

WAT IS INFORMATIE-MANAGEMENT?



Informatie en informatievoorzieningen worden steeds belangrijker voor een organisatie. Met de verdergaande digitalisering van werkzaamheden en een groei van informatie-gestuurd werken, is de informatievoorziening bepalender dan ooit voor de strategie en werkprocessen van organisaties. Hierdoor komt de nadruk van ICT steeds meer te liggen op de informatie en functionele inrichtingskant en dus op informatiemanagement. Maar wat is informatiemanagement, wat is het belang van de informatiemanager en welke rollen zijn er te onderscheiden?

WAT IS INFORMATIEMANAGEMENT?

Informatiemanagement (IM) is het proces dat zorgt voor de vertaling van de informatiebehoeften (die uit de verschillende werk- en bedrijfsprocessen van een organisatie ontstaan) naar de informatievoorziening die deze processen optimaal ondersteunt. De informatievoorziening bestaat uit mensen en middelen (informatie, applicaties, ICT-infrastructuur en dienstverleningsprocessen).

De informatiemanager richt zich op welke informatie waar nodig is, hoe de informatiestromen in de organisatie lopen, hoe die worden verwerkt en wat de eisen zijn aan informatie. Daarnaast maakt de informatiemanager de vertaling naar de eisen in de inrichting van de informatievoorziening die hiervoor nodig is. Omdat de informatiemanager weet welke informatie waar nodig is en hoe informatiestromen lopen, is de informatiemanager bij uitstek de persoon die de interne eisen vertaalt naar de inrichting van de informatiehuishouding¹.

¹ In de praktijk zien we vaak dat de informatiemanager ook een belangrijke rol speelt in Business Intelligence (BI) activiteiten. BI bestaat uit de processen en technologieën die gebruikt worden om ruwe data om te zetten naar betekenisvolle business informatie op basis waarvan de organisatie business beslissingen kan nemen. Dat zit dus dicht tegen Informatie management aan, en je ziet dus dat de informatiemanagement vaak is verbonden met BI. Maar BI is dus een ander vakgebied.

INFORMATIEMANAGEMENT: ONDERDEEL VAN DE GEBRUIKERSORGANISATIE OF ICT?

De informatiemanager vervult een belangrijke brug tussen de gebruikersorganisatie en de ICT. Traditioneel maakt(e) de informatiemanager onderdeel uit van de gebruikersorganisatie en niet van de ICT -afdeling. De achterliggende gedachte daarbij is (was) om de gebruikersvraag te concretiseren. Informatiemanagement is ontstaan vanuit de behoefte van organisaties om grip te krijgen op een snel veranderende informatiewereld en een snel veranderende ICT. Hierbij heeft ICT zich in de afgelopen decennia sterk ontwikkeld en is volwassen geworden. ICT kan hierdoor steeds beter als dienst (outsourcen, clouddiensten) worden ingekocht en meer op afstand van de organisatie komt te staan. Zo ontstaat bij de gebruikersorganisatie een sterke behoefte voor enerzijds een goede gesprekspartner voor het (al dan niet uitbestede) aanbod van de ICT. En anderzijds een toenemende behoefte aan inzicht in en organisatie van de eigen aanwezige informatieprocessen. Zo ontstaat de noodzaak om aan informatiemanagement te gaan doen.

Begin deze eeuw was een duidelijke scheiding aanwezig tussen de vraaggestuurde gebruikersorganisatie en de aanbod gedreven ICT. In de afgelopen tien jaren zie je een duidelijke zoektocht om deze kloof te dichten. Door de technologische ontwikkelingen gaan veranderingen steeds sneller. Veel organisaties spelen daarop in door onderscheid te maken in een Change- en Runorganisatie (ook wel respectievelijk business development en operations afdeling) om die snelle ontwikkelcycli bij te kunnen benen. Daarbij ontwikkelt de Changeorganisatie via nieuwe ontwikkelmethoden zoals Agile/Scrum, DevOps en is de Runorganisatie verantwoordelijk voor de operatie. De Informatiemanager sluit nauw op aan op de Changeorganisatie. De Runorganisatie is verantwoordelijk voor de operatie en ligt bij het beheer.

