

Zo maak je een

Informatieplan

Roel Grit



Noordhoff Uitgevers



Zo maak je een informatieplan

Roel Grit

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen
Omslagillustratie: iStockphoto

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700
VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

0 1 2 3 4 5 / 12 11 10 09 08

© 2008 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/reprorecht). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-84837-8
ISBN 978-90-01-76669-6
NUR 801

Studiewijzer

Beslissingen binnen organisaties worden genomen op basis van informatie en dus is een goede informatievoorziening van groot belang. Hierbij wordt gebruikgemaakt van *Informatie- en communicatietechnologie* (ICT). Omdat de mogelijkheden van *ICT* door gebruik van computers en internet snel toenemen, moet een organisatie haar informatievoorziening voortdurend aanpassen. Goed georganiseerde organisaties gaan daar planmatig mee om en maken periodiek een *informatieplan*. Een informatieplan wordt ook wel een *ICT-plan* genoemd.

Zo maak je een informatieplan is geen theorieboek, maar biedt een praktisch, gedegen en samenhangend stappenplan om te komen tot een informatieplan, en dit eventueel uit te voeren. Per stap wordt eerst kort een inleiding gegeven en vervolgens word je via 'activiteiten' aan het werk gezet. Vaak zul je ter verdieping aanvullende literatuur moeten raadplegen.

Het schrijven van een informatieplan kan geoefend worden aan de hand van een fictieve case, maar zinvoller en leuker is het om een reële situatie te nemen van een organisatie die je kent. Dit boek kan ook een leidraad zijn bij het schrijven van een informatieplan tijdens de stage, een afstudeeronderzoek of in een werksituatie.

Er zijn twee soorten opdrachten in dit boek opgenomen:

- *Activiteiten* worden uitgevoerd om te komen tot het informatieplan. Zij zijn voor het gemak genummerd, maar de nummers geven niet de exacte volgorde aan waarin je ze uitvoert. Vaak voer je activiteiten naast elkaar uit, omdat ze elkaar beïnvloeden. Nu en dan moet je later op een activiteit terugkomen, soms zelfs één uit een vorige stap. Af en toe kun je in overleg een activiteit overslaan.
- *Extra opdrachten* aan het eind van elke stap. Deze zijn niet direct noodzakelijk voor het schrijven van het informatieplan, maar geven extra inzicht. Je zult er meestal extra onderzoek voor moeten doen.



Op de website www.zomaakjeeeninformatieplan.noordhoff.nl vind je ter ondersteuning spreadsheetmodellen, checklists, hyperlinks en een MS Wordmodel om het plan te schrijven. Ook voor de docent is op de website materiaal beschikbaar, zoals een PowerPoint presentatie en tips voor de organisatie van het onderwijs.

Ik wil graag auteur en ondernemer Marco Gerritsma, en Ageeth Bergsma en Trijnnnet Oomkens van Noordhoff Uitgevers bedanken voor het leveren van commentaar op de inhoud van dit boek. Omwille van de leesbaarheid van dit boek is 'hij' geschreven waar natuurlijk ook 'zij' had kunnen staan.

Augustus 2008
Roel Grit, Emmen

Inhoud

Boek

Zo maak je een informatieplan

- Stap 1:** Organiseer je project 18
- Stap 2:** Inventariseer de huidige ICT-situatie 28
- Stap 3:** Analyseer de huidige ICT-situatie 40
- Stap 4:** Bepaal informatiebeleid en nieuwe situatie 54
- Stap 5:** Definieer projecten en maatregelen 68
- Stap 6:** Schrijf het informatieplan 76
- Stap 7:** Voer het informatieplan uit 82

Bijlage:

- Samenhang beleid en informatieplanning 88

Literatuur 89

Over de auteur 90

Register 91

Website

www.zomaakjeeeninformatieplan.noordhoff.nl

Algemeen – Literatuur en links

- Planningsformulier (MS Excel)
- Urenregistratieformulier (MS Excel)

Stap 1

- Voorbeeld voorcalculatie
- Checklist offerte
- Planningsformulier (MS Excel)
- Minicursus MS Project

Stap 3

- Lijst Informatieproblemen

Stap 5

- Projectplanning (MS Excel)
- Minicursus MS Project

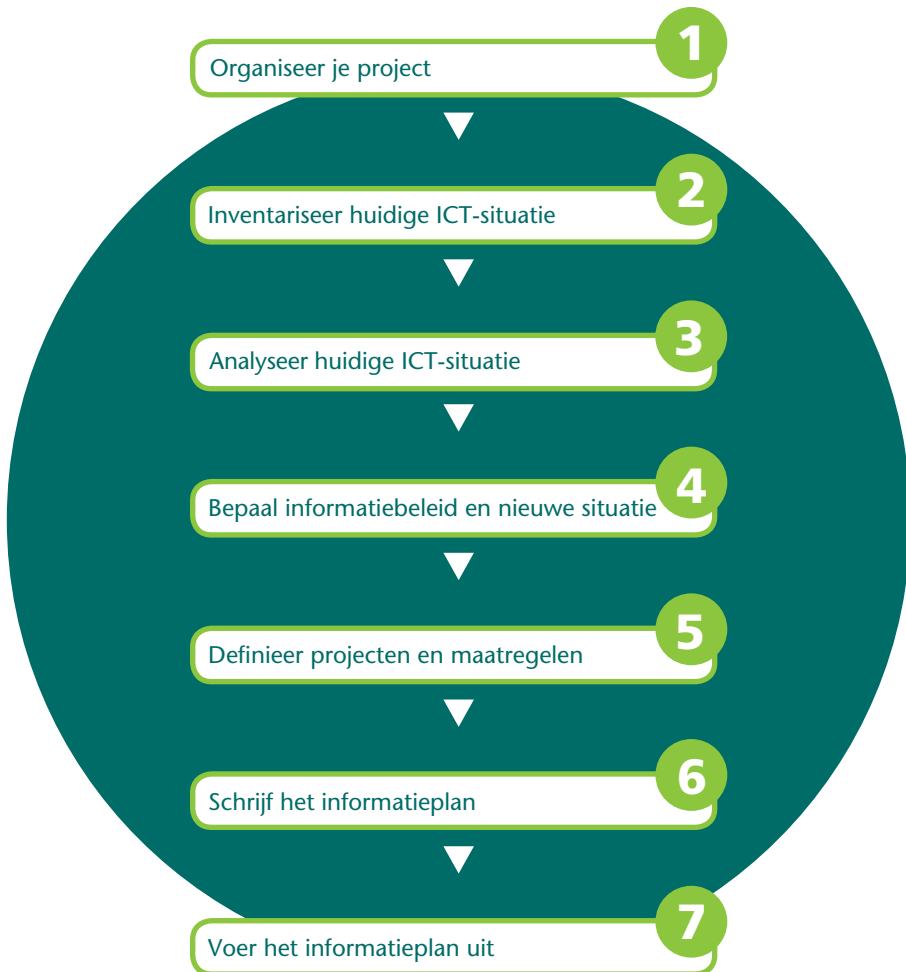
Stap 6

- MS Word Model Informatieplan
- Checklist Informatieplan

Docenten

- Docentenhandleiding
- PowerPoint introductiecollege
- Voorbeeld studiewijzer

De zeven stappen van...



het maken van een informatieplan

Stap 1: Organiseer je project

In deze stap voer je een intakegesprek met de opdrachtgever, maak je een planning, stel je een projectteam samen en organiseer je een project start-up vergadering.

