

IT Governance

Studietaak 2

Open Universiteit

faculteit Managementwetenschappen

Cursusteam

ir. H.B.F. Hofstee, *projectleider* en *auteur* Open Universiteit

prof. dr. R.J. Kusters, *auteur*, Open Universiteit

Programmaleiding

prof. dr. R.J. Kusters, Open Universiteit

Disciplineleiding

prof. dr. R.J. Kusters, Open Universiteit

IT Governance

Werkboekonderdeel

Studietaak 2

Kansen en bedreigingen

Productie

Open Universiteit, Heerlen

© 2012 Open Universiteit, Heerlen

Behoudens uitzonderingen door de Wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende(n) op het auteursrecht niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op gehele of gedeeltelijke bewerking.

Save exceptions stated by the law no part of this publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or other means, including a complete or partial transcription, without the prior written permission of the publisher.

Eerste druk september 2012

Cursuscode B.70.3.3.2

Ten geleide

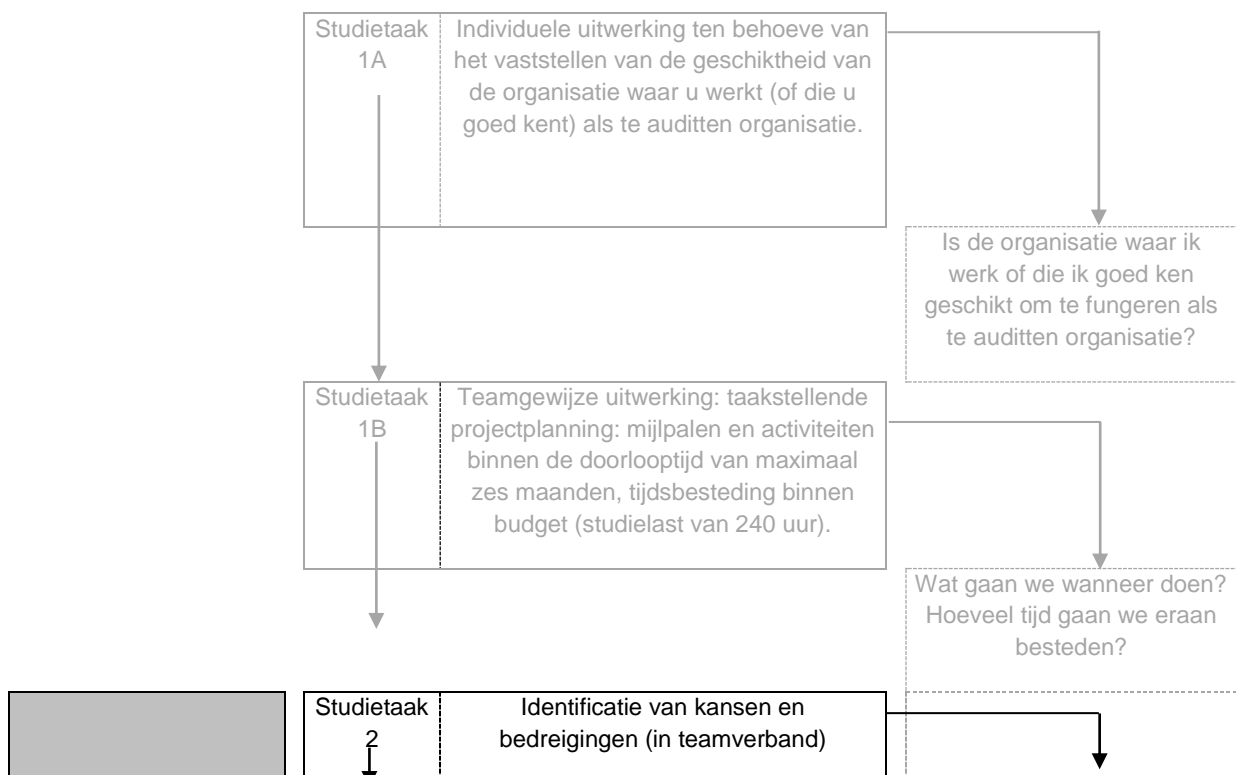
Dit is studietaak 2 met de taakopdrachten die horen bij de cursus *IT Governance (B70332.)* Iedere taakopdracht heeft een eigen uitwerkingssjabloon. Elke uitwerkingssjabloon bestaat uit één of meer in te vullen tabellen.

Het uitwerkingssjabloon kunt u gebruiken om uw uitwerkingen vast te leggen. De voornaamste functie is die van gestructureerd¹ gegevensverzamelings- en vastleggingsdocument, dat u als basis kunt gebruiken voor het samenstellen van het onderzoeksrapport van studietaak 2. Het gebruik is niet verplicht, u mag ook een eigen uitwerkingsformaat gebruiken, mits daarin alle velden tussen <...> zijn opgenomen.

