

WHITEPAPER

Hoe stem je een dataplatform af op jouw ambitie?

Stap 1 op weg naar een datagedreven organisatie met een passend dataplatform



Datagedreven organisaties realiseren 70% meer omzet per medewerker en boeken tot 22% meer winst¹. Daarnaast scoren ze uitstekend op klanten- en medewerkerstevredenheid. Hoe komt dat?



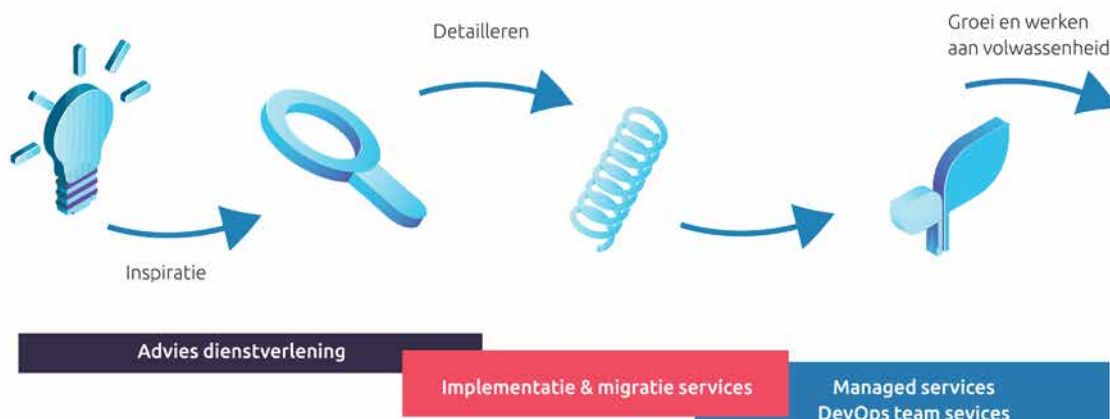
Datagedreven organisaties beschikken over efficiëntere werkprocessen en betrouwbare data en kunnen snel nieuwe services lanceren als de situatie daar om vraagt. De basis hiervoor is een data-platform dat naadloos aansluit op hun business. Daarmee kunnen ze snel, bruikbare inzichten uit de breed beschikbare data filteren en hun data voortaan als asset behandelen.

Hoe maak je jouw organisatie datagedreven?

De reis naar een datagedreven organisatie met een platform waarin data een essentiële rol speelt als middel om slagvaardiger te worden, bestaat uit vier stappen. In het eerdere whitepaper 'In vier stappen naar een datagedreven organisatie' hebben we deze stappen in hoofdlijnen

behandeld. In dit whitepaper duiken we dieper in stap 1: 'Inspiratie en bepalen van de ambitie'.

Het bepalen van de doelen en ambitie doen we aan de hand van een Intelligent Solution Build (ISB). Meer daarover is te lezen in hoofdstuk 3. Dit paper is de eerste uit een serie van vier. In elk van deze vier zoomen we in op een van de vier stappen die je als organisatie moet doorlopen richting de realisatie van een dataplatform dat past bij jouw ambities en business.



¹⁾ Capgemini 2020: Rapport Datagedreven Organisaties

Wat kan je verwachten?

Dit whitepaper geeft antwoord op de vraag: wat is jouw ambitie? Ofwel, waar wil je als organisatie ultiem heen sturen en welke KPI's zijn zinvol om hiervoor bij te houden? Pas als je jouw ambitie en doelen hebt vastgesteld, kun je bepalen hoe het dataplatform er uit moet zien om deze ambitie en doelen optimaal te ondersteunen. Daarnaast behandelen we in dit whitepaper de uitdagingen en de keuzemomenten die je tegenkomt op weg naar een passend dataplatform.

Voordat je als organisatie aan de slag gaat, is het belangrijk om het startpunt en einddoel te bepalen. Daarna kan je jouw 'reis' en de daarin geplande acties daarop afstemmen. Om het begin- en eindpunt te bepalen, gebruiken we een GAP-analyse. Ten eerste geeft dit inzicht in de huidige situatie op het gebied van datagedreven werken en de technische invulling daarvan. Ten tweede maakt deze analyse duidelijk wat de gewenste situatie is: wat wil je met data kunnen doen en hoe moet jouw IT-infrastructuur, organisatie, cultuur en bijbehorend dataplatform er daarvoor uitzien?

