in producten en processen en de onderliggende informatievoorziening, wordt de maximale bijdrage door ICT aan de bedrijfsvoering geborgd.

Wendbare ICT start buiten de ICT!

Stand van zaken Informatiemanagement

Vanuit de practice Informatiemanagement binnen Quint Wellington Redwood is in het laatste kwartaal van 2008 onderzoek gedaan naar de stand van zaken rond informatiemanagement in Nederland. Aan de hand van een standaard vragenlijst zijn door de leden van de practice Informatiemanagement interviews afgenomen met ruim 50 vertegenwoordigers van bedrijven en (overheids)instellingen in Nederland, die allen de titel “informatiemanager” droegen of Informatiemanagement tot het verantwoordelijkheidsgebied hadden. Het betrof hier vertegenwoordigers van instellingen met meer dan 250 medewerkers in alle sectoren: Financieel, Industrieel en Publieke sector. De vragenlijst bestond uit zowel gesloten als open vragen.

Hierbij is beoogd inzicht te krijgen in de volgende aspecten:

- Positionering Informatiemanagement
- Taakgebieden van Informatiemanagement
- Gebruikte modellen en standaarden
- Uitdagingen voor het komende jaar
- Successen in het afgelopen jaar

Naast de interviews zijn de eerste uitkomsten getoetst tijdens het ASL-BiSL congres 2008 (9 december 2008). Dit gebeurde in een tweetal interactieve sessies: het Lagerhuisdebat waarin door deelnemers van het congres werd gediscussieerd over stellingen, en een sessie waarbij met stemkastjes gestemd kon worden over gepresenteerde stellingen. De resultaten zijn meegenomen in dit rapport.

Jaarlijks terugkerend onderzoek

Om de ontwikkelingen in het werkveld informatiemanagement te kunnen volgen is – gezien de hoge respons in de interviews voor dit onderzoek en de belangstelling bij de informatiemanagers – besloten om dit onderzoek jaarlijks te herhalen. Op deze wijze kunnen trends en ontwikkelingen in het vakgebied worden gevolgd. Wel zal ieder onderzoek, naast de algemene vragen, elk jaar een bijzonder thema krijgen. Was het onderzoek in 2008 gericht op de positionering van de informatiemanagementfunctie, het komend onderzoek 2009 zal het gebruik van modellen, technieken en tooling als bijzondere focus hebben.

Vraagstelling

Bij het onderzoek is nagegaan of en in hoeverre:

1. de informatiemanager als aparte functie is te onderkennen
2. de informatiemanager in hiërarchische lijn rapporteert aan business of IT management
3. er binnen de taak/functiebeschrijving van de informatiemanager aandacht is voor:
 - a. Business Informatieplanning
 - b. Requirementsmanagement
 - c. Management of Change
4. BiSL een gebruikte methode/standaard is

Daarnaast is onderzocht wat de belangrijkste uitdagingen zijn voor de informatiemanager voor het komend jaar.

Informatiemanagement is een erkende functie

De informatiemanager is in de meerderheid van de onderzochte instellingen als aparte functie te onderkennen. Zij hebben een formele functiebeschrijving.

Waar de informatiemanagementfunctie bestaat, is deze in een krappe meerderheid van de gevallen centraal belegd. In de grotere onderzochte organisaties (veelal met een business unit structuur) wordt informatiemanagement decentraal georganiseerd binnen de business units of per domein (commercie, productie, staf).

Omvang van de Informatiemanagementfunctie

Gevraagd naar de omvang van de informatiemanagementfunctie leverde het onderzoek een opvallende consistentie in de aantallen medewerkers in de informatiemanagementfunctie (informatiemanagers en functioneel beheerders).