BELANG VAN DE INFORMATIEMANAGER

Voor het uitvoeren van de kerntaken van een organisatie is een goede inrichting van de informatie-organisatie dus randvoorwaardelijk. Informatiemanagement, functioneel beheer, servicedesk en ICT-Change spelen hierbij verschillende rollen en moeten optimaal samenwerken op het gezamenlijke speelveld. Hierbij gaat het niet zozeer over het leveren van ICT-diensten, maar het ontwikkelen en aanbieden van digitale dienstverlening en het groeien naar een regieorganisatie op ICT.

De eerdergenoemde brugfunctie wordt dus steeds belangrijker. Vanuit technologische hoek worden steeds meer functionaliteiten aangeboden en beschikbaar gesteld. In grote organisaties met specialistische gebruikersprocessen die specifieke eisen stellen aan de informatievoorziening, zie je vanuit die specialismen rollen en functies ontstaan op dit raakvlak. Dit soort grote organisaties hebben behoefte aan experts die kennis hebben van de specifieke gebruikersprocessen en - kennis hebben van de technologische mogelijkheden. In die rol zoeken zij ook nadrukkelijk de verbinding met de ICT-afdeling over hoe de informatievoorziening eruit moet zien. De verschillende rollen, zoals de Chief Information Officer (CIO), de informatiemanager, de informatiearchitecten proceseigenaren leveren belangrijke input voor de strategische agenda voor de informatievoorziening.

Informatiemanagement wordt steeds belangrijker

Een algemene ontwikkeling is een sterk toenemend strategisch belang van de informatievoorziening. Het gaat daarbij dan met name om de functionele kant (dus de informatie kant, ofwel de informatie-kant van I&A). Anderzijds neemt het strategisch belang van de infrastructuur, de zogenoemde “harde IT” kant af (de automatiserings-kant van I&A).

Informatie en informatievoorzieningen worden steeds belangrijker voor een organisatie. Met de verdergaande digitalisering van werkzaamheden en een groei van informatie-gestuurd werken, is de informatievoorziening bepalender dan ooit voor de strategie en werkprocessen van organisaties. Hierdoor komt de nadruk van ICT steeds meer te liggen op de informatie en functionele inrichtingskant en dus op informatiemanagement.

ICT-infrastructuur speelt daarbij een “enabler” rol. ICT-infrastructuur is niet meer onderscheidend voor de strategie en richting van de organisatie. Hetzelfde geldt voor de operatie. De infrastructuur moet gewoon stabiel zijn. Het maakt minder uit welke infrastructuur dat is en hoe die is ingericht. Daarin kan de organisatie zich niet onderscheiden van anderen.

Externe marktpartijen spelen hierop in. Onderhoud en beheer van de centrale infrastructuur (globaal: servers, storage, netwerk, centrale werkplek voorzieningen) wordt steeds meer commodity. Het gaat om generieke infrastructuren en er zijn steeds meer partijen die dit als dienst op de markt aanbieden. Zij beschikken over veel technisch personeel en dekken alle disciplines af die nodig zijn voor het beheren van centrale ICT-infrastructuren.