Uitdagingen en de keuzemomenten op weg naar een passend dataplatform



1. Het bepalen van jouw ambitie – waarom is dit zo belangrijk?

Het bepalen van de ambitie lijkt vanzelfsprekend. Zo vanzelfsprekend, dat deze stap vaak wordt overgeslagen richting de realisatie van een datagedreven organisatie.

Waarom wordt stap 1 vaak overgeslagen? Dat komt omdat we actiegericht zijn en snel resultaat willen. Dat is heel menselijk en logisch. We voelen vaak ook wel dat we de goede kant op gaan. Dan horen we dat er al voldoende is gesproken over de ambitie en dat de stap naar techniek nu snel moet plaatsvinden. Anders duurt het alleen maar langer voordat we data kunnen omarmen als asset en de vruchten van ons dataplatform kunnen plukken.

Het overslaan van de eerste stap voelt dus heel logisch, maar is dat allerm minst. We raden het af om direct in de technologie te duiken zonder eerst jouw ambitie scherp te hebben. Deze ambitiebepaling is noodzakelijk om:

- Het dataplatform te laten aansluiten op de doelstelling van de organisatie. Ofwel; hoe gaat het dataplatform bijdragen aan het grotere geheel?
- Breder draagvlak bij de business en IT te creëren. Beide onderdelen moeten zich beseffen waarom de inzet van een dataplatform goed is voor de organisatie. De relatie tussen het platform en de businessdoelstellingen moet duidelijk zijn.
- Snel, onderbouwde keuzes te kunnen maken. In dat geval kan je beargumenteren waarom je bepaalde keuzes gemaakt hebt, doordat elke keuze terug te koppelen is aan de businessambitie.
- De implicaties snel in beeld te krijgen. Dat vereenvoudigt de dialoog met stakeholders en maakt het mogelijk om risico's te mitigeren.
- Te kunnen onderbouwen waarom bepaalde platformfunctionaliteit nodig is en de ontwikkeling van het platform te kunnen plannen: welke functionaliteit, met welke diepgang, heeft prioriteit en wanneer voeg je die toe?
- De behoefte aan dataproducten via use cases te kanaliseren naar gebruikspatronen. Daardoor ben je in staat om vergelijkbare cases op dezelfde manier aan te vliegen.

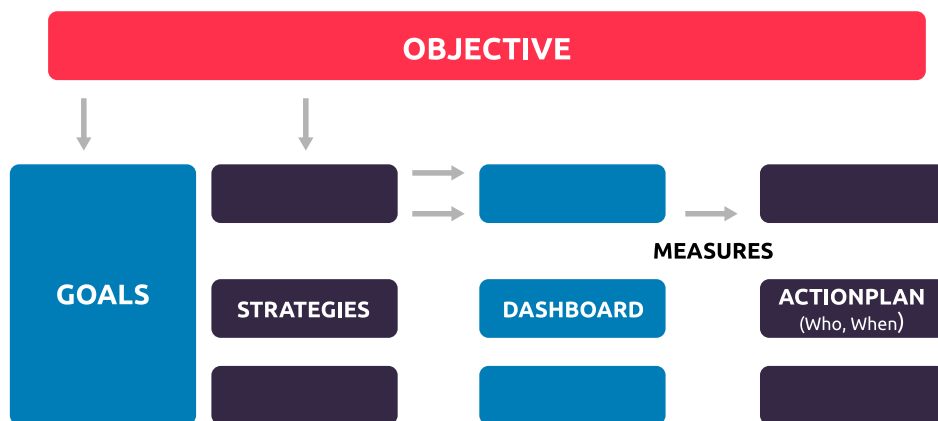
Niet de technologie, maar de business moet leidend zijn



2. Smart Planning OGSM

Bij het bepalen van de ambitie en doelen, en het vertalen daarvan naar acties en prioriteiten, hanteren we de Smart Planning OGSM-methode.