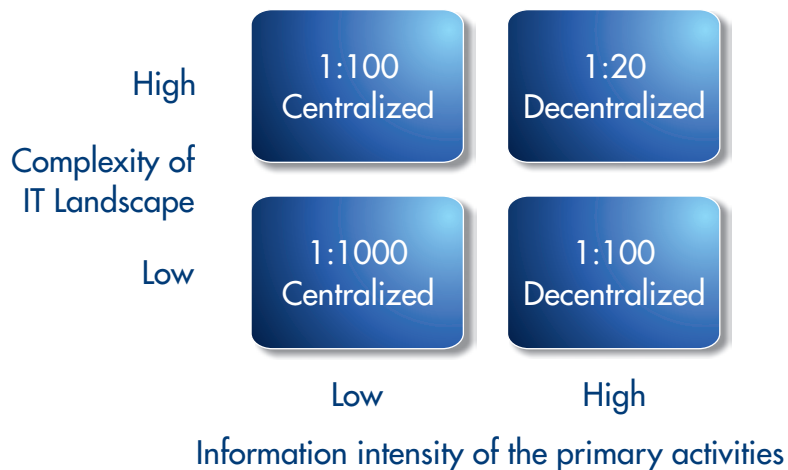
Op basis van de dimensies:

1. Informatie intensiteit van het primair proces en
2. Complexiteit van het ICT-landschap

zijn vier types organisaties te onderkennen met bijbehorende verhoudinggetallen voor de verhouding informatiemanagement versus het aantal gebruikers van ICT middelen.

Organisaties waarbij beide criteria 'Hoog' zijn (bijvoorbeeld financiële instellingen), hebben één medewerker in de informatiemanagementfunctie (informatiemanagement en functioneel beheer) per ca. twintig gebruikers van ICT middelen. Ook zien we dat deze organisaties de informatiemanagement afdelingen decentraal georganiseerd hebben. Dit geldt overigens voor alle organisaties met een hoge informatie intensiteit van het primair proces.

In schema :



Rapportagelijnen

Een meerderheid van de informatiemangers rapporteert in lijn aan een business manager, veelal op directieniveau. De overige informatiemangers rapporteren binnen ICT. In de meeste van deze gevallen is er sprake van een CIO die nadrukkelijk naar de business toetrekt.

Opvallend was het signaal dat er een aantal gevallen was in het laatste jaar waarin gekozen is om de informatiemanager weer onder de CIO te brengen. Dit werd onder andere veroorzaakt door de beperkte mate waarin daadwerkelijk eigenaarschap werd opgeëist door de business managers voor de informatiesystemen die zij gebruiken. ICT is soms nog steeds een 'ver van mijn bed show' voor de business manager.

Een andere reden voor deze beweging lijkt te zijn, dat de CIO op zoek is naar een nieuwe rol. Hij is immers als gevolg van de outsourcing van ICT via de informatiemanagementfunctie opgeschoven richting het business domein.

Activiteiten en taakgebieden

Vrijwel alle informatiemanagers gaven aan dat zij vooral operationele en, in beperkte mate, tactische activiteiten uitvoeren. De strategische punten die in hun functiebeschrijvingen stonden kwamen niet (of ruim onvoldoende) aan bod.

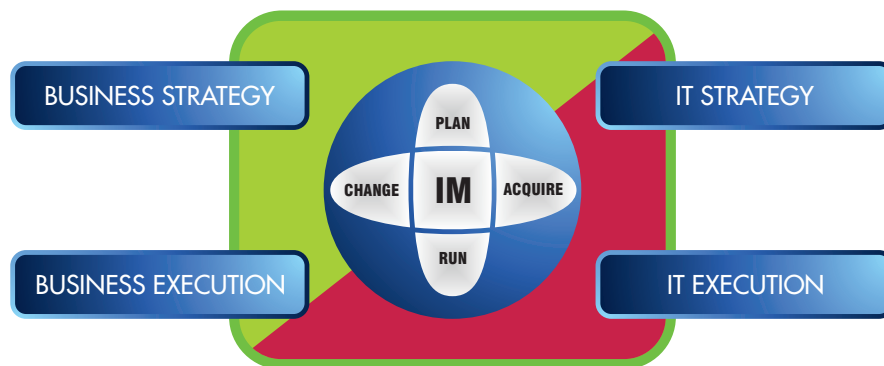
Voor de meesten was het formuleren van een informatiebeleid een grote wens, maar de organisatie spoort ze vooral aan om te letten op het stabiel houden van de informatievoorziening. Dit houdt in dat de aansturing richting de ICT functie en het goed organiseren van het functioneel beheer het leeuwendeel van het tijdsbeslag van de informatiemanagementfunctie bepalen.