Stap 2: Inventariseer de huidige ICT-situatie

Je verzamelt vervolgens informatie over de organisatie en maakt een bedrijfsbeschrijving. Je onderzoekt het gebruik van informatie en informatiesystemen, de technische hulpmiddelen en de organisatie van de ICT binnen de organisatie.

Stap 3: Analyseer de huidige ICT-situatie

In deze stap maak je een analyse van de sterke en zwakke punten op ICT-gebied. Ook analyseer je bedreigingen die door ICT op de organisatie af komen en de kansen die gebruik van ICT kan bieden. De stap wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen.

Stap 4: Bepaal informatiebeleid en nieuwe situatie

Als het organisatiebeleid nog niet is geformuleerd, dan wordt het in deze stap op basis van de missie, visie en doelen alsnog beschreven. Tevens wordt de gewenste – haalbare – ICT-situatie beschreven. Een informatieplan is bedoeld om het informatiebeleid uit te voeren en te komen tot de gewenste ICT-situatie.

Stap 5: Definieer projecten en maatregelen

Om te komen tot de gewenste ICT-situatie uit de vorige stap ga je vervolgens projecten definiëren en maatregelen opstellen. Deze projecten en maatregelen worden in een planning gezet.

Stap 6: Schrijf het informatieplan

Nu worden de uitkomsten van de vorige stappen verwerkt in een samenhangend informatieplan. Dit rapport wordt aangeboden aan de opdrachtgever en andere betrokkenen. Verder geef je een presentatie van het informatieplan.

Stap 7: Voer het informatieplan uit

In deze laatste stap voer je de gedefinieerde projecten en maatregelen uit stap 5 uit. Tijdens de uitvoering worden de projecten bewaakt en na afloop geëvalueerd. Als het informatieplan na enkele jaren verouderd is, ga je terug naar stap 1 en schrijf je een nieuw plan.

Informatieplan

Een student beslist op basis van de informatie in zijn rooster om op zeker moment in een collegezaal te verschijnen. Managers beslissen op basis van verkoopinformatie om een nieuwe productiemachine aan te schaffen. Op basis van *informatie* ondernemen mensen acties en nemen ze beslissingen. Informatie wordt meestal geleverd met behulp van computers; men spreekt daarom wel van *informatietechnologie* of in het Engels Information Technology, afgekort tot IT. Als daarbij gebruik wordt gemaakt van communicatie via computernetwerken, telefoonverbindingen of internet, spreekt men van *informatie- en communicatietechnologie*, afgekort tot ICT. ICT is door de opkomst van het internet de afgelopen decennia voor organisaties onmisbaar geworden en gaat een nog belangrijker plaats innemen. Steeds meer bedrijven behandelen informatie daarom planmatig en maken regelmatig een nieuw *informatieplan* – ook wel *ICT-plan* genoemd.

Informatie

Om te begrijpen wat er in een informatieplan staat, volgt een uitleg van het begrip *informatie* in relatie tot de begrippen: feiten, gegevens, informatie, kennis en competenties.

- *Feiten* zijn gebeurtenissen of omstandigheden die zich in de werkelijkheid voordoen. Voorbeelden van feiten zijn: er viel gisteren 5 millimeter regen, de auto rijdt 120 kilometer per uur en klant Jansen bestelt een nieuwe auto.
- *Gegevens* zijn registraties van feiten. Als je de bestelling van de auto van Jansen op papier of in de computer vastlegt, spreek je van gegevens. Gegevens die in een computer worden vastgelegd heten ook wel *data*.
- Hebben de feiten betekenis voor je dan spreek je over *informatie*. Op basis van informatie neem je beslissingen en informatie bezit een zekere nieuws waarde. Op basis van de informatie dat het buiten regent, neem je de beslissing dat je een jas aantrekt. Of iets informatie is, hangt af van de ontvanger van de informatie. Dat het momenteel thuis bij jou regent, is voor iemand in een ander land geen informatie. Het blijft wel een feit of gegeven. Op internet vind je heel veel gegevens, maar slechts een klein deel ervan is informatie voor jou.
- *Kennis* ontstaat uit informatie die is aangevuld met vaardigheden en ervaring. Je kunt kennis hebben over het repareren van computers of kennis van muziek. Kennis in een organisatie zit in de hoofden van het personeel, maar ook in bijvoorbeeld handboeken, bouwtekeningen en gebruikte werkmethoden. Kennis is vaak min of meer geordend.
- Een *competentie* heeft te maken met wat een persoon doet met zijn kennis. Mensen bezitten competenties om in een bepaalde (beroeps)situatie goed te kunnen functioneren. Een competentie van een verpleegkundige is het kunnen toedienen van een ‘prikje’ aan een huilend kind. De verpleegkundige toont hierbij een combinatie van kennis, vaardigheden, houding en gedrag.

Begrippen

Voor je de stappen in dit boek gaat uitvoeren, volgt hier eerst een aantal veelgebruikte begrippen uit de wereld van de ICT.

- *Hardware* is de verzamelnaam voor apparatuur, zoals computers, printers, muis en harde schijven.
- *Software* is een andere naam voor computerprogramma's.
- Een *informatiesysteem* is bedoeld voor het vastleggen, verwerken en bewaren van gegevens en het verstrekken van informatie.
- Via *automatisering* verbetert men de informatievoorziening met behulp van software, computers en andere hardware.
- Een *database* bevat samenhangende gegevens die vaak door verschillende computerprogramma's worden gebruikt.
- Bij *datacommunicatie* worden gegevens uitgewisseld tussen verschillende apparaten, zoals computers, via telefoonlijnen en internet.
- *ICT* is een afkorting van informatie- en communicatietechnologie.
- *Programmeren* is het schrijven van computerprogramma's.
- Het *informatiebeleid* bevat visies, uitspraken en doelstellingen die richting geven aan de ontwikkeling en inrichting van de informatievoorziening.
- *Informatieplanning* is het proces waarbij een organisatie uiteindelijk maatregelen en projecten definieert om de informatievoorziening binnen een organisatie verder te ontwikkelen.
- Een *informatieplan* is de uitkomst van informatieplanning.
- *Administratieve organisatie* (AO) heeft als doel te zorgen dat de juiste informatie beschikbaar is binnen een organisatie. AO zorgt voor informatievastlegging, -verwerking en -voorziening en geeft antwoord op de vraag: wie doet wat, wanneer en op grond van welke informatie?
- *Architectuur* zegt iets over de opbouw. De informatiearchitectuur is bijvoorbeeld een benaming voor informatiegebieden – zoals klanten, orders, facturen – binnen een organisatie met hun onderlinge samenhang.
- *Technische infrastructuur* is het geheel aan technische voorzieningen, dat zorgt voor de elektronische uitwisseling van data.