Wat verstaan we onder Smart Planning OGSM? We bepalen eerst de kwalitatieve doelstelling (Objective). Daarna kijken we hoe jouw organisatie deze stip op de horizon bereikt. Dat doen we door jouw Objective in grove lijnen ('doel door doen') te vertalen naar deelvaststellingen (Goals). Heb je jouw Objective en Goals helder voor ogen? Dan is het daarna eenvoudiger om de weg daar naartoe te bepalen. Dit helpt je om alleen de roadmaps (Strategies) te formuleren en te selecteren met onderliggende acties (Measures) die daadwerkelijk bijdragen aan het grotere geheel.



Smart Planning OGSM

Een Smart Planning OGSM-traject bestaat uit diverse workshops. In deze workshops zien wij regelmatig dat het beschrijven van de data-ambitie tot waardevolle discussies leidt. Daarnaast merken we dat inzichten uit de workshops worden meegenomen in de strategische dialoog in de organisatie. Om te zorgen dat deze workshops maximale meerwaarde hebben, proberen wij alle stakeholders daarbij te betrekken. Zo adviseren wij altijd dat er een gezonde mix van stakeholders deelneemt; zowel een sterke vertegenwoordiging van functioneel georiënteerde rollen (business) als meer technisch georiënteerde rollen (IT) – eventueel aangevuld met enterprise- en domeinarchitecten. Juist deze brede mix van stakeholders kan als geen ander de uitdagingen, de business outlook, en de huidige en toekomstige positionering van de organisatie uitzetten.

Workshops met een gezonde mix van stakeholders

3. Jouw ambitie is ons gezamenlijk vertrekpunt

Onze aanpak voor deze eerste stap noemen we de 'Intelligent Solution Build' (ISB). We hebben deze stap zo vormgegeven dat deze, na afronding, perfect aansluit op de vervolgstap: de detaillering. Je kunt als organisatie ervoor kiezen om bij deze vervolgstap Sogeti in te schakelen of deze zelf uit te voeren.

Wat is de ISB? Deze methode is gebaseerd op het pressurecooker-concept. Hierbij hanteren we strakke tijdslijnen, betrekken we een selecte set aan stakeholders en houden een vastgestelde agenda aan. Zo kunnen we snel tot concrete resultaten komen.

Bij een ISB worden de lijnen uitgezet door een ervaren Workshop Facilitator. Hij leidt de workshops, is verantwoordelijk voor het time-management, zorgt voor de juiste middelen en bemiddelt bij de interactie. Een andere belangrijke rol wordt vervuld door de Scribe. Hij zorgt voor de vastlegging van doelen, acties en afspraken. Daarnaast is het essentieel dat er een expertteam aanwezig is die implicaties over de assen van techniek, businesswaarde, processen, organisatie en cultuur in kaart kan brengen. Hierbij haken wij onze Subject Matter Experts (SME's) aan. Zij kunnen deze implicaties koppelen aan data en organisatieveranderingen. Bovendien kunnen zij vanuit hun ervaring en visie ondersteunen en inspireren met onder andere referenties, nieuwe businessmodellen en de toepassing van nieuwe technologie.

Snel tot concrete resultaten komen dankzij het pressurecooker-concept



De zeven fases van ISB

Voordat je als organisatie aan de slag gaat, is het belangrijk om het startpunt en einddoel te bepalen. Daarna kan je jouw 'reis' en de daarin geplande acties daarop afstemmen. Om het begin - en eindpunt te bepalen, gebruiken we een GAP-analyse. Ten eerste geeft dit inzicht in de huidige situatie op het gebied van datagedreven werken en de technische invulling daarvan. Ten tweede maakt deze analyse duidelijk wat de gewenste situatie is: wat wil je met data kunnen doen en hoe moet jouw IT-infrastructuur, organisatie, cultuur en bijbehorend dataplatform er daarvoor uitzien?