INFORMATIEMANAGEMENT EN FUNCTIONEEL BEHEER

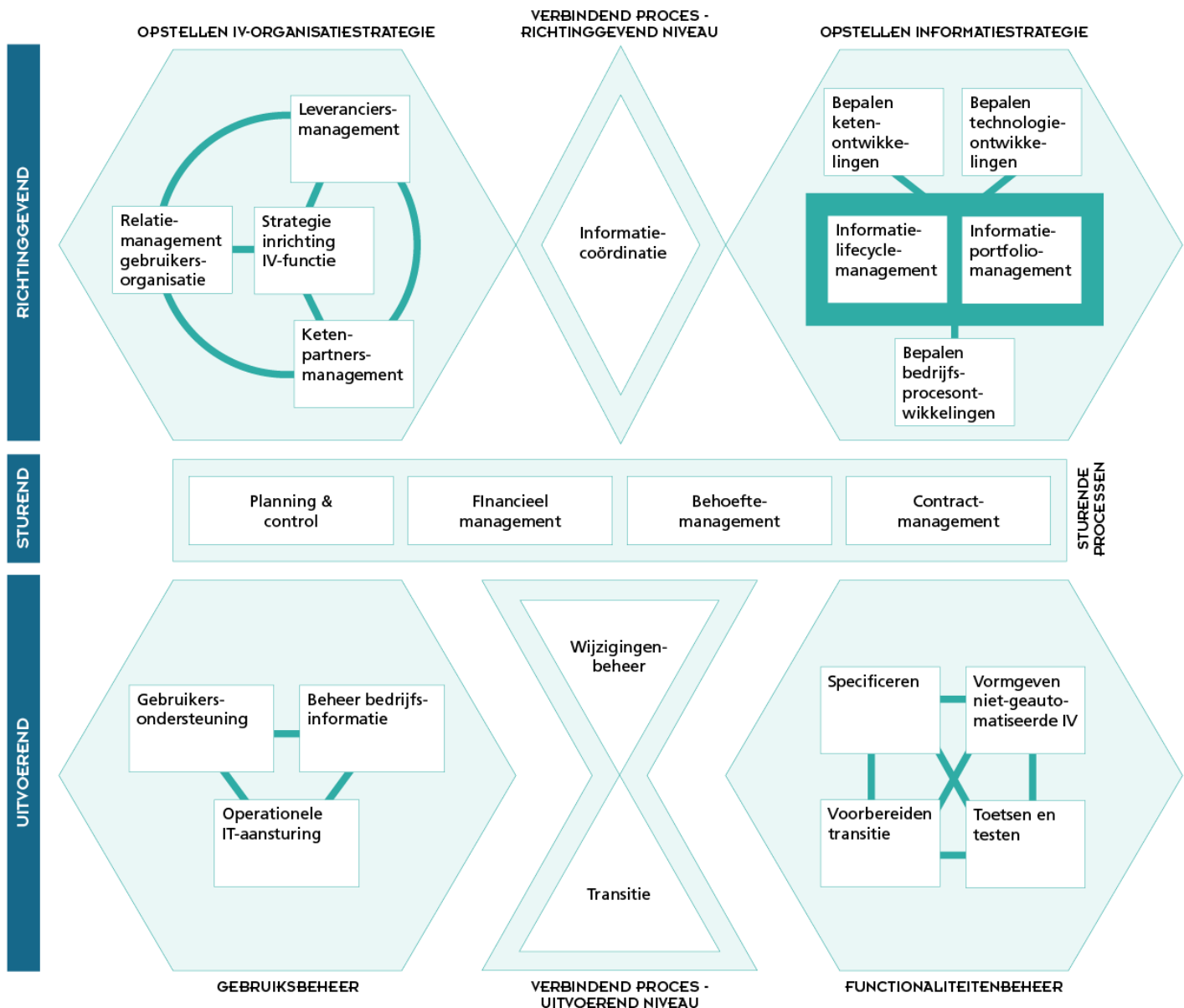
BiSL, Business Information Services Library, is het framework voor het vakgebied informatiemanagement en functioneel beheer. Het beschrijft de processen die nodig zijn binnen een organisatie op drie niveaus:

- 1 richtinggevend;
- 2 sturend;
- 3 uitvoerend.