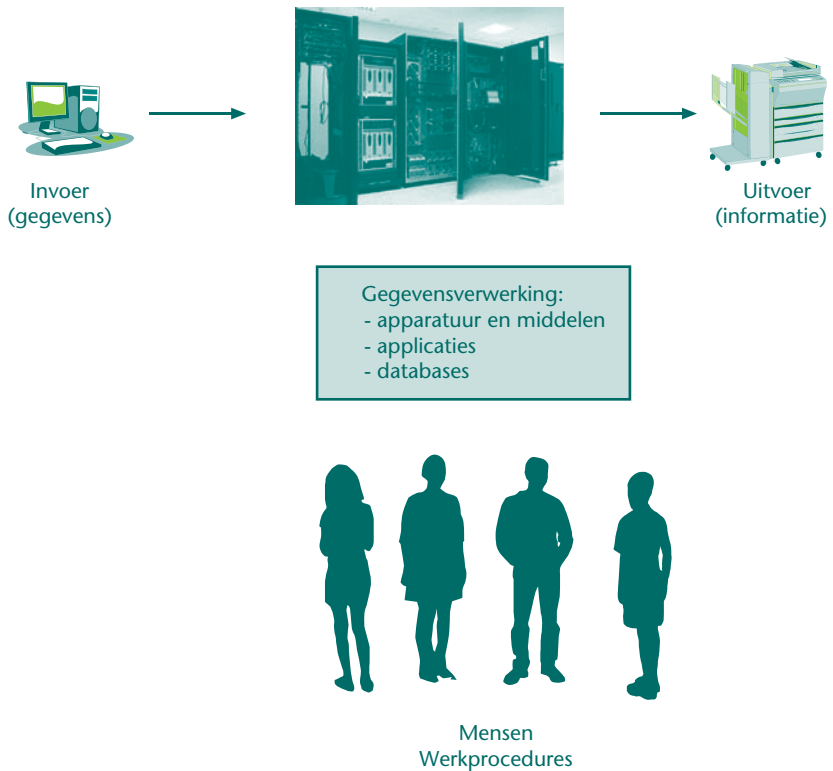
Informatiesystemen

Van feiten die zich voordoen in een organisatie, worden in een informatiesysteem gegevens vastgelegd. Met behulp van het informatiesysteem worden de gegevens omgezet in informatie. Tegenwoordig gebruikt men hierbij computerapparatuur. Voorbeelden van informatiesystemen op een hogeschool zijn: een financieel informatiesysteem, een student-informatiesysteem, een studieresultatensysteem en een stage-informatiesysteem.

Figuur 1 geeft een geautomatiseerd informatiesysteem weer dat uit verschillende onderdelen is opgebouwd.

fig 1

Onderdelen van een informatiesysteem



- De *invoer* van gegevens – ook wel *data entry* genoemd – kost tijd en geld en is noodzakelijk om de uitvoer te kunnen maken. Gegevens kunnen ook automatisch ingevoerd worden vanuit andere informatiesystemen.
- Een informatiesysteem is bedoeld om informatie te leveren voor de bedrijfsvoering van de organisatie. Deze informatie is de *uitvoer* van het systeem en kan op verschillende manieren beschikbaar komen, bijvoorbeeld op papier, op schijf, op USB-stick of op internet.
- *Mensen* zorgen voor het invoeren van gegevens en het opvragen van informatie uit het systeem. Medewerkers van een bedrijf werken volgens regels (*werkprocedures*) van de administratieve organisatie.
- Als *hulpmiddel* gebruikt men vaak computers plus randapparatuur. In de computer ingevoerde gegevens worden verwerkt tot informatie. Andere hulpmiddelen zijn bijvoorbeeld: papier, printerinkt, etiketten en mappen.
- *Applicaties* bestaan uit computerprogramma's (software) die instructies bevatten voor de computer. Ze zorgen ervoor dat de computer geschikt is voor het invoeren van data, het verwerken van deze gegevens en voor het produceren van uitvoer.
- Een bedrijf beschikt over *gegevensverzamelingen* zoals het klantenbestand, het leveranciersbestand en het artikelenbestand. Gegevens in de computer worden vaak opgeslagen in een *database*.

Betrokkenen bij ICT

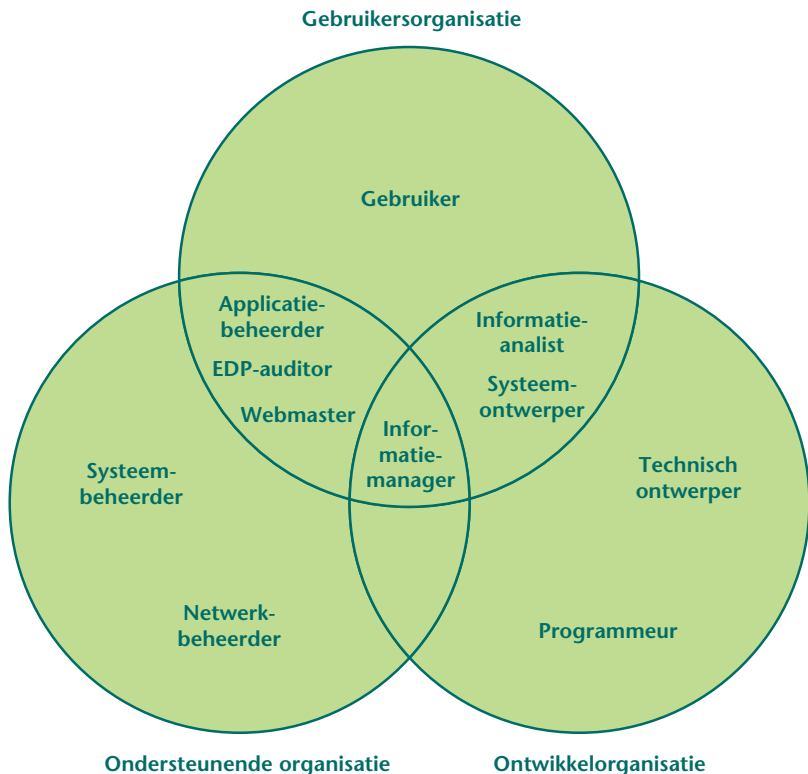
In een groot bedrijf komen vaak de volgende deelorganisaties voor met betrekking tot de ICT-voorzieningen.

- De *gebruikersorganisatie* maakt gebruik van de aanwezige (geautomatiseerde) informatiesystemen en zorgt voor invoeren en wijzigen van gegevens en afdrucken van overzichten. Ook zorgt ze voor het produceren en verzenden van informatie zoals facturen, inkooporders, offertes en polissen.
- De *ontwikkelorganisatie* – te vinden bij grotere bedrijven – kan bestaan uit een afdeling voor automatisering en informatiemanagement. Deze bedenkt – samen met de gebruikersorganisatie – nieuwe informatiesystemen of schaft nieuwe informatiesystemen aan. Ze zorgt voor de ontwikkeling van computerprogramma's en werkt mee aan de invoering van nieuwe software.
- De *ondersteunende organisatie* – ook wel *beheersorganisatie* genoemd – beheert de informatiesystemen plus de technische infrastructuur en zorgt ervoor dat deze 'in de lucht blijven'. Ze bestaat bijvoorbeeld uit een afdeling Systeembeheer en Netwerkbeheer.

Bij de ICT zijn verschillende mensen betrokken en werkzaam in verschillende functies. Figuur 2 toont van een aantal functies hoe ze in deze organisaties passen.

fig 2

Belangrijke functies in de ICT



Een medewerker kan verschillende functies tegelijk uitoefenen. In het volgende worden er een aantal besproken.