In de tijdsbesteding van de informatiemanager is in meerderheid te weinig aandacht voor:

- Business Informatieplanning
- Informatie en Business Architectuur
- Project Portfolio Management
- Management of Change
- Procesinrichting

Opgeslokt door operationele taken

Met andere woorden: er is nagenoeg geen aandacht voor de 'Plan' en 'Change' domeinen in het Quint Informatiemanagement model zoals geïntroduceerd in de inleiding. Waar deze activiteiten wel werden uitgevoerd was de volwassenheid laag. Aandacht gaat (zoals gemeld) vooral uit naar de operationele en ICT-aansturingsactiviteiten (Acquire en Maintain activiteiten).



¹Het gebrek aan aandacht voor business informatieplanning is bevestigd door congressgangers ASL-BiSL 2008.

Projectportfolio en Requirements matig ingevuld

Informatieplanning wordt wel meer gedaan (een minderheid van de informatiemangers gaf aan dit in 2008 voor het eerst gedaan te hebben), maar er is nog een zeer beperkte vertaling naar consistente projectportfolio's die namens het businessmanagement gemanaged worden.

Ook kan geconcludeerd worden men in de beleving van de informatiemangers zelf, niet slaagt in het formuleren van een heldere vraag (deel van Requirementsmanagement). Dit is een belangrijke oorzaak voor het vrijwel universele verschijnsel dat functioneel beheer afdelingen overspoeld worden met werk (vragen, verhelpen verstoringen). De geïnterviewden meldden dat de reacties door de business duiden op een tevredenheid met functioneel beheer die desondanks (of misschien daarom) vrij hoog is.

Nieuwe aanpak voor Business Informatieplanning

Vanuit Quint pleiten wij voor een nieuwe aanpak van de zogenaamde business informatieplanning. Onze aanpak heeft daarbij vier belangrijke kenmerken:

1. Externe ontwikkelingen staan centraal

Daar waar in het verleden externe ontwikkelingen als invloed van buiten werd beschouwd, is verwevenheid van een organisatie met haar omgeving zo groot dat deze zienswijze bijgesteld moet worden. Processen reiken over organisatiegrenzen heen, producten en diensten worden in partnerships ontwikkeld, internet zorgt ervoor dat ICT niet meer stopt bij de grenzen van de organisatie en ook de organisatie en cultuur wordt beïnvloed door de omgeving.

2. Cascade aanpak werkt niet meer

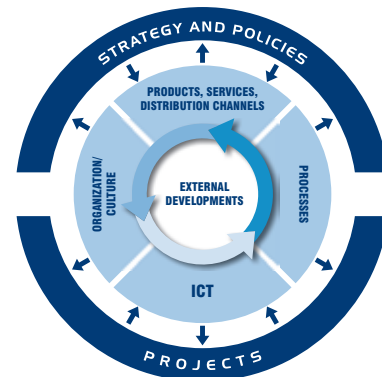
In de klassieke aanpak van informatieplanning wordt een lijn gevolgd van visie/strategie naar producten/diensten via processen naar ICT. Deze aanpak voldoet niet meer. De mogelijkheden van ICT maken nieuwe processen en nieuwe producten mogelijk. De wijzigingen in de samenleving zorgen ervoor dat de manier waarop mensen samenwerken (organisatie/cultuur) verandert en dat processen daarop moeten worden aangepast. Daarom hebben wij de klassieke volgorde losgelaten in onze aanpak. Kortom: de aspecten zijn een 'draaischijf' waarmee ingespeeld kan worden op de externe ontwikkelingen.