De processen zijn ontstaan uit best practices bij grote organisaties en overheden. Er zijn ook nog andere beheer frameworks, ITIL voor technisch beheer en ASL voor applicatiebeheer. Daar lees je meer over bij beheerdomeinen

De processen uit BiSL geven handvatten hoe een gebruikersorganisatie ervoor kan zorgen dat de informatievoorziening adequaat werkt, hoe men behoeften in het bedrijfsproces ophaalt en vertaalt naar ICT-oplossingen en niet-ICT-oplossingen, hoe de informatievoorziening en ICT-dienstverlening vanuit een gebruiksoptiek stuurt en hoe men de informatievoorziening op lange termijn vormgeeft. In organisaties zie je veelal dat de IM-functionarissen adviseren over de behoeften van “overmorgen”, trends en ontwikkelingen in de gaten houden en op die manier veelal meer strategisch/tactisch bezig zijn. Functioneel beheer richt zich vooral op de operationele activiteiten, zoals gebruikersondersteuning, het beheren van bedrijfsinformatie en het begeleiden van nieuwe releases. Zij houden zich vooral bezig met de behoeften van vandaag en morgen.

Omdat functioneel beheer in de praktijk vooral met uitvoerende taken werd geassocieerd en ook de ‘oude’ functioneel beheerder nieuwe vaardigheden moet ontwikkelen, is in 2009 de term Business Information Management geïntroduceerd in plaats van functioneel beheer. Daarmee heet BiSL nu ook het framework voor business information management.



Bron: BiSL

OVERIGE ROLLEN

Naast de hierboven genoemde rollen (informatiemanager, functioneel beheerder) zijn er binnen de organisatie meerdere rollen die zich ook bezighouden met informatiemanagement en functioneel beheerprocessen.

■ De proceseigenaren

De proceseigenaren, veelal (team)managers of teamleiders willen dat de aanwezige informatievoorziening hun processen optimaal ondersteunt. De uitvoering daarvan laten ze vaak over aan kerngebruikers of functioneel beheer, die operationele eisen en wensen identificeren en vertalen naar functionele applicatie eisen en -wensen. Applicatiebeheerders voeren die vervolgens weer uit in de applicaties door aanpassingen in configuraties en instellingen. Maar eindverantwoordelijk en eigenaar van de informatie blijven de proceseigenaren. Hun behoefte aan informatie en digitale ondersteuning vertalen ze (idealiter) in een tactisch plan. De inhoudelijke input hiervoor wordt met informatiemanager afgestemd, die er weer voor zorgt dat de plannen worden afgestemd met het strategisch informatieplan van de organisatie en of het past binnen de strategie, inclusief budgetten. De informatiemanager houdt ook het overzicht op het totale applicatieportfolio van de organisatie en de lifecycle van de individuele informatievoorzieningen.

■ Contractmanager

Een andere belangrijke rol die moet worden ingevuld is contractmanagement (of contractbeheer). Als regieorganisatie wordt veel digitale diensten ingekocht. Het is voor de organisatie belangrijk om overzicht en regie hierop te houden. Wordt de juiste dienstverlening geleverd, sluit deze nog aan bij de behoefte, zijn de totale uitgaven inzichtelijk, sluiten de individueel afgesloten dienstovereenkomsten goed op elkaar aan.

Drie beheerdomein

Voor het beheer van informatievoorzieningen worden drie beheerdomeinen onderscheiden, elk met hun eigen framework.

1 Technisch Beheer (ITIL)

Richt zich op het in stand houden, beheren en onderhoud van de IT-infrastructuur en heeft ITIL als standaard. De IT-infrastructuur is de basis waarop applicaties kunnen draaien en bestaat uit het netwerk, de computers en operating systems en overige randapparatuur.

2 Applicatiebeheer (ASL en ITIL)

In stand houden van de bedrijfsapplicaties en gegevensverzamelingen van de organisatie. Applicatiebeheer houdt zich bezig met de creatie, beheer en wijzigen van applicaties naar aanleiding van geconstateerde fouten of veranderende technische of functionele eisen. ASL is hiervoor de standaard. ASL is nieuwer dan en deels geïnspireerd door ITIL.