- De *gebruiker* is de werknemer in een organisatie die zijn werk doet met behulp van informatiesystemen op de computer. Deze automatisering moet aansluiten bij zijn werkprocessen. Een gebruiker voert gegevens in (data entry), vraagt informatie op, drukt informatie en maakt statistische analyses. Alle ICT-voorzieningen zijn uiteindelijk bedoeld om de gebruikers te ondersteunen.
- De *informatiemanager* of *ICT-manager* – te vinden in grote organisaties – is verantwoordelijk voor de informatievoorziening en de automatisering. Hij denkt op strategisch niveau na over de ICT-voorzieningen en is verantwoordelijk voor een actueel informatieplan. In het Engels wordt hij wel CIO – Chief Information Officer – genoemd.
- Een *applicatiebeheerder* of *functioneel beheerder* beheert de niet-technische kant van één of meer applicaties. Deze ‘supergebruiker’ is de ‘baas’ van bijvoorbeeld het boekhoudprogramma of het relatiebeheerprogramma. Taken kunnen zijn: overleg met de leverancier van de applicatie, zorgen voor de juiste instellingen van de applicatie, het opstellen van speciale rapporten, autoriseren van gebruikers voor de applicatie. In kleine organisaties is de systeembeheerder vaak applicatiebeheerder.
- Een *systeembeheerder* is gericht op de technische kant van de ICT, zoals installeren van nieuwe computers en software, zorgen voor een back-up, zorgen voor beveiliging van het netwerk en het oplossen van storingen.
- Een *informatieanalist* analyseert de informatiestromen binnen de bedrijfsprocessen. Deze specialist is vaak betrokken bij het opstellen van een informatieplan en het (doen) maken van een functioneel ontwerp.
- Een *systeemontwerper* of *functioneel ontwerper* in de ICT is te vergelijken met een architect in de bouw. Hij overlegt met de opdrachtgever en toekomstige gebruikers. Hij stelt een functioneel ontwerprapport op met de specificaties van het nieuwe informatiesysteem.
- Een *technisch ontwerper* gaat uit van het functioneel ontwerp. Hij houdt rekening met de aanwezige hardware, programmeertaal, database en systeemsoftware en schrijft het *technisch ontwerp*. Op basis van dit ontwerp ontwikkelt de programmeur nieuwe software. Bij kleine informatiesystemen wordt het technisch ontwerp achterwege gelaten. De programmeurs gebruiken dan direct het functionele ontwerp.
- De *programmeur* ontwikkelt – meestal op basis van een ontwerp – nieuwe computersoftware. Hij maakt gebruik van een programmeertaal en programmeert deelprogramma’s van een applicatie zoals menustructuur, invoerschermen en rapporten.
- Een *EDP-auditor* controleert de kwaliteit van elektronische gegevensverwerking. *EDP* staat voor *Electronic Data Processing*. Zoals een financiële administratie wordt gecontroleerd door een accountant, kunnen informatiesystemen worden gecontroleerd door een EDP-auditor.
- Een *netwerkbeheerder* beheert complexe netwerken voor datacommunicatie tussen computers. Minder ingewikkelde netwerken worden soms door de systeembeheerder beheerd.

- Een *webmaster* is verantwoordelijk voor het beheer van de *website*, zoals inhoud, lay-out, structuur en de gebruikersvriendelijkheid van de site.
- Een organisatie heeft voor haar ICT te maken met verschillende *leveranciers*, bijvoorbeeld van computerapparatuur, software, datacommunicatie en het leveren van deskundigheid.
- De *overheid* is ook een betrokkene doordat zij bijvoorbeeld wettelijke regels opstelt voor de omgang met persoonsgegevens, auteursrechten van teksten op internet en de bewaartermijn van bepaalde gegevens.

Er is veel spraakverwarring over de benaming van genoemde functies.

Ondernemingsplan en informatieplan

Het hoogste management van een organisatie heeft als taak na te denken over de toekomst. Het zal een *visie* bepalen om een beeld te vormen van de toekomstige omgeving van de organisatie. In de *missie* is geformuleerd wat de rol van de organisatie daarin is. Missie en visie worden concreet uitgewerkt in *organisatiedoelen*.

Organisaties maken – uitgaand van deze organisatiedoelen – steeds vaker een *ondernemingsplan*, ook wel een *businessplan* of *organisatieplan* genoemd. Dit bevat de bedrijfsdoelen en een uitwerking van de manier waarop de organisatie deze wil bereiken.

Een ondernemingsplan is een document dat uit verschillende deelplannen is opgebouwd, zoals een marketingplan, inkoopplan, productieplan, personeelsplan, financieel plan, kwaliteitsplan en ons informatieplan (zie figuur 3).

fig 3

Onderdelen van een ondernemingsplan

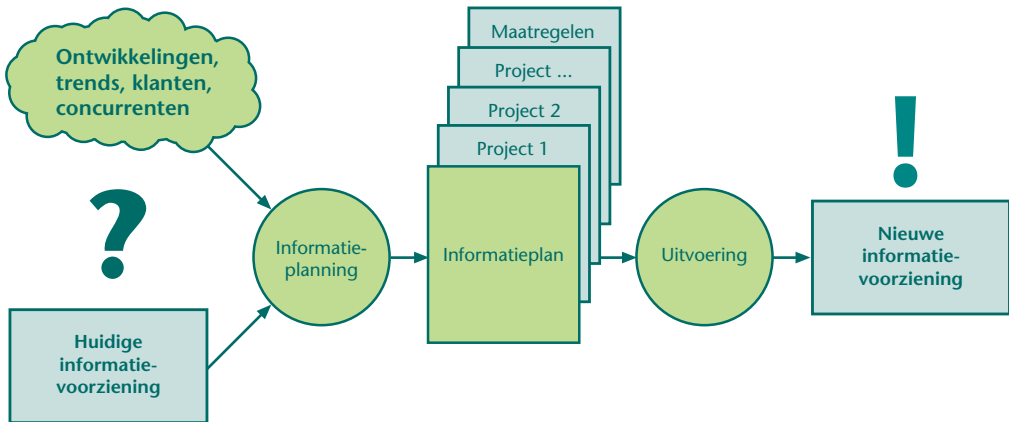


Doordat informatie tegenwoordig een belangrijke factor is binnen de bedrijfsvoering, maakt men steeds vaker een apart *informatieplan* als onderdeel van het ondernemingsplan. Het informatieplan wordt ook wel aangeduid met termen als *ICT-plan* of – niet helemaal terecht –

automatiseringsplan. Het is een document dat een inventarisatie geeft van de huidige stand van zaken op ICT-gebied binnen een organisatie. Hierin worden knelpunten in de informatievoorziening en automatisering vastgelegd. Verder houdt het plan rekening met de technische mogelijkheden, ontwikkelingen, trends in de ICT, wensen van klanten en activiteiten van concurrenten. Er wordt een beleid uitgezet en vastgesteld welke noodzaak er is om de informatievoorziening te verbeteren. Dit proces wordt wel aangeduid met *informatieplanning*. Het doel van het informatieplan is *projecten* en maatregelen te definiëren die in de komende jaren worden uitgevoerd en die leiden tot de gewenste informatievoorziening (zie figuur 4).

fig 4

Informatieplanning en informatieplan



Een informatieplan wordt periodiek aangepast, bijvoorbeeld jaarlijks een beperkte update en elke drie à vier jaar een volledig nieuw plan.

TIP

- Een informatieplan is een samenhangend en goed leesbaar verhaal en ook voor een niet-ICT-er te begrijpen.
- Tijdens het schrijven van het informatieplan onderhoud je steeds nauw contact met het management. Dit moet later het plan goedkeuren en budget beschikbaar stellen om het plan uit te voeren.