Bij de ambitiebepaling hanteren wij de Intelligent Solution Build-aanpak (ISB). Hierbij doorlopen we zeven fases:

1. We starten de ISB met de **kennismaking en de doelstelling** van deze stap. Hierbij willen we de stakeholders verduidelijken:
 - waarom hun input zo belangrijk is in de eerste stap
 - en wat de verwachting is van deze sessie.Kennismaking is ook een belangrijk aspect van deze fase. Dit moment geeft de stakeholders de gelegenheid om hun collega's beter te leren kennen. Dat is belangrijk voor de verdere samenwerking. Wij zien namelijk regelmatig in grote organisaties dat stakeholders wel dezelfde focus hebben, maar niet bekend zijn met elkaars belangen, uitdagingen, eisen en wensen.
2. In de tweede fase formuleren we de **datadroom, de doelstelling of ambitie**. We zoomen in op twee vraagstukken:
 - wat wil je als organisatie bereiken?
 - en hoe kan data als grondstof hieraan bijdragen?De antwoorden behandelen we in de stakeholdergroep en leggen we vervolgens vast. Daardoor ontstaat een stabiel en breedgedragen beeld dat als basis dient voor de verdere vormgeving en uitwerking van het plan.
3. Bij stap drie bespreken we de wenselijke use cases die de vastgelegde doelstelling ondersteunen. Welke bijdrage leveren zij aan het grotere geheel? Aan de hand van deze vraag maken we de use cases zo concreet mogelijk. Daarna bundelen wij deze cases in **gebruikspatronen**².
4. We zoomen dan in op de **huidige knelpunten**. Welke belemmeringen zie je als organisatie op weg naar het behalen van de doelstellingen met de hiervoor geschetste use cases? Wat is er al gedaan

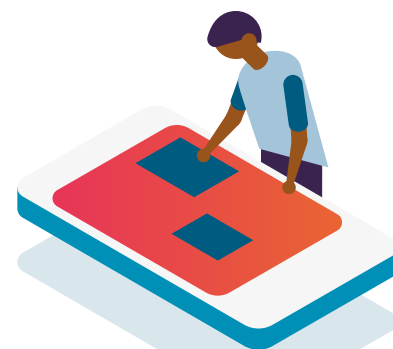
Kennismaking is ook een belangrijk aspect van deze fase

²⁾ Gebruikspatronen zijn generiek gedefinieerd en hebben een herhaalbaar karakter. Met die patronen standaardiseren en industrialiseren wij de aanpak en uitvoering van gelijkvormige data-uitdagingen en zijn wij in staat architectuur en het platformontwerp vorm te geven.

om die knelpunten op te lossen? Welke werkwijze is daarin succesvol en welke minder succesvol? Vervolgens clusteren we de belemmeringen over vijf assen:

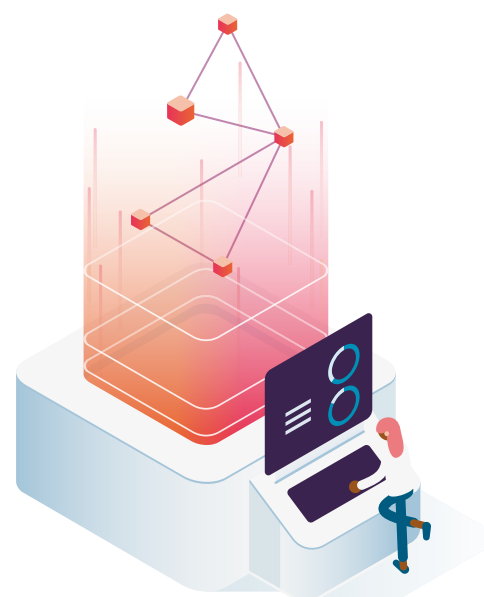
1. **Mens:** wat belemmert je nu om tijdig te leveren?
2. **Proces:** waar besteed je nu de meeste tijd aan versus tijd die je aan relevante onderwerpen moet besteden?
3. **Data-architectuur:** wat is de impact van bijvoorbeeld onbekende datadefinities en gebrekkige datakwaliteit?
4. **Technologie:** zijn de juiste middelen aanwezig om aan de eisen te voldoen?
5. **Toegang tot data:** is al de relevante data beschikbaar?

We bespreken, prioriteren en clusteren de knelpunten. We benoemen de (dis)benefits en leggen deze kennis vast, zodat we hiermee rekening kunnen houden bij de detaillering – de tweede stap op weg naar het dataplatform. Ook kunnen we bij stap twee de volwassenheid op datamanagementvlak meten met onze Data Maturity Scan. Deze scan geeft inzicht in de voorwaarden waaraan de organisatie moet voldoen om de weg richting datagedreven werken succesvol af te leggen. Op basis van de scanresultaten kunnen we beter plannen en acties gericht invullen. Daarnaast kan de scan andere drempels aan het licht brengen, zoals bijvoorbeeld capaciteit, expertise of cultuur.