3. Strategie wordt beïnvloed door de mogelijkheden van de organisatie

Strategie en beleid zijn niet meer alleen uitgangspunt voor een organisatie, maar deze worden ook beïnvloed door de mogelijkheden die de aspecten van de organisatie bieden.

4. Echt projectportfolio management

De kunst van het plannen is keuzes maken. Te vaak wordt informatieplanning gebruikt om een grote wensenlijst op te stellen in de vorm van op te starten projecten. Er worden geen keuzes gemaakt. Onze aanpak biedt hiervoor een oplossing.



BiSL veel genoemd, weinig gebruikt

Consistent met de (overwegend) lage volwassenheid van informatiemanagement, worden weinig standaard methoden/werkwijzen voor de Informatiemanagement functie onderkend. Op deelaspecten worden bestaande modellen gebruikt.

Meest genoemd wordt BiSL. Men kent het model, maar het wordt weinig echt toegepast en gebruikt. Er lijkt toch teveel een ICT-stempel op te zitten en het wordt vooral geassocieerd met functioneel beheer (het 'Run' domein).

AIM in opkomst?

Een aantal informatiemanagers noemt het Amsterdams Informatie (9-vlaks) Model, ontwikkeld op de Universiteit van Amsterdam. Dit is op zich bijzonder omdat dit niet zozeer een procesmodel als wel een denk-/analysemodel is. Toepasbaarheid in de praktijk van organisatie-inrichting en-sturing wordt door geïnterviewden als laag ervaren.

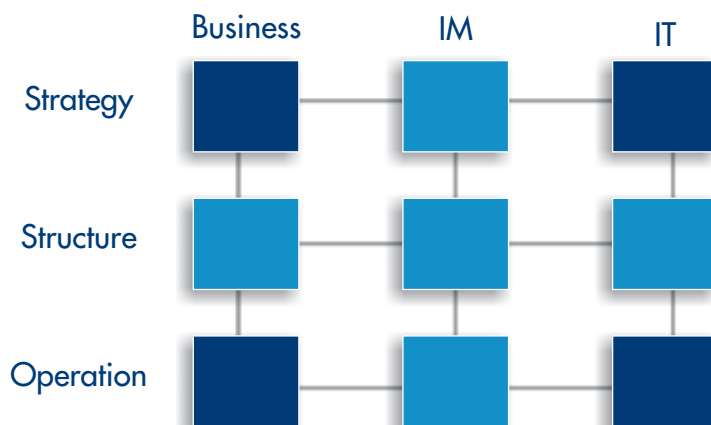
Andere modellen

Andere modellen en methodes die genoemd zijn, zijn PRINCE2™ (maar niet Project Portfolio Management) en Architectuurmethodes als TOGAF en DYA.

De informatiemanagementfunctie sluit zich vooral aan bij de binnen de organisatie reeds bestaande modellen of methodes. Informatiemanagement speelt (over het algemeen) geen leidende rol in het definiëren van welke methodes of modellen die gebruikt moeten worden, ook niet voor de eigen organisatie.

Tooling

De informatiemanagementfunctie beschikt niet over specifieke tooling. Er wordt gebruik gemaakt van diverse tools die hun oorsprong hebben in andere disciplines, bijvoorbeeld servicemanagement tools en tools voor procesmodellering.