3 Functioneel beheer (BiSL)

Functioneel beheer houdt zich bezig met het beheren van de informatievoorziening in een organisatie. De bedrijfsapplicaties worden gebruikt door de gebruikersorganisatie en moeten eventueel aan veranderende eisen worden aangepast. Het beschrijven van deze wijzigingen, het (laten) doorvoeren van de voorgestelde wijzigingen en het controleren van de wijzigingen behoort tot het takenpakket van functioneel Beheer. Functioneel Beheer heeft als standaard BiSL.

Hoewel de frameworks elk op hun eigen domein van toepassing zijn hebben ze wel raakvlakken: zo kan een functionele vraag resulteren in een wijzigingsverzoek op de technische infrastructuur. Of andersom: een upgrade van systeemsoftware (technisch beheer) kan met zich meebrengen dat applicaties ook moeten worden geüpgraded naar de laatste versie (applicatie beheer).

ACTIVITEITEN INFORMATIEMANAGER

De informatiemanager zorgt voor verbinding tussen verschillende afdelingen en tussen verschillende werkzaamheden. Competenties die hierbij passen zijn bijvoorbeeld adviseren, analytisch vermogen, bestuurs- en organisatiesensitiviteit, informatieanalyse, draagvlak creëren, luisteren, netwerkvaardigheid, plannen en organiseren, strategisch handelen, tactisch handelen en toekomstvisie. Typische activiteiten van de Informatiemanager zijn.

■ Ontwikkelen informatiebeleid

- Adviseren over informatiearchitectuur.
- Ontwikkelen van een (geïntegreerd) bedrijfsbreed Informatieplan.
- Ondersteunen en plannen van langetermijn-innovaties binnen het IV-domein, door opstellen informatie (IV)-jaarplan, (eventueel inclusief IV-begroting).
- Ontwikkelen van de informatiestrategie en vertalen in jaarlijkse roadmaps.

■ Adviseert management & leidinggevenden.

- Adviseert en zet strategische visie uit, waarin beschikbare informatievoorziening-middelen zo worden ingezet dat zij maximaal bijdragen aan het behalen van de organisatiedoelstellingen.
- Bewaken van de samenhang tussen de systemen in de IV door optimalisering van de informatiehuishouding (invullen van Portfolio- & Lifecycle-management).
- Sterke regisserende en bewakende rol in de realisatie van het beleid.
- Fungeert als sparringpartner op gebied van informatievoorziening.

■ Invullen Behoeftemanagement

- Ophalen bij proceseigenaren en leidinggevenden informatiebehoefte voor ondersteuning bedrijfsproces door informatievoorziening.
- Analyseert gebruik van applicaties, op optimale ondersteuning aan informatiestromen en aansluiting bij de primaire- en bedrijfsprocessen. Samen met functioneel beheer.
- Stelt samen met Proceseigenaren de informatievoorziening jaarplannen op. Adviseert in optimale inrichting werkprocessen (informatiegestuurde processen).
- Onderhouden en actief deelnemen aan provinciaal en landelijk netwerk op het terrein van Informatie & Digitale Innovatie.

■ Invullen prioriteiten voor vernieuwing en onderhoud van de informatievoorziening

- Samen met proceseigenaren en functioneel beheer.

■ Kwaliteitsontwikkeling en deskundigheidsbevordering rond informatie.

- Signaleren knelpunten in uitvoering en doet verbetervoorstellen.
- Deelnemen aan kwaliteits- en deskundigheidsontwikkeling.
- Bevordert continue ontwikkeling van het informatiemanagement binnen de organisatie.

MEER INFORMATIE



Heeft u vragen, wilt u meer weten over informatiemanagement neem dan contact op met Richard Sitters

■ richard.sitters@mxi.nl;

■ 06 30 71 84 19.