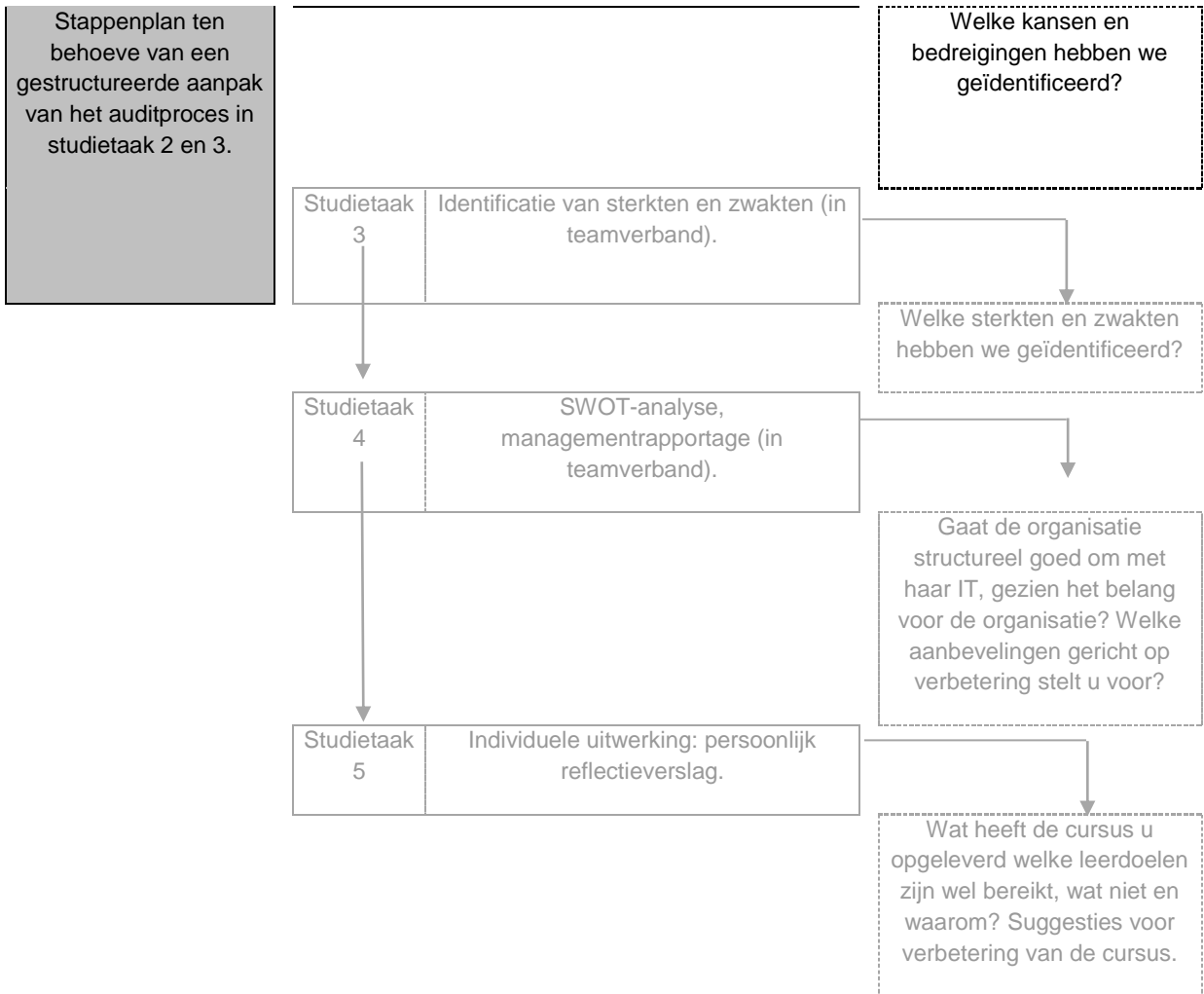
Voor het elektronisch invullen selecteert u <de blauw gekleurde tekst> en typt u uw eigen uitwerking ter vervanging. Uitwerkingen worden van tabel naar tabel verder gekopieerd (zodat u niet dubbel hoeft in te vullen) met behulp van de F9-functietoets (zie de aanwijzingen in de kop van de tabellen).

De studietaken zijn genummerd van 1 t/m 5. De taakopdrachten kunnen een nummering op drie niveaus hebben. Bijvoorbeeld: taakopdracht **x.y.z** hoort bij studietaak **x**, heeft betrekking op taakopdracht **y** van die studietaak en heeft daarbinnen volgnummer **z**.

Onderstaand schema geeft de positie aan van studietaak 2 ten opzichte van de overige studietaken van de cursus.



¹ U volgt bij gebruik van het sjabloon automatisch de stappen van het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit*.