Inhoud van een informatieplan

Dit boek bevat een stappenplan om te komen tot een informatieplan. Om alvast aan te geven waar dit boek 'naartoe werkt' is in figuur 5 de indeling in hoofdstukken van het informatieplan weergegeven.

fig 5

Hoofdstukken van het informatieplan



Een informatieplan moet een samenhangend geheel zijn en de inhoud moet praktisch toepasbaar zijn voor de organisatie. De projectplannen en maatregelen achter in het informatieplan zijn daarom misschien wel het meest interessant. Ze vormen de leidraad voor het verbeteren van de informatievoorziening van de organisatie.

Hoofdstuk 1 Inleiding

In de inleiding komt een korte uitleg wat een informatieplan is en wat de relatie is met het eventueel aanwezige ondernemingsplan. Je kunt hier vertellen waarom het plan is geschreven en wie de opdrachtgever is.

Hoofdstuk 2 De organisatie

Dit hoofdstuk geeft informatie over het bedrijf, zoals geschiedenis, het primaire proces, de bedrijfsdoelen, de organisatiestructuur en de organisatiecultuur en de rol van de informatievoorziening binnen het bedrijf.

Hoofdstuk 3 Huidige informatievoorziening

Om de informatievoorziening te verbeteren, moet je eerst weten hoe het nu gaat. Je kunt bijna nooit 'opnieuw beginnen', maar moet rekening houden met de informatiehistorie van een bedrijf. Vragen die worden beantwoord zijn: Welke informatie gebruikt men? Welke gegevensgroepen zijn er? Welke informatiesystemen en applicaties worden op dit moment gebruikt? Welke hardware en systeemsoftware gebruikt men momenteel? Hoe is de informatievoorziening nu georganiseerd?

Hoofdstuk 4 Problemen en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk komt aan de orde welke interne problemen en knelpunten er zijn met de informatievoorziening, wie deze problemen heeft en wat de ernst ervan is. Verder wordt gekeken naar de ontwikkelingen in de bedrijfstak. Welke eisen stelt de moderne klant? Wat doet de concur-

rent? En welke gevolgen heeft dat voor de ICT? Ook vind je er een inventarisatie van trends en nieuwe mogelijkheden op het gebied van ICT en welke kansen de organisatie kan benutten door deze in te zetten.

Hoofdstuk 5 Informatiebeleid

Het informatiebeleid is afgeleid van het algemene beleid van de organisatie. Dit hoofdstuk bevat de visie, missie, doelen en de strategie op het gebied van de informatievoorziening. Het geeft antwoord op vragen hoe het bedrijf wil omgaan met bedrijfsinformatie, informatiesystemen, informatietechnologie, de manier waarop de informatievoorziening is georganiseerd en welke middelen worden ingezet.

Hoofdstuk 6 Nieuwe situatie

Vanwege de kosten en de haalbaarheid kunnen niet alle wensen op het gebied van ICT worden ingewilligd. Welke alternatieven (mogelijke oplossingen) zijn er om de problemen op te lossen en kansen te benutten? De keuzes worden door het management gemaakt.

Hoofdstuk 7 Projecten en maatregelen

Een belangrijk doel van het informatieplan is het definiëren van projecten en maatregelen om verbeteringen aan te brengen in de informatievoorziening en de automatisering daarvan. Daarom worden deze aan het eind van het informatieplan kort beschreven.

In stap 6 vind je een gedetailleerde inhoud van het informatieplan.

TIP

- Overleg met de opdrachtgever welke activiteiten uit dit boek je wel en welke je niet moet uitvoeren.
- Dit boek is geen theorieboek. Verzamel zoveel mogelijk informatie over het onderwerp: ga met mensen praten, bezoek websites met informatie over informatieplanning en lees boeken over informatiemanagement.



Op de website bij dit boek staan links naar nuttige websites.

ACTIVITEIT 0-1



Organiseer je eigen werk

Je gaat een informatieplan opstellen. De verschillende stappen en activiteiten in dit boek vormen samen de ingrediënten voor dit plan. In stap 6 wordt hieruit het informatieplan samengesteld.

- a** Bestudeer dit boek. Lees alle stappen door om een indruk te krijgen wat je te wachten staat.
- b** Maak een planning van de uit te voeren activiteiten. Een *planningsformulier* vind je op de website.
- c** Denk na hoe je regelmatig een back-up van je computerbestanden maakt.

ACTIVITEIT 0-2

**Houd je urenregistratie bij**

Bij het uitvoeren van projecten zoals het opstellen van een informatieplan is het belangrijk te weten hoeveel uren aan de verschillende activiteiten worden besteed. Houd daarom een *urenregistratie* bij. Een formulier voor urenregistratie vind je op de website.

ACTIVITEIT 0-3

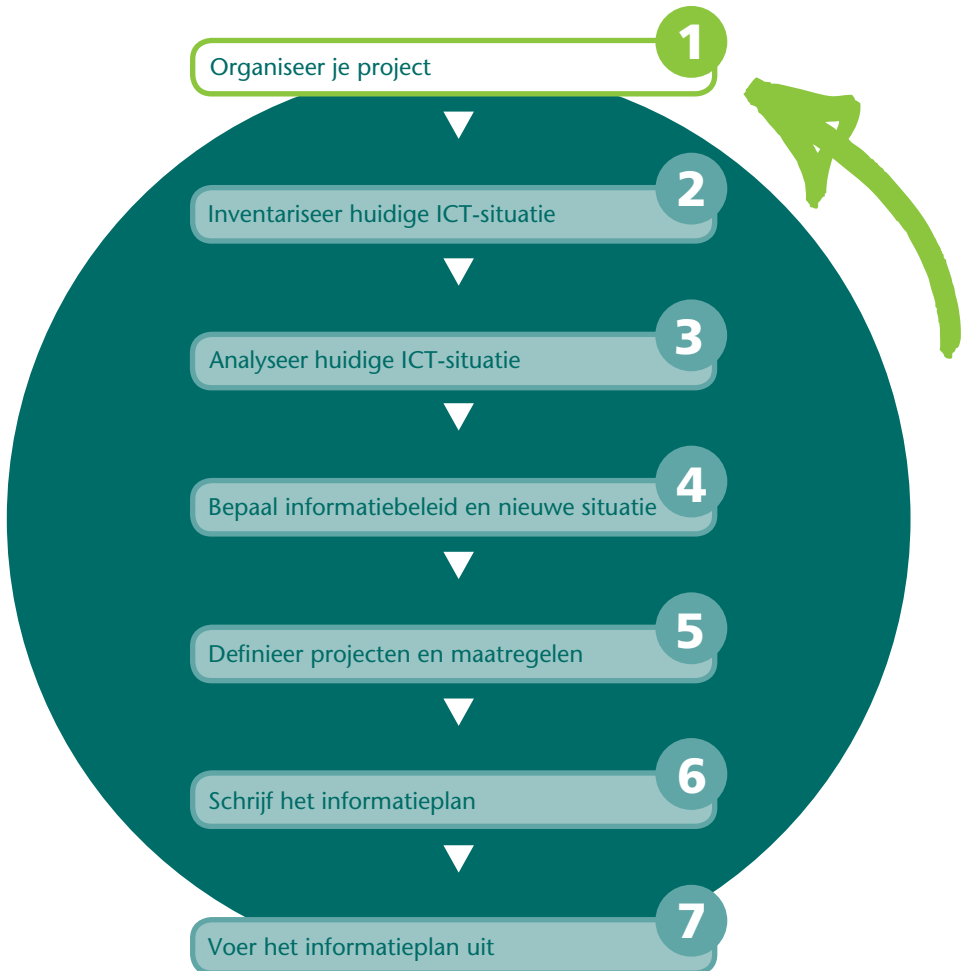
Verzamel informatie

- a Maak tijdig afspraken met mensen die je wilt spreken en vertel welke informatie je van hen verwacht.
- b Voer de gesprekken en maak aantekeningen. Werk deze voor jezelf uit in een verslag.
- c Zoek op internet en in boeken informatie over informatieplanning en ICT.