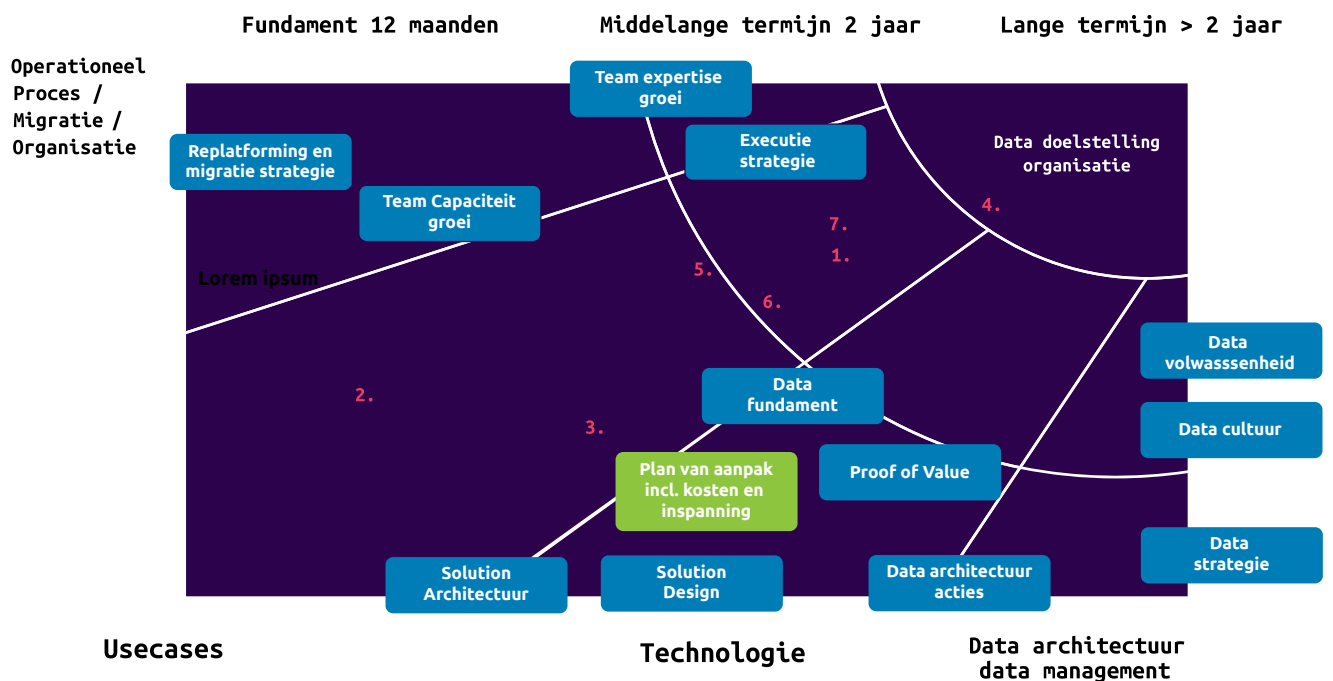
Op basis van de scanresultaten kunnen we beter plannen en acties gericht invullen

5. In de volgende stap bespreken we de **ontwerpkaders**. Hierin brengen we de applicatiearchitectuur in kaart en analyseren we in hoeverre die architectuur in staat is om de use cases te ondersteunen. Daarnaast duiken we in de door de organisatie opgeleverde documentatie. Denk aan documenten over de architectuur, guidelines, principles, operating models en service catalogi. Op basis van deze documentatie geeft het expertteam zijn visie en deelt het zijn ervaringen. Het doel van deze stap? De organisatie inzicht geven in moderne oplossingsrichtingen, het werk dat op hen afkomt, de mate van complexiteit en mogelijk hergebruik van kennis en middelen. Hierbij geeft het team aan wat, gezien vanuit de architectuur en het design, de voornaamste aandachtspunten zijn. Daarnaast adviseert het team welke aandachtspunten als acties in de roadmap opgenomen moeten worden en in welk plateau dit gerealiseerd moet worden.
6. We hebben nu per use case vastgelegd wat de prioriteit is. Vervolgens kunnen we in stap 6 de eerste proof of value bepalen.