Schema 1 Schematisch overzicht cursus IT Governance

Inhoud

| | |
|--|----|
| TEN GELEIDE..... | 5 |
| INLEIDING | 8 |
| HOOFD- EN DEELVRAGEN..... | 8 |
| UIT TE VOEREN ACTIVITEITEN | 8 |
| RELEVANTE IT GOVERNANCE TOPICS VOOR STUDIETAAK 2..... | 10 |
| TAAKPDRACHTEN VAN STUDIETAAK 2 | 11 |
| TAAKOPDRACHT 2.1 RAADPLEGEN/OPFRISSEN VAN RELEVANTE ONDERDELEN VAN DE THEORIEBRON (STAP 1) | 12 |
| TAAKOPDRACHT 2.2 HET ONTWIKKELEN VAN REFERENTIEMODELLEN EN BESLISREGELS (STAP 2) | 12 |
| TAAKOPDRACHT 2.3 HET AFLEIDEN VAN ONDERZOEKSVRAGEN (STAP 3) | 13 |
| TAAKOPDRACHT 2.4 HET VASTSTELLEN VAN DE BENODIGDE GEGEVENS EN DE JUISTHEID ERVAN VOOR HET KUNNEN TREKKEN VAN CONCLUSIES (STAP 4) | 13 |
| TAAKOPDRACHT 2.5 HET BEPALEN VAN DE WIJZE EN TIJDSTIP(PEN) VAN GEGEVENSVERZAMELING (STAP 5) | 13 |
| TAAKOPDRACHT 2.6 DE GEGEVENSVERZAMELING (STAP 6) | 14 |
| TAAKOPDRACHT 2.7 HET TREKKEN VAN CONCLUSIES EN DEZE CLASSIFICEREN IN KANSSEN OF BEDREIGINGEN (STAP 7) | 14 |
| TAAKOPDRACHT 2.8 OPSTELLEN ONDERZOEKSRAPPORT <i>STUDIETAAK 2</i> | 14 |
| AFSLUITING VAN STUDIETAAK 2 | 16 |
| REFERENTIES | 17 |
| BIJLAGE VERPLICHTE RAPPORTSTRUCTUUR | 18 |

Lijst met schema's en tabellen

| | |
|--|----|
| SCHEMA 1 SCHEMATISCH OVERZICHT CURSUS IT GOVERNANCE..... | 6 |
| OVERZICHT 1 UIT TE VOEREN ACTIVITEITEN BIJ STUDIETAAK 2 | 9 |
| OVERZICHT 2 HOOFDONDERWERPEN EN TOPICS IN <i>APPLEGATE</i> | 11 |
| SCHEMA 2 CONFRONTATIESCHEMA | 13 |

Inleiding

Studietaak 2 bestaat uit zeven inhoudelijke taakopdrachten conform het stramien zoals beschreven in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) en één afsluitende taakopdracht: het schrijven van een onderzoeksrapport.

Het doel van deze studietaak is het identificeren van kansen en bedreigingen die samenhangen met de *IT impact* op het *business model*. De resultaten neemt u op in een onderzoeksrapport '*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>*: kansen en bedreigingen'.

Als u bezig bent met de uitwerking van de studietaken zult u merken dat u bij bepaalde taakopdrachten bronnen bij uw organisatie of elders moet raadplegen. Als u personen wilt ondervragen dan is het uit een oogpunt van efficiency verstandig deze functionarissen niet vaker lastig te vallen dan nodig is. Bekijk dus eerst welke vragen u aan welke functionaris(sen) wilt stellen. Stel vervolgens deze vragen allemaal in één interviewronde of zet ze bij elkaar in één schriftelijke vragenlijst. Waarschijnlijk lukt dat niet helemaal. Bereid uw organisatie daarom voor op twee gegevensverzamelingsrondes: één voor studietaak 2 en één voor studietaak 3.

Hoofd- en deelvragen

Met het identificeren van kansen en –bedreigingen die samenhangen met de *IT impact* op het *business model* geeft u een antwoord op de volgende vraag:

Wat is het belang van IT voor uw organisatie?

Deze vraag betreft *key question 1* zoals beschreven in *section 4* van het cursusdocument *The IT Governance Audit* (Hofstee & Kusters, 2012). In het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* is deze hoofdvraag in de volgende deelvragen gesplitst:

1. *Laat de organisatie kansen liggen, door niet / onvoldoende / op onjuiste wijze te investeren in de inzet van IT om de performance van het business model te vergroten? (IT-kansen).*
2. *Houdt de organisatie in voldoende mate rekening met de risico's die men loopt als getracht wordt met de inzet van IT de performance van het business model te vergroten? Heeft de organisatie voldoende inzicht in de strategische effecten van het achterwege laten van investeringen in de inzet van IT? (IT-bedreigingen).*

Uit te voeren activiteiten

In grote lijnen voert u *activiteiten* uit zoals in Overzicht 1 is samengevat. Daarbinnen volgt u het *stramien* zoals beschreven in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012). Het stramien hebben we in uit te werken taakopdrachten 2.1 t/m 2.7 opgesplitst. Taakopdracht 2.8 betreft de afsluiting van studietaak 2, het opstellen van het onderzoeksrapport '*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>*: kansen en bedreigingen'.

| Studietaak nummer | Type activiteit | Activiteiten | Toelichting |
|-------------------|-----------------|--|-------------|
| Studietaak 2 | Samenwer- | 1. Download van de cursussite het | Een analyse |