Extra opdrachten

- 1 Zoek uit wat redundante gegevens zijn en welke nadelen ze hebben.
- 2 Welke van de volgende drie: de gebruikersorganisatie, ontwikkelorganisatie en ondersteunende organisatie kom je in kleinere organisaties meestal niet tegen? Waarom niet? Hoe heeft men dit opgelost?
- 3 Geef van de functies in figuur 2 een uitgebreide beschrijving van taken en verantwoordelijkheden.
- 4 Deelpannen van een ondernemingsplan kunnen zijn: marketingplan, inkoopplan, productieplan, personeelsplan, financieel plan, kwaliteitsplan, informatieplan.
 - a Geef van elk plan aan wat je erin zult aantreffen.
 - b Leg uit waarom er een min of meer logische volgorde zit in de volgende plannen: marketingplan, inkoopplan, productieplan, personeelsplan, financieel plan.
 - c Er zijn verschillende methodieken voor informatieplanning. Onderzoek de volgende en geef van elk in eigen woorden een kenmerkende beschrijving:
 - System Development Methodology (SDM)
 - ARTIST
 - Handboek Informatieplanning
 - Information Strategy Planning (ISP)
- 5 Leg de volgende stellingen uit:
 - a 'Automatiseren is reorganiseren.'
 - b 'Informatie zorgt voor integratie van bedrijfsprocessen.'

Organiseer je project



Het samenstellen en schrijven van een informatieplan is een flinke klus, waarbij verschillende medewerkers kunnen zijn betrokken. Daarom ga je deze ‘informatieplanning’ als een project aanpakken, dus met een projectleider, een projectteam en een planmatige aanpak. Een project moet uiteindelijk een afgebakend projectresultaat opleveren. In dit geval een goedgekeurd informatieplan (zie figuur 5) plus een presentatie voor de betrokkenen.

Om je project te organiseren voer je eerst een intakegesprek met je opdrachtgever. Je zorgt vervolgens voor deskundige projectleden, maakt een kostenberekening, een risicoanalyse en een plan van aanpak of een planning. Als je het project uitvoert voor een ander dan je eigen bedrijf, maak je ook een offerte. Als het project is goedgekeurd, organiseer een project start-up vergadering.

Aan het eind van deze stap is er een projectgroep geformeerd die zich – met goedkeuring van een opdrachtgever – gaat bezighouden met het schrijven van het informatieplan.

De opdrachtgever

Het is belangrijk om vast te stellen wie de opdrachtgever is van het project. Dit is meestal de directie die het budget beschikbaar stelt voor het maken van het informatieplan. De opdrachtgever is degene die financieel risico loopt. Hij mag niet alleen financiële verplichtingen aangaan, maar ook medewerkers vragen om een bepaalde tijdsinspanning te leveren voor de informatieplanning.

Je kunt een interne of een externe opdrachtgever hebben. Een *interne opdrachtgever* is werkzaam voor de organisatie waarvan je zelf deel uitmaakt. Voor het opstellen van een informatieplan is de interne opdrachtgever vaak de directeur of – als die er is – de informatiemanager. Een *externe opdrachtgever* maakt geen deel uit van je eigen organisatie. Een student die voor zijn afstudeeronderzoek een informatieplan moet opstellen heeft te maken met een externe opdrachtgever. Dit geldt ook voor een informatieanalist die wordt ingehuurd door een bedrijf.

Als *stagiair* of *afstudeerder* krijg je veelal een financiële vergoeding. Voor je opdracht ga je verschillende medewerkers interviewen. Je legt daarmee beslag op hun tijd. Als het project mislukt, wordt er ‘verlies geleden’, omdat het project tijd en geld heeft gekost, maar niets heeft opgeleverd. Omdat de opdrachtgever financieel risico loopt, stel je in een zogenoemd *intakegesprek* vast wat hij wil. In dit gesprek wordt de basis gelegd voor het informatieplan dat je gaat maken. De opdrachtgever is ook degene die je informatieplan uiteindelijk moet goedkeuren.

Vorbereiding intakegesprek

Voor het gesprek met je opdrachtgever verzamel je zoveel mogelijk gegevens over de organisatie en andere informatie die je nodig hebt voor het opstellen van het informatieplan. Een goede voorbereiding heeft als voordeel dat je professioneel overkomt, het intakegesprek veel efficiënter verloopt en je gemakkelijker verbanden kunt leggen. Soms heb je al een goed beeld omdat je zelf werkzaam bent in de organisatie. Of je bent bekend met een vergelijkbare organisatie.

Er zijn verschillende organisaties, zoals ziekenhuizen, hotels, banken en taxibedrijven. De meeste organisatie behoren tot een branche, zoals de gezondheidszorg, financiële sector, horeca en transport. Informatie over een branche kun je vaak via verschillende kanalen opvragen, zoals een branchevereniging of banken. Je bepaalt in welke branche je opdrachtgever actief is en gaat na welke trends er binnen die branche spelen. Ook ga je na of deze trends van belang kunnen zijn voor het informatiebeleid van je opdrachtgever.

Informatie over de organisatie kun je niet alleen vinden in het jaarverslag en brochures maar ook op de website van de organisatie. Het gaat hierbij om informatie als: welke producten of diensten levert het bedrijf aan welke klanten, wat is de omzet en de winst, hoeveel werknemers heeft het bedrijf en hoeveel vestigingen zijn er.

ACTIVITEIT 1-1

Maak een afspraak met je opdrachtgever

- a Stel vast wie je opdrachtgever is en maak een afspraak voor een intakegesprek. Als je in een project gaat samenwerken en je weet al met wie dan kun je eventueel samen het intakegesprek houden met de opdrachtgever.
- b Bereid dit gesprek goed voor aan de hand van de stappen in dit boek en stel vast wat je wilt weten.

TIP

- Bedenk van tevoren goed wat je wilt weten; zeker wanneer je op internet gaat zoeken is het risico dat je anders afdwaalt vrij groot. Formuleer eerst, vóór je gaat zoeken op internet, zoekwoorden. Formuleer algemene en specifieke zoektermen. Wanneer je te veel informatie vindt, kun je de zoektermen specifieker maken en bij te weinig resultaat maak je de zoektermen algemener.
- Noteer, wanneer je bruikbare informatie vindt, waar je deze gevonden hebt. Zeker wanneer je de informatie gaat gebruiken in je rapportage, is een juiste bronvermelding van groot belang. Ga voor jezelf na of de bron betrouwbaar is en of de gevonden informatie voldoende actueel is.