In meerderheid een business achtergrond

Uit dit onderzoek blijkt dat informatiemanagers in meerderheid vanuit de business komen, met business opleiding (Bedrijfsinformatiekunde / Bedrijfskunde / Economie) en/of ervaring. Bij functioneel beheerders is de oorsprong veel duidelijker, zij komen in ruime meerderheid vanuit de ICT-organisatie. Dit heeft een tweetal consequenties:

- 1) De communicatie tussen informatiemanagement en functioneel beheer zou wel eens stroever kunnen lopen dan van tevoren gedacht. Door informatiemanagement en functioneel beheer bij elkaar te zetten is het niet gegarandeerd dat de klassieke communicatie issues tussen business en ICT eenvoudig worden opgelost. De kans dat de communicatievalkuilen minder effect zullen hebben op de dienstverlening wordt daarentegen groter na verloop van tijd, gegeven dat informatiemanagement en functioneel beheer intensiever samenwerken.
- 2) Het onderscheid tussen het 'wat' (te formuleren door informatiemanagement) en het 'hoe' (te definiëren door de ICT-functie) wordt hierdoor nog belangrijker. Vooral de ex-ICT-ers binnen informatiemanagement moeten leren zich puur te richten op het definiëren van het 'wat', in plaats van de vraag te definiëren in de vorm van een oplossing. Overigens hebben ook de informatiemanagers met een business achtergrond ook het risico te snel op de stoel van ICT te willen gaan zitten ("ik wil applicatie x omdat concurrent a deze ook gebruikt").

Belangrijke competenties

In de interviews kwam een beperkt aantal competenties van de informatiemanager zeer sterk naar voren:

Communicatief vaardig

De informatiemanager moet communicatief sterk zijn. Dit uit zich in het vermogen te enthousiasmeren en beïnvloeden, lef te tonen (directies aanspreken, mening hebben, durven vertellen wat je vindt) en een gezonde dosis profileringsdrang en hang naar zichtbaarheid. Daarnaast werden termen als organisatie/politieke sensitiviteit, complexe dingen simpel maken, het kunnen omgaan met conflicten, samenwerken en netwerken genoemd. Opvallend is het gebleken belang om de ICT aspecten bespreekbaar te kunnen maken in eenvoudige termen.

Business Kennis

Kennis van de business is een absolute must voor een informatiemanager. Een informatiemanager moet kennis van en ervaring met business processen hebben. Daarnaast wordt verwacht dat de informatiemanager een kostenbewustzijn heeft, oog voor innovatie en kennis van ICT heeft.

Proactief

De laatste kerncompetentie van een informatiemanager is proactiviteit. Het nemen van initiatief wordt zeer op prijs gesteld. Proactiviteit moet wel gepaard gaan met een stuk onafhankelijkheid (eigen mening, iets durven), creativiteit, zelfstandigheid en vooral resultaatgerichtheid.

Kortom: de eisen ten aanzien van de competenties van een informatiemanager zijn divers en hoog.

Successen 2008

De geïnterviewden geven aan dat op het terrein van informatiemanagement, ondanks veel uitdagingen, wel degelijk successen geboekt zijn in 2008. Deze successen richten zich vooral op het feit dat de informatiemanager het gevoel heeft zichzelf en de eigen positie op de kaart te hebben gezet. Dit blijkt uit het feit dat de informatiemanager meer betrokken is bij de business, dat de adviezen en werkzaamheden serieus genomen en gewaardeerd worden.

Verder zijn als voorbeeld van successen (meerdere keren) genoemd:

- De informatiemanagementfunctie heeft handen en voeten gekregen;
- Informatiemanagement processen zijn ingevoerd in aansluiting op bestaande processen (ITIL of business cycli);
- Men is zich bewust geworden van het feit dat de business haar eigen verantwoordelijkheid moet nemen voor haar eigen systemen binnen de business;
- Een informatie visie-/strategiedocument is geproduceerd en afgestemd, waarbij het vooral ging om het duidelijk maken van de spelers en het speelveld;
- Informatiemanagement heeft geholpen bij het (re-)organiseren van bedrijfsprocessen;
- Informatiemanagement heeft de ICT geholpen om tot een hoger niveau van prestatie te komen.

Er wordt ook veel over projectsuccessen gesproken, maar niet over successen rondom het creëren en managen van een projectportfolio.