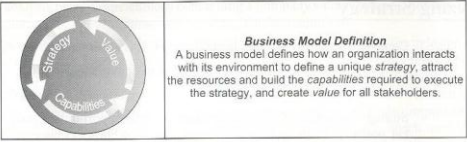
| | | | |
|---|---|--|--|
| Kansen en bedreigingen die samenhangen met de <i>IT impact</i> op het <i>business model</i> | kingsactiviteit met uw auditteamleden, individuele studeeractiviteiten. | <p>cursusonderdeel <i>Stappenplan IT Governance audit</i> en bestudeer de gepresenteerde aanpak. Kijk goed naar de gegeven voorbeelden in de tekst en de voorbeelduitwerking in sectie 5.</p> <p>Bespreek het stappenplan met uw auditteamleden en denk na over een aanpak bij uw organisatie.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Bestudeer (opnieuw) het cursusdocument <i>The IT Governance Audit</i> dat u in studietaak 1 heeft gedownload en lees de artikelen waaraan wordt gerefereerd (deze zijn opgenomen in de <i>Introductie tot de cursus</i>). 3. Bestudeer/fris op de relevante hoofdstukken uit <i>Applegate</i> (2009, ch.1 t/m 4) door raadplegen van het tekstboek en/of de samenvattingen die u in studietaak 1 heeft gemaakt. 4. Download van de cursussite het onderdeel <i>Uitwerkingssjabloon studietaak 2</i>. 5. Werk gezamenlijk de taakopdrachten van studietaak 2 uit waarbij u het <i>Uitwerkingssjabloon studietaak 2</i> kunt gebruiken, sla dit op in het teamportfolio op studienet (teamomgeving, bestandsdeling). 6. Schrijf op basis van de uitwerking van de taakopdrachten 2.1 t/m 2.7 van studietaak 2 het onderzoeksrapport '<i>IT Impact op het business model bij <uw organisatie></i>: kansen en bedreigingen'. 7. Stuur het onderzoeksrapport van studietaak 2 vóór de in studietaak 1B afgesproken inleverdatum per e-mail op aan uw docent. 8. Bespreek de eventueel gegeven feedback van de docent in het team, maak een overzicht van de consequenties voor studietaak 3 en verwerk die later in uw uitwerking van studietaak 3. 9. Sla het gegeven commentaar en uw overzicht van de consequenties op in het teamportfolio; mondeling gegeven feedback vat u in eigen woorden samen (ook in dat geval laat u expliciet zien wat de consequenties zijn). | uitvoeren op een aantal specifieke IT Governance-onderwerpen: <i>IT impact</i> op het <i>business model</i> . Daarmee gaat u voor uw organisatie bepalen wat de kansen en bedreigingen zijn die met deze <i>IT impact</i> samenhangen. |
|---|---|--|--|

Overzicht 1 Uit te voeren activiteiten bij studietaak 2

Relevante IT Governance topics voor studietaak 2

Voor de beantwoording van de hoofdvraag van studietaak 2 dient u kansen en bedreigingen te identificeren over de *IT impact* op het *business model* van uw organisatie. Relevante hoofdonderwerpen en topics vindt u in de theoriebron bij deze cursus (Applegate et al., 2009).

Om u op weg te helpen hebben we in Overzicht 2 samengevat welke IT Governance topics voor de identificatie van kansen en bedreigingen van belang zijn om de vraagstelling (hoofdvraag en deelvragen) van studietaak 2 te kunnen beantwoorden.

| Hoofdonderwerpen | In Applegate | Functie in de audit, topics | Studietoekactiviteiten |
|---|----------------------------|---|--|
| IT and Business Advantage | | | |
| Understanding Business Models | Ch. 1, p. 41-62 (21 pgs) | <ul style="list-style-type: none"> Achtergrond, basiskennis. Inzicht in wat een <i>business model</i> volgens Applegate inhoudt, omdat de inwerking van IT op <i>business models</i> (“...improve business model performance...”) centraal staat in <i>Module 1 IT and Business Advantage</i>.  <p>Business Model Definition A business model defines how an organization interacts with its environment to define a unique strategy, attract the resources and build the capabilities required to execute the strategy, and create value for all stakeholders.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Bestuderen/opfrissen. |
| IT Impact on Business Models <i>STRATEGY</i> | Ch.2, p. 63 – 80 (17 pgs) | <p>IT impact on Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> Hoe kan men <i>IT Impact</i> analyseren? M.b.v. de <i>IT Impact Map</i> (strategische matrix). Waar liggen de <u>kansen/bedreigingen</u> voor <i>IT Impact</i> op de strategie? <i>The Search for Opportunity</i> aan de hand van Porter’s 5-krachten model. Hoe beheerst men de risico’s (<i>Strategic Risk</i> en <i>Project Risk</i>) ? <i>The Management of Risk</i>. | <ul style="list-style-type: none"> Bestuderen/opfrissen Bouwstenen voor referentiemodellen <u>selecteren</u>. Referentiemodellen <u>ontwikkelen</u> <u>Beslisregel</u> maken per referentiemodel: wanneer classificeren we waarnemingsfeiten als kans, wanneer als bedreiging? |
| IT Impact on Organizations <i>CAPABILITIES</i> | Ch.3, p. 81 – 100 (19 pgs) | <p>IT impact on Capabilities</p> <ul style="list-style-type: none"> Welke nieuwe <i>capabilities</i> heeft men nodig om de strategie mogelijk te maken? M.b.v. de <i>Organizational Design Challenge</i> (Organisatie = complex-simpel; Omgeving = complex-simpel; drie organisatie ontwerpmodellen: <i>Hierarchy + Mainframe</i>, <i>Extended Enterprise + On Demand</i>, <i>Entrepreneurial</i>). Waar liggen de <u>kansen/bedreigingen</u> voor <i>IT Impact</i> op het organisatieontwerp om daarmee de gewenste strategie mogelijk | <ul style="list-style-type: none"> Bestuderen/opfrissen Bouwstenen voor referentiemodellen <u>selecteren</u>. Referentiemodellen <u>ontwikkelen</u> <u>Beslisregel</u> maken per referentiemodel: wanneer classificeren we waarnemingsfeiten als kans, wanneer als bedreiging? |