Intakegesprek met je opdrachtgever

Het intakegesprek is een verkennend gesprek met je opdrachtgever. Je stelt jezelf voor. Het doel van het intakegesprek is een beeld te krijgen van de organisatie, haar bedrijfsprocessen en op welke aspecten de organisatie haar informatievoorziening wil verbeteren. Je sluit het gesprek af met het maken van afspraken voor het vervolg. Je schrijft een verslag van het intakegesprek. Soms is het nodig meerdere gesprekken te plannen. In deze gesprekken probeer je meer informatie te verkrijgen en te onderzoeken of er voldoende draagkracht is voor het opstellen en uitvoeren van het informatieplan.

Tijdens het intakegesprek met je opdrachtgever maak je afspraken over zaken als:

- Wie zijn betrokken bij het opstellen van het informatieplan?
- Wanneer moet je starten, wanneer moet het project klaar zijn en wat is dus de beoogde doorlooptijd?
- Welke medewerkers moeten geïnformeerd worden over het project? Op welke wijze wordt dit gedaan?
- Is het nodig dat je medewerkers of andere betrokkenen gaat interviewen? En zo ja, wie zijn dat?
- Wanneer heb je een vervolgspraak met je opdrachtgever? En wat is de agenda voor die vervolgspraak?
- Welke documentatie heb je nodig? En hoe verkrijg je deze?

Tijdens het intakegesprek moet je misschien *onderhandelen*, omdat de opdrachtgever iets wil wat niet haalbaar is. Wees niet zo ‘klantvriendelijk’ naar je opdrachtgever dat je project niet haalbaar is.

ACTIVITEIT 1-2

Voer een intakegesprek en maak een verslag

- a** Bereid het intakegesprek goed voor en maak een agenda. Lees vooraf dit boek door.
- b** Voer het intakegesprek. Introduceer jezelf en leg uit wat de bedoeling is.
- c** Bewaak het gesprek: werk alle agendapunten af en let op de eindtijd.
- d** Maak aantekeningen en verwerk die in een zakelijk verslag van het gesprek; niet alleen voor jezelf maar ook voor de opdrachtgever. Het is handig en komt professioneel over.
- e** Bespreek het verslag met je opdrachtgever en pas het eventueel aan.
- f** Bepaal met de opdrachtgever het vervolg (doorgaan, stoppen of aanvullende informatie verzamelen voordat een besluit genomen wordt).
- g** Bedenk een pakkende naam voor je project. In het geval van een informatieplan voor een hogeschool bijvoorbeeld Hogeschool Informatieplan, afgekort tot HIP.

TIP

Tips voor gesprekken en interviews

- Stel je voor met een stevige handdruk.
- Neem een geïnteresseerde houding aan: laat zien dat je luistert.
- Maak oogcontact.
- Vat af en toe het gezegde samen om te controleren of je het goed begrepen hebt.
- Let niet alleen op wat iemand zegt, maar ook h^oe iemand iets zegt. Dit geeft vaak veel extra informatie.
- Als je je gebaren afstemt op de klant – als je dus dezelfde lichaamstaal gebruikt – dan loopt het gesprek meer ontspannen. Lichaamstaal heeft betrekking op je manier van zitten, praten en lopen. Maar ook op zaken als zichtbaar zenuwachtig zijn, zweten en hoe je je handen houdt. Voor nadere informatie over lichaamstaal wordt verwezen naar de literatuur (Grit e.a., 2005).
- Breng je boodschap in beeldende taal. Gebruik geen onnodige vaktermen. Als ze wel nodig zijn, leg ze dan uit. Gebruik ook geen afkortingen.
- Toon respect en waardering voor je gesprekspartner.
- Stel neutrale vragen (dus geen suggestieve vragen).
- Tijdens projecten krijg je vaak te maken met weerstanden en gevoeligheden. Let op de *non-verbale signalen* van de deelnemers tijdens een gesprek. Deze kunnen je informatie geven over eventuele weerstanden en terughoudendheid.
- Luister goed en wees niet voortdurend zelf aan het woord, wees zorgvuldig in je formuleringen, probeer twijfel weg te nemen, probeer het vertrouwen van de betrokkenen te winnen, laat je niet negatief uit en probeer de gespreksdeelnemers te motiveren.

Is een offerte nodig?

Als je tegen betaling wordt ingeschakeld door een externe opdrachtnemer, stel je vaak een offerte op. Bij grote bedrijven kan een interne opdrachtnemer ook vragen om een offerte. Als je opdrachtgever een offerte niet nodig vindt, leg dan in ieder geval schriftelijk vast welke afspraken je hebt gemaakt: over de opdracht, de beschikbaarheid van medewerkers, kosten en de tijdsplanning.

Als je wel een offerte moet opstellen, maak je een voorcalculatie. Dit is een berekening vóóraf van te verwachten tijdsbesteding en kosten.

ACTIVITEIT 1-3

**Stel (eventueel) een offerte op**

- Bepaal of je een offerte moet opstellen.
- Bestudeer je aantekeningen van het intakegesprek en zoek eerder gemaakte offertes op. Gebruik die als basis. Vraag eventueel aanvullende informatie bij je opdrachtgever.
- Schat in wat bij de opdrachtgever financieel haalbaar is en wat niet.
- Maak een *voorcalculatie*. Op de website vind je daarvan een voorbeeld.
- Stel een *offerte* op. Op de website vind je een checklist voor het opstellen van een offerte.
- Bespreek de offerte met de opdrachtgever.
- Pas eventueel de offerte aan op basis van dit gesprek met de opdrachtgever en stuur deze naar hem op.

Projectteam

Je *projectteam* of *projectgroep* bestaat uit mensen die op basis van hun deskundigheden, bekwaamheden en karakter bij elkaar worden gebracht om het informatieplan op te stellen. Om een projectgroep goed te laten functioneren, worden er afspraken gemaakt over de manier van samenwerken, vergadertijden, te besteden tijd en taakverdeling. In je projectgroep heb je verschillende functies, zoals projectleider, projectsecretaris en (deskundige) projectleden.

ACTIVITEIT 1-4



Formeer een projectteam

- a Bepaal welke specialisten en managers je nodig hebt voor het opstellen van je informatieplan.
- b Zorg dat je via de opdrachtgever geschikte teamleden krijgt voor je project.
- c Verdeel de taken onder de teamleden. Maak afspraken over de te besteden tijd per teamlid.
- d Maak voor elk teamlid een korte taakomschrijving.
- e Maak dan afspraken over het *weekverslag*. Op de website vind je een voorbeeld.
- f Maak afspraken over het inleveren van de wekelijkse *urenregistratie*. Op de website vind je daarvoor een MS Excelwerkblad.
- g Maak een apart *archief* voor inhoudelijke informatie en eigen geschreven stukken die uiteindelijk tot het informatieplan leiden. Gebruik hiervoor overzichtelijk ingedeelde mappen.
- h Maak een *logboek* met de niet-inhoudelijke zaken. In een team zijn dat bijvoorbeeld plannings, agenda's en notulen.
- i Maak in je team afspraken wie het archief en het logboek beheert. Bovendien spreek je af waar de meest recente computerbestanden worden bewaard.
- j Maak afspraken over het regelmatig maken een *back-up* van je computerbestanden.

TIP

Ook als je niet in een team werkt, is activiteit 1.4 van belang. Dus: maak een weekverslag, houd een urenregistratie bij, gebruik een archiefmap plus logboek en maak regelmatig een back-up.

Plan van aanpak?