In de meeste gevallen worden de successen erkend door de business, maar de communicatie rondom deze successen en erkenning van de rol van informatiemanagement schiet veelal tekort.

Agenda 2009

Voor 2009 worden de volgende uitdagingen genoemd:

1) Van 'Don Quichot' naar 'top of mind' bij de directie:

Dit is een voorzetting van het werk van 2008. Concreet betekent dit actiepunt dat de informatiemanager nog meer inzicht en overzicht moet verschaffen aan business managers. Belangrijk hierbij is het tonen van toegevoegde waarde naar de betrokkenen.

2) Helpen om business te professionaliseren:

De meest gehoorde klacht is dat businessmanagers met een oplossing komen. Voor de informatiemanager is het van belang om de business haar probleem goed te laten definiëren en vervolgens andere experts (functioneel beheer, ICT) in te schakelen om de meest optimale oplossing voor te stellen. Daarnaast moet de informatiemanager een lans breken voor het werken met een duidelijk informatiebeleid, onder een goed gedefinieerde architectuur om hiermee de voorspelbaarheid van de vraag en planbaarheid van business-ICT veranderingen te vergroten.

3) Stimuleren van veranderingsbereidheid organisatie:

De informatiemanager moet helpen om een sfeer van mogelijkheden te creëren, waarin zowel business als ICT bereid is mee te werken aan het werken aan nieuwe (innovatieve) zaken. Hierbij is een enthousiaste en creatieve attitude een belangrijk aspect van de informatiemanager.

4) Verbeteren procesflow Business-informatiemanagement-ICT:

Essentieel bij alle uitdagingen is samenwerking. Die samenwerking wordt bevorderd door het herkenbaar maken van een procesflow tussen business en ICT, en het belang van deze flow te benadrukken. Hiermee kan de voorspelbaarheid van de vraag verbeterd worden voor alle partijen in de procesflow. Dit geeft de informatiemanager meer gelegenheid om van individuele projectsuccessen naar succesvol project portfolio management te bewegen. Tegelijkertijd kan de informatiemanager meewerken aan kostenreducties door inzicht te verschaffen in het applicatielandschap en rationalisering ervan.

5) Capaciteit regelen:

de organisatie wil meer dan de informatiemanager aan kan. Omdat de informatie manager niet alles zelf kan zal hij de samenwerking met functioneel beheer moeten versterken om te zorgen dat de wensen van de organisatie verwezenlijkt kunnen worden.

Conclusie

Conclusie 1: Informatiemanagement is in opkomst

Wij zien dat informatiemanagement en de informatiemanager inmiddels een niet meer weg te denken onderdeel is van het informatielandschap binnen organisaties. Dit geldt voor alle onderzochte bedrijfstakken. In meerderheid wordt de functie van informatiemanager als aparte functie onderkend.

Conclusie 2: Informatiemanagement is te operationeel en onvolwassen

In de taak/functiebeschrijving van de informatiemanager is in meerderheid geen of zeer weinig aandacht voor strategisch/tactische aspecten als business informatieplanning, project portfolio management en architectuur (business en informatie). Op papier is de informatiemanager 'strategisch' van aard maar in de praktijk voert hij/zij vooral operationele taken en/of projecttaken uit. De uitdaging voor de informatiemanagementfunctie is dus om toegevoegde waarde te leveren op een ander (hoger) niveau.

Conclusie 3: Medewerkers in het informatiemanagement domein komen uit zowel de business als IT

In meerderheid komen informatiemanagers vanuit de business, maar functioneel beheerders komen vanuit IT. Dit heeft een tweetal consequenties:

- 1) De communicatie tussen informatiemanagement en functioneel beheer zou wel eens stroever kunnen lopen dan van tevoren gedacht. Door informatiemanagement en functioneel beheer bij elkaar te zetten is het niet gegarandeerd dat de klassieke communicatie issues tussen business en ICT eenvoudig worden opgelost. Intensieve samenwerking tussen informatiemanagement en functioneel beheer kan de communicatievalkuilen verminderen.
- 2) Het onderscheid tussen het 'wat' (te formuleren door informatiemanagement) en het 'hoe' (te definiëren door de ICT-functie) wordt hierdoor nog belangrijker. Informatiemanagers moeten zorgen dat ze niet te ver gaan in het bepalen van de oplossing en moeten leren zich puur te richten op het definiëren van de vraag.