| Hoofdon- derwerpen | In Appe- gate | Functie in de audit, topics | Studietaakactiviteiten |
|--|------------------------------------|---|--|
| | | te maken? | |
| Making The Case for IT VALUE | Ch. 4, p. 101 – 145 (45 pgs) | <p>IT Impact on Value</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Legacy” Mindset beperkingen: management dat technologie ziet als een gebudgetteerde uitgave die beheerst moet worden op een project-per-project basis binnen traditionele budgetcycli. <p>i.t.t.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>IT Business Value Mindset</i> om van daaruit <u>kansen</u> te identificeren: kan IT ingezet worden om <ul style="list-style-type: none"> ○ kosten te reduceren? ○ opbrengsten te laten toenemen? ○ efficiency van bedrijfsmiddelen (infrastructuur, Enterprise systemen, specifieke zakelijke toepassingen, <i>Executive leadership en Governance</i> systemen) te vergroten? ○ verdedigbaar concurrentievoordeel te creëren? ○ ontwikkelen van <i>business case</i>: waarom dit?, waarom nu? waarom wij? | <ul style="list-style-type: none"> • Bestuderen/opfrissen • Bouwstenen voor referentiemodellen <u>selecteren</u>. • Referentiemodellen <u>ontwikkelen</u> • <u>Beslisregel maken</u> per referentiemodel: wanneer classificeren we waarnemingsfeiten als kans, wanneer als bedreiging? |
| | | <p>Can IT create sustainable advantage?</p> <p>Can IT drive revenue growth?</p> <p>Can IT drive asset efficiency?</p> <p>Can IT drive cost savings?</p> <p>Can IT enable a "virtuous cycle" of innovation, productivity, and increasing returns?</p> <p>Capital Efficient Profitable Growth</p> <p>Investor confidence</p> <p>Market Value</p> | |

Overzicht 2 Hoofdonderwerpen en topics in *Applegate*

Taak opdrachten van studietaak 2

Het stramien dat u volgt hebben we in taakopdrachten opgesplitst, waarbij we redenering van het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) volgen. De volgende zeven stappen dienen te worden gevolgd bij het uitvoeren van de audit in studietaak 2.

Stap 1. Raadplegen/opfrissen van relevante onderdelen van de theoriebron; aanwijzingen hiervoor zijn opgenomen in de taakopdracht zelf.

Stap 2. Het ontwikkelen van referentiemodellen en beslisregels.

- Stap 3. Het afleiden van onderzoeksvragen.
- Stap 4. Het vaststellen van de benodigde gegevens en de juistheid ervan voor het kunnen trekken van conclusies.
- Stap 5. Het bepalen van de wijze en tijdstip(pen) van gegevensverzameling.
- Stap 6. De gegevensverzameling.
- Stap 7. Het trekken van conclusies en deze classificeren in kansen of bedreigingen.

Taakopdracht 2.1 Raadplegen/opfrissen van relevante onderdelen van de theoriebron (stap 1)

Raadpleeg en/of fris uw kennis op van de onderdelen van *Applegate (2009)* behorend bij Module 1 *Business Impacts*. Dat wil zeggen *Chapter 1 t/m 4*, pag. 25 t/m 136 en *Reading 1-5*, pag. 248 t/m 276.

Ontwikkel in teamverband een overzicht van relevante raamwerken, concepten, theorieën die als bouwstenen kunnen fungeren voor de ontwikkeling van uw referentiemodellen (zie ook Overzicht 2 Hoofdonderwerpen en topics in *Applegate*, maar per topic één of twee slagen dieper). Een belangrijk keuzecriterium is of de bouwstenen potentieel bijdragen aan het kunnen beantwoorden van de hoofd- en deelvragen van studietaak 2.

Licht uw keuzen toe en vat uw overzicht samen in Tabel 1 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*.

Taakopdracht 2.2 Het ontwikkelen van referentiemodellen en beslisregels (stap 2)

In deze taakopdracht ontwikkelt u op basis van uw uitwerking van taakopdracht 2.1 referentiemodellen.

In het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) hebben we uitgelegd wat we in het kader van deze cursus onder referentiemodellen en beslisregels verstaan en welk functie deze hebben in de audit.