Dit hoeft overigens niet de use case te zijn met de meeste stemmen en/of businesswaarde. Misschien is een andere use case wel uitermate geschikt vanwege de noodzaak voor domeinoverstijgende synergie of juist omdat deze met weinig middelen of energie snel tastbare resultaten oplevert. Een belangrijke vraag is dus; welke waarde wil je in de proof of value bewijzen? Dat hangt sterk af van de vastgelegde knelpunten. Na de keuze van de use case, breekt het expertteam deze op in dataplatformbouwblokken en in acties op hoofdlijnen.

- Als laatste stap zetten wij gezamenlijk de use cases in een tijdlijn. In deze roadmap visualiseren wij de use cases op basis van hun geschatte businesswaarde/belang en de beoogde complexiteit/haalbaarheid. Daaromheen zetten wij de acties uit die nodig zijn die businesswaarde te realiseren. Hiervoor gebruiken we de door de experts aangegeven capabilities en de acties die wij kunnen voorstellen vanuit de knelpunten. Hieronder een voorbeeld van een dergelijke roadmap³.



³ De gevisualiseerde roadmap is inhoudelijk niet representatief voor elke organisatie. Daarbij heeft elke organisatie een andere focus. Daarom adviseren wij om het gehele inspiratie- en ambitieproces te doorlopen.

Eindresultaat

Heeft jouw organisatie alle zeven ISB-fases doorlopen? Dan heb je de eerste stap op weg naar een passend dataplatform succesvol afgerond. Het complete proces bij stap 1, inclusief samenvatting van de workshop met bijbehorende inzichten en resultaten, presenteren wij in een slidedeck. Hierin kun je de logische opeenvolging van ambitie naar roadmap terugvinden. Dat stelt iedereen binnen jouw organisatie in staat om snel terug te halen waarom bepaalde acties, plateaus, fasen of tracks nodig zijn. Daarnaast helpt het je om snel over te gaan op de eerste detailleringen in de vervolgfase.

Wij hebben deze eerste stap gezet met uiteenlopende organisaties. Daardoor hebben we de ISB-aanpak schaalbaar kunnen maken: geschikt voor organisatie van elke grootte, in elke branche.

Slidedeck met de logische opeenvolging van ambitie naar roadmap



Tot slot...

...de belangrijkste voordelen van de eerste stap 'Inspiratie en bepalen van de ambitie' op een rij:

- Je krijgt alle stakeholders op één lijn over de datadroom en datadoelstelling.
- Je krijgt inzicht in de gedeelde knelpunten en de impact op groei naar datagedreven werken.
- Je leert nieuwe mensen kennen in de eigen organisatie.
- Je komt in contact met dataspecialisten en experts in organisatiekunde en spreekt vrijuit over ervaringen en visies, referenties, nieuwe businessmodellen en de toepassing van nieuwe technologie.
- Je wordt ondersteund bij het vormgeven van een breedgedragen en gefundeerde high-level roadmap.
- Je hebt de garantie dat vervolgstappen vloeiend op elkaar aansluiten vanwege de vaste structuur.
- Je geeft medewerkers de gelegenheid om mee te denken over het toekomstbeeld en de weg daar naartoe.

Over Sogeti

Sogeti is een toonaangevende IT-dienstverlener op het gebied van Cloud, Data, Automation, Testing, DevOps en Cybersecurity. Het bedrijf biedt oplossingen die digitale transformaties mogelijk maken. Passie voor het vakmanschap zit in de genen van de meer dan 2.200 Sogetisten werkzaam (dicht) bij de klant. Sogeti Nederland B.V. maakt deel uit van de wereldwijde Sogeti groep en is met zo'n 25.000 IT-professionals actief in 15 landen gevestigd in meer dan 100 locaties in Europa, de VS en India en onderdeel van Capgemini.

Meer informatie is beschikbaar op

www.sogeti.com

Sogeti Nederland B.V.
Lange Dreef 17, Vianen
Tel +31 (0)88 660 66 00