Als de opdrachtgever besluit om een informatieplan te laten opstellen, kun je dat het best in de vorm van een project uitvoeren. Bij een project is het belangrijk om vooraf goed over de uitvoering na te denken, bij voorkeur door een plan van aanpak te maken. In een dergelijk plan van aanpak vind je onder andere een beschrijving van het eindresultaat van het project, de uit te voeren projectactiviteiten, de projectgrenzen, kwaliteit, de projectorganisatie, een planning, de kosten en baten en een risicoanalyse. Omdat dit boek al veel elementen van een plan van aanpak bevat, is een volledig plan van aanpak wellicht niet nodig. Het eindresultaat van je project is immers al bekend, namelijk het informatieplan. Ook de uit te voeren projectactiviteiten zijn bekend en te vinden in het boek dat voor je ligt. Als je geen volledig plan van aanpak maakt, moet je toch een planning maken. Let op: een planning is niet hetzelfde als een plan van aanpak, deze is slechts een onderdeel van een plan van aanpak.

ACTIVITEIT 1-5

Stel vast of je een plan van aanpak moet opstellen

Overleg met je opdrachtgever of je een volledig plan van aanpak moet schrijven of dat je kunt volstaan met een planning, eventueel aangevuld met een kostenberekening en een risicoanalyse.

TIP

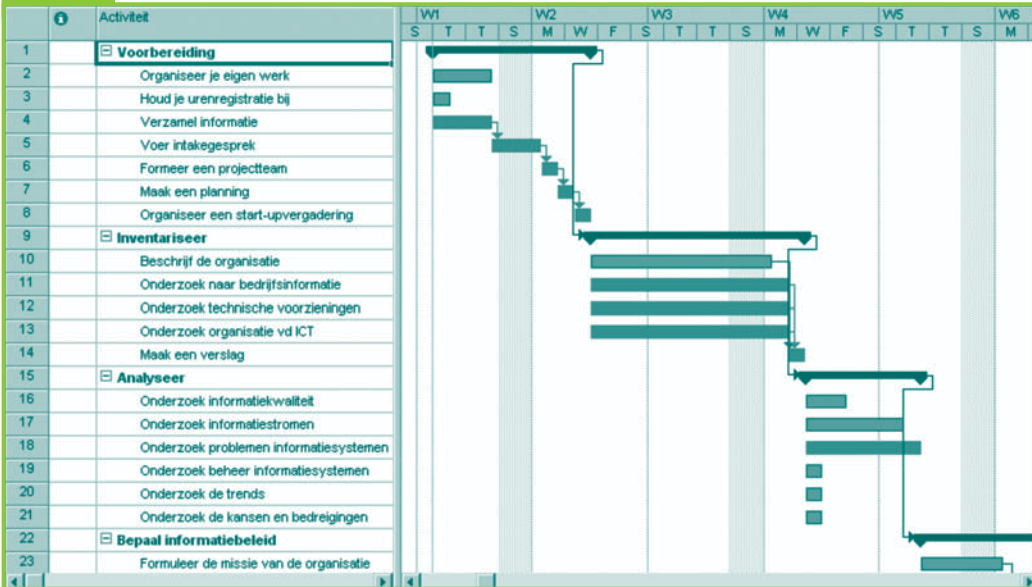
Als de opdrachtgever dat wenst, kun je een volledig plan van aanpak maken, bijvoorbeeld aan de hand van het model in hoofdstuk 5 van het boek *Projectmanagement* (Grit, 2008).

Altijd een planning!

Ook als je geen plan van aanpak hoeft op te stellen, maak je – om je project tot een succes te maken – in overleg met je projectteam vooraf een planning. In je planning leg je vast wie, wat, wanneer en met welke hulpmiddelen doet. De planning vormt een vast agendapunt van projectvergaderingen om de voortgang te bewaken. Tijdens het project wordt de planning regelmatig – bijvoorbeeld wekelijks – bijgesteld. Figuur 6 geeft een deel van de planning weer, gemaakt met de computer.

fig 6

Planning van het project Informatieplan



ACTIVITEIT 1-6

**Maak een planning**

- Inventariseer alle activiteiten van de stappen in dit boek en bepaal of je ze wel of niet moet uitvoeren.
- Bepaal de volgorde van de activiteiten: welke activiteiten kunnen pas worden uitgevoerd als andere klaar zijn.
- Maak een lijst van benodigde hulpmiddelen.
- Bepaal van elke activiteit de start- en einddatum.
- Bepaal wie de activiteiten moeten uitvoeren en schat hoeveel uren elke activiteit kost.
- Maak een planning van de uit te voeren activiteiten voor het gehele project. Je kunt van de website een 'Planningsformulier' in Excel downloaden, waarmee je een weekplanning kunt maken.

TIP

-  Als je de beschikking heb over MS Project, kun je met dat programma ook de planning voor je project maken. Van de website kun je gratis de 'Minicursus MS Project' downloaden.
- Je kunt afwijken van de volgorde van de activiteiten en stappen van dit stappenplan.

Project start-up vergadering

Een project dat onvoldoende aandacht krijgt van management, projectleden en andere betrokkenen zal mislukken. Het is dus belangrijk dat je project goed 'zichtbaar' is in de organisatie. Organiseer daarom een vergadering waarbij alle betrokkenen aanwezig zijn. Deze bijeenkomst wordt een project start-up vergadering genoemd. Tijdens deze bijeenkomst wordt de 'aftrap' gegeven voor de uitvoering van het project. Het is belangrijk deze vergadering te gebruiken om een saamhorigheidsgevoel te creëren. Misschien is het mogelijk de vergadering te beleggen in een prettige omgeving buiten de normale werksfeer.

ACTIVITEIT 1-7

Organiseer een project start-up vergadering

- a Leg uit wat een informatieplan is.
- b Verzorg een inleiding over projectmatig werken.
- c Maak een kennismakingsronde. Wie is iedereen? Welke specialismen brengt men mee? Wat verwacht men van het project? Organiseer eventueel activiteiten zodat de teamleden elkaar beter leren kennen.
- d Presenteer het plan van aanpak.
- e Bespreek de doelen van het project. Controleer of alle betrokkenen dezelfde opvattingen over de projectdoelen hebben.
- f Leg de te gebruiken methoden uit.
- g Bespreek de afspraken over weekverslag, urenregistratie, archiefmap, logboek en back-up.
- h Bespreek de uit te voeren activiteiten inclusief doorlooptijd, werkduur en wie ze gaan uitvoeren.
- i Bespreek de risico's die het project bedreigen. Overleg hoe ze kunnen worden geminimaliseerd.
- j Maak vervolgspraken.

Het eindresultaat van stap 1 is een projectteam dat 'staat te popelen' om aan de slag te gaan met het informatieplan, gewapend met een planning of een plan van aanpak en een serie stevige afspraken.

Extra opdrachten

- 1 Bedenk een definitie van een project en vergelijk die met een definitie uit de literatuur.
- 2 Welke kenmerken hebben projecten?
- 3 Het maakt bij een project uit of je te maken hebt met een interne of een externe opdrachtgever. Geef een aantal verschillen.
- 4 Wat is het verschil tussen een plan van aanpak en een planning?
- 5 Geef een zo volledig mogelijke opsomming van de inhoud van
 - a een offerte
 - b een voorcalculatie
- 6 Om een project te laten slagen moet je de zogenoemde TGKIO-factoren bewaken.
 - a Onderzoek waarvoor de letters T, G, K, I en O staan.
 - b Leg van elke term uit waarom die tijdens je project moet worden bewaakt.