Een belangrijk ontwikkelcriterium van het referentiemodel is dat het een aantal samenhangende uitspraken bevat, waarin wordt beweerd *wat in welke omstandigheid* met betrekking tot het betreffende IT Governance onderwerp *adequaat (verstandig of wijs)* is om te *beslissen*. Met het referentiemodel moet u immers in staat zijn om de situatie bij uw organisatie te beschrijven, analyseren en beoordelen op kansen of bedreigingen. Hierbij volgt u het confrontatieschema (Schema 3) uit het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit*² (Hofstee, 2012).

Geef een overzicht van de door u ontwikkelde referentiemodellen en beslisregels. Licht uw keuzen toe en vat uw overzicht samen in Tabel 2 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*.

² Voor voorbeelden raadpleegt u 3.2 *Referentiemodellen* en sectie 5 in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit*.

Taakopdracht 2.3 Het afleiden van onderzoeksvragen (stap 3)

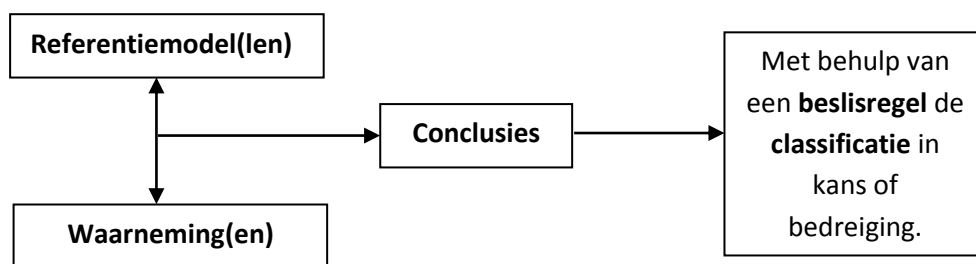
Om de situatie bij uw organisatie te kunnen beschrijven en beoordelen in het licht van het referentiemodel, moet u de theoretische uitspraken waaruit het referentiemodel is opgebouwd waarneembaar maken (operationaliseren). In deze taakopdracht gaat u dat doen door het ontwikkelen van passende onderzoeksvragen die aan uw organisatie gesteld gaan worden³.

Geef een overzicht van de uit de door u ontwikkelde referentiemodellen afgeleide onderzoeksvragen (aan de organisatie te stellen vragen). Licht uw keuzen toe en vat uw overzicht samen in de tweede kolom van Tabel 3 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*.

Taakopdracht 2.4 Het vaststellen van de benodigde gegevens en de juistheid ervan voor het kunnen trekken van conclusies (stap 4)

In deze taakopdracht gaat u systematisch bepalen welke gegevens bij uw organisatie moeten worden verzameld, om een antwoord te kunnen geven op de in stap 3 ontwikkelde onderzoeksvragen.

U stelt per onderzoeksvraag vast welke gegevens verzameld moeten worden. Vervolgens beargumenteert u dat u met de verkregen gegevens in staat bent de confrontatie te maken volgens Schema 2 met behulp van de beslisregels.



Schema 2 Confrontatieschema

Gebruik de derde kolom van Tabel 3 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2* om de benodigde gegevens vast te stellen en samen te vatten. Geef tevens aan of u op basis van deze observaties gerechtvaardigde conclusies kunt trekken volgens het confrontatieschema en beargumenteer uw uitspraak.

Taakopdracht 2.5 Het bepalen van de wijze en tijdstip(pen) van gegevensverzameling (stap 5)

In taakopdracht 2.4 heeft het auditteam geïdentificeerd welke gegevens u nodig heeft voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen en heeft u de juistheid van uw keuzen beargumenteerd aan de hand van het confrontatieschema. Vervolgens moet u in taakopdracht 2.5 bepalen wanneer en op welke wijze u welke bronnen wilt gaan ontsluiten en hoe de gegevens wilt vastleggen. Voor iedere

³ Voor voorbeelden raadpleegt u 3.3 *Onderzoeksvragen* en sectie 5 in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit*.

keuze (bron én ontsluitingswijze) dient u een argumentatie te geven. Hierin laat u zien op welke wijze u rekening heeft gehouden met voor- en nadelen van de gekozen ontsluitingswijze⁴.

Gebruik Tabel 5 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2* om de wijze en tijdstip(pen) van de gegevensverzameling vast te stellen en samen te vatten. Het kan zijn dat niet alle genoemde bronnen relevant zijn voor uw organisatie.

Taakopdracht 2.6 De gegevensverzameling (stap 6)

In deze taakopdracht gaat u daadwerkelijk gegevens verzamelen bij uw organisatie. U laat zich daarbij leiden door de uitwerkingen van taakopdrachten 2.3 t/m 2.5.

Voer deze taakopdracht, indien haalbaar, zoveel mogelijk met twee auditteamleden uit, waarbij het eerste auditteamlid uiteraard de *Informantrol* vervult en het tweede auditteamlid bij voorkeur iemand is van een andere (niet te auditten) organisatie.

U presenteert de antwoorden op de onderzoeksvragen per referentiemodel in Tabel 4 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*.

Taakopdracht 2.7 Het trekken van conclusies en deze classificeren in kansen of bedreigingen (stap 7)

Zoals in sectie 3 van het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) is beredeneerd confronteert u steeds het beeld dat u van uw organisatie op het betreffende IT Governance onderwerp heeft verkregen met datgene wat in de referentiemodellen als adequaat (wijs en verstandig) wordt genoemd⁵.