Conclusie 4: Geen algemeen ondersteunde werkwijze

Er is geen standaard methode/werkwijze voor de informatiemanagementfunctie. BiSL wordt veel genoemd, maar weinig echt gebruikt. Hier zien wij dezelfde ontwikkeling als binnen andere expertisedomeinen. In het begin is er een beperkte standaardisatie en professionalisering van de beroepsgroep. Langzaam zien wij standaarden die geïntroduceerd worden (bijv. BiSL, BABOK), maar of deze breed opgepakt worden door de markt is nog de vraag.

Conclusie 5: Uitdaging is serieuze aandacht voor informatiemanagement

De grootste uitdagingen voor het komend jaar hebben vrijwel allemaal te maken met de zichtbaarheid van informatiemanagement en het kunnen uitvoeren van de beoogde rol. Het aanpakken van de overige vier conclusies zullen zeker bijdragen aan het realiseren van serieuze aandacht voor informatiemanagement!

Onafhankelijk advies

Quint is een onafhankelijk managementadviesbureau dat zich volledig toelegt op het oplossen van IT-gerelateerde organisatievraagstukken. De dienstverlening is grensoverschrijdend en strekt zich uit over 49 landen en vier continenten. Quint richt zich in het bijzonder op strategie, sourcing, regie en service- en informatiemanagement, waarbij wereldwijd best practices worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

Dare to Challenge

De klanten van Quint zijn vooraanstaande profit- en non-profitorganisaties die sterk afhankelijk zijn van IT. Quint is in 1992 opgericht om organisaties te helpen meer uit hun IT te halen. Niet door meer IT toe te voegen, maar door de IT beter te organiseren. Quint's portfolio van diensten omvat onder andere Opleiding, Consulting en Measurement en is geïntegreerd in de verschillende business- en IT-domeinen. Met het motto "Dare to Challenge", daagt Quint zichzelf en haar klanten voortdurend uit om ingrijpende prestatieverbeteringen, een betere concurrentiepositie en meer toegevoegde waarde te realiseren.

Core competence Quint Wellington Redwood

Quint is een niche speler, gespecialiseerd in management en organisatie van IT. Binnen deze niche echter heeft Quint diepgaande kennis van en praktijkervaring met alle domeinen op het grensvlak van business en IT. Daarnaast heeft Quint brede ervaring met alle management- en organisatievraagstukken die zich daarbinnen kunnen voordoen (functioneel, strategische, ontwikkeling, regievoering, sourcing en beheer). Daardoor begrijpt Quint als geen ander de relatie tussen de verschillende domeinen van een IT functie van haar klanten en de samenwerking en coherentie die nodig is om de IT missie te realiseren. Deze brede visie onderscheidt Quint duidelijk van haar concurrenten. Quint is het enige adviesbureau dat aanzienlijke ervaring heeft met IT Service management, Development Management, informatiemanagement en het runnen van een IT afdeling. Tegelijkertijd kent Quint de IT leveranciersmarkt en beschikken we over brede ervaring met de begeleiding van outsourcingtrajecten en de inrichting van regieorganisaties. Quint beperkt zich niet tot analytische adviezen, rapporten en modellen. Onze kracht ligt zeker ook bij het implementeren van onze adviezen, het operationaliseren van organisaties en het begeleiden van veranderingsprocessen.



Dare To Challenge



Quint Wellington Redwood info@quintgroup.com
www.quintgroup.com