De conclusies verwoordt u als identificatie van de bestaande wijze van omgaan met het betreffende IT Governance onderwerp. Het is belangrijk dat u zich beperkt tot gerechtvaardigde conclusies, dat wil zeggen conclusies die voldoende zijn onderbouwd vanuit uw observaties en het referentiemodel. Let daarbij tevens op de logische consistentie van uw redenering en de objectiviteit van uw formulering van de conclusies.

Afsluitend gaat u kijken, rekening houdend met de omstandigheden van uw organisatie, en op grond van de eerder geformuleerde beslisregels, of de getrokken conclusies geclassificeerd kunnen worden als kans of bedreiging.

U presenteert de conclusies in Tabel 7 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*. Bovendien geeft u aan of u de conclusie classificeert als een kans of een bedreiging.

Taakopdracht 2.8 Opstellen onderzoeksrapport studietaak 2

Als afsluiting van studietaak 2 schrijft het auditteam een onderzoeksrapport '*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen*'. Hiermee rapporteert u uw

⁴ Zie Schema 6 in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* en de daarbij genoemde verwijzingen naar methoden en techniekenliteratuur.

⁵ Zie voor een voorbeeld *Schema 4* en *sectie 5* in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit*.

bevindingen op basis van uw uitwerkingen van taakopdracht 2.1 t/m 2.7, zoals opgeslagen in het teamportfolio door middel van het ingevulde uitwerkingssjabloon bij studietaak 2. Het onderzoeksrapport levert u op tijd (volgens uw planning in studietaak 1B) in bij de docent.

Het onderzoeksrapport moet minimaal uit de volgende onderdelen bestaan:

- Voorblad met relevante gegevens;
- Inleiding;
- Inhoudsopgave;
- Beschrijving van de referentiemodellen inclusief onderdelen en argumentatie/verklaring in termen van theorie (*Applegate*) → referentiemodel (stap 1 en 2);
- De afgeleide onderzoeksvragen wat betreft *kansen en bedreigingen* en een argumentatie/verklaring (stap 3);
- Afhankelijk van de verzamelde data, een argumentatie over de juistheid van de gegevens op basis van gebruik in het confrontatieschema (stap 4);
- Verzamelde data, de bronnen, de ontsluitingswijze, gebruikte methoden en technieken, en een argumentatie/verklaring (stap 5);
- De onderzoeksresultaten met een overzicht van de onderzoeksresultaten (data) in de bijlagen (stap 6);
- Antwoorden op de onderzoeksvragen als conclusies en classificatie in kansen en bedreigingen. De argumentatie in bewoordingen die consistent zijn met het stramien van Schema 2. Daarmee toont u aan gerechtvaardigde conclusies te hebben getrokken (stap 7).

Conclusie.

In dit onderdeel geeft u een beargumenteerd antwoord op de hoofdvraag van deze studietaak: *Wat is het belang van IT voor uw organisatie?*

Daartoe geeft u een beargumenteerd antwoord op de volgende deelvragen:

3. *Laat de organisatie kansen liggen, door niet / onvoldoende / op onjuiste wijze te investeren in de inzet van IT om de performance van het business model te vergroten? (IT-kansen).*
 4. *Houdt de organisatie in voldoende mate rekening met de risico's die men loopt als getracht wordt met de inzet van IT de performance van het business model te vergroten? Heeft de organisatie voldoende inzicht in de strategische effecten van het achterwege laten van investeringen in de inzet van IT? (IT-bedreigingen).*
- Literatuurreferenties;
 - Bijlagen

| |
|-------------------|
| Belangrijk |
|-------------------|

Het onderzoeksrapport moet zelfstandig leesbaar zijn. Dat houdt onder meer in dat er (op basis van het uitwerkingssjabloon, dat de functie heeft van gegevensverzameling – en vastleggingsdocument) relevante bijlagen gemaakt moeten worden. In de bijlagen verwijzen naar het ingevulde uitwerkingssjabloon, of het sjabloon in zijn geheel opnemen in een bijlage is niet toegestaan (idem voor eigen ontworpen uitwerkingssjabloon).

Het onderzoeksrapport moet aan onderstaande 'harde'⁶ vormeisen voldoen:

- Een juiste rapportstructuur, zie Bijlage Verplichte rapportstructuur.
- Omvang van maximaal 6000 woorden (ongeveer 15 blz. A4, exclusief voorblad, inhoudsopgave en bijlagen, bij paginamarges van 2,5 cm, lettercorps van 11 punten).
- Consistente opmaak.
- Een voorblad voorzien van een juiste rapporttitel ('*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen*'), namen, studentnummers, inleverdatum, auditororganisatie, plaats, naam docent en cursuscode.
- Een inhoudsopgave, hoofdtekst, literatuurlijst (op basis van juiste verwijzingsmethoden APA5th) en bijlagen.

Vul de relevante gegevens in Tabel 8 van het *uitwerkingssjabloon studietaak 2*, nadat u het onderzoeksrapport heeft opgestuurd.

Afsluiting van studietaak 2

Na ontvangst van de feedback van de docent bespreekt u dat met uw teamleden (mondeling commentaar vat u in eigen woorden samen). U maakt een overzicht van de consequenties van het gegeven commentaar voor de uitwerking van studietaak 3. Zowel het gegeven commentaar als het overzicht van de consequenties slaat u op in uw teamportfolio. Daarna gaat u verder met studietaak 3.

Het commentaar op studietaak 2 en de consequenties die u daaruit heeft afgeleid verwerkt u op gepaste⁷ wijze in studietaak 3. Dat wil zeggen zodanig, dat in een volgende commentaarrronde niet op dezelfde aandachtspunten opnieuw commentaar geleverd hoeft te worden.

⁶ Onderzoeksrapporten die niet aan deze eisen voldoen worden niet in behandeling genomen.

⁷ In de uitwerking van studietaak 3 laat u expliciet zien dat u het gegeven commentaar heeft begrepen en heeft verwerkt in het onderzoeksrapport van studietaak 3.

Referenties

- Applegate, L. M., Austin, R. D., & Soule, D. L. (2009). *Corporate Information Strategy and Management. Eighth Edition. Text and Cases.* (8 ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Hofstee, H. B. F. (2012). Stappenplan IT Governance audit. Unpublished Course Material. Open Universiteit.
- Hofstee, H. B. F., & Kusters, R. J. (2012). IT Governance. The IT Governance Audit (IGA). Unpublished Course Material. Open Universiteit.

Bijlage Verplichte rapportstructuur

Voorblad

'IT Impact op het business model bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen'

Inhoudsopgave

1. Inleiding

2. Vraagstelling

3. Onderzoeksaanpak

3.1. Onderzoeksmethode

Beschrijf en verantwoord kort hoe de audit is aangepakt.

3.2. Referentiemodellen en onderzoeksvragen

3.2.1. Referentiemodellen voor "IT Impact on Strategy"

- referentiemodel *i* met korte toelichting en bronverwijzing

- afgeleide onderzoeksvragen

- naar welk antwoord zoekt u en op basis van welke beslisregel komt u tot de classificatie kans of bedreiging?

etc., zo voor ieder referentiemodel in de volgende paragrafen.

3.2.2. Referentiemodellen voor "IT Impact on Capabilities"

3.2.3. Referentiemodellen voor "IT impact on Value"

4. Onderzoekresultaten

4.1. Bronnen en ontsluiting

Beschrijf en verantwoord in een inleiding de gebruikte bronnen, de ontsluitingswijze(n), de voor- en nadelen daarvan, de maatregelen voor validiteit en betrouwbaarheid.

4.2. Resultaten

4.2.1. IT Impact on Strategy

Beschrijf kort de resultaten, verwijs daarbij naar de bijlage met onderzoekresultaten, bespreek deze en trek een conclusie. Geef de classificatie volgens de eerder

geformuleerde beslisregel.
Doe dit voor alle volgende onderwerpen zo.

4.2.2. IT impact on Capabilities

4.2.3. IT Impact on Value

5. Conclusie

- 5.1. Wat zijn de kansen van de huidige invulling/uitwerking/uitvoering van het desbetreffende IT Governance onderwerp? Verwijs per kans in het antwoord naar de betreffende paragraaf in hoofdstuk 4.
- 5.2. Wat zijn de bedreigingen van de huidige invulling/uitwerking/uitvoering van het betreffende IT Governance onderwerp? Verwijs per bedreiging in het antwoord naar de betreffende paragraaf in hoofdstuk 4.

Eindconclusie

Formuleer uw conclusie over de wijze waarop de hoofdbeslissingen door het management van uw organisatie op de betreffende IT Governance onderwerpen op een juiste of niet-juiste wijze genomen worden, vergeleken met de uitspraken van het referentiemodel. Sluit af met expliciet beargumenteerd antwoord op de vraagstelling van studietaak 2:

Wat is het belang van IT voor uw organisatie?

5. *Laat de organisatie kansen liggen, door niet / onvoldoende / op onjuiste wijze te investeren in de inzet van IT om de performance van het business model te vergroten? (IT-kansen).*
6. *Houdt de organisatie in voldoende mate rekening met de risico's die men loopt als getracht wordt met de inzet van IT de performance van het business model te vergroten? Heeft de organisatie voldoende inzicht in de strategische effecten van het achterwege laten van investeringen in de inzet van IT? (IT-bedreigingen).*

1.

6. Referenties

7. Bijlagen

- 7.1. Korte beschrijving van het *business model* van uw organisatie
- 7.2. Bouwstenen referentiemodellen
- 7.3. Onderzoekresultaten
 - 7.3.1. Bronnen en ontsluitingswijze
 - 7.3.2. Antwoorden op de onderzoeksvragen in tabelvorm

| nr | Onderzoeksvraag | Antwoord | Bron |
|---|-----------------|----------|------|
| Referentiemodel over IT Governance onderwerp 1 | | | |
| .. | ... | ... | ... |
| .. | | | |
| Referentiemodel over IT Governance onderwerp <i>i</i> | | | |
| Etc. | ... | ... | ... |
| | | | |
| | | | |