

Cursus

Deel

IT Governance

Introductie tot
de cursus

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

Introductie tot
de cursus

Productie

Open Universiteit, Heerlen

Basisvormgeving

BRS maatschap van vormgevers

Amsterdam

Omslag

Brigitte Schellens, Heerlen

Lay-out

Margaret Vrinzen

Druk- en bindwerk

Grafisch Centrum OU

© 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

ISBN

Cursuscode B.70.3.3.2

Deel	Paragraaf/onderdeel	Bladzijde
Introductie tot de cursus	1 Inleiding	7
	2 Opbouw van de cursus: studietaken	13
	3 Competenties	18
	4 Doorlooptijd	19
	5 Aanpak	20
	6 De cursussite	21
	7 Onderlinge communicatie	22
	8 De rol van de docent	22
	9 Feedback op en beoordeling van studietaken	23
	10 Tentaminering	26
	11 Referenties	28
	12 Competenties: een overzicht	29
	13 Reader	31
Elektronisch werkboek op studienet	Studietaak 1	
	Studietaak 2	
	Studietaak 3	
	Studietaak 4	
	Studietaak 5	
	Uitwerkingssjablonen studietaak 1 t/m 4	
	Cursusdocument <i>Stappenplan IT Governance audit</i> Cursusdocument <i>IT Governance. The IT Governance Audit (IGA)</i>	
Tekstboek	Applegate, L. M., Austin, R. D., & Soule, D. L. (2009). <i>Corporate Information Strategy and Management. Eighth Edition. Text and Cases.</i> (8 ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.	
Cursussite op Studienet	https://studienet.ou.nl/portal/login , cursuscode B70332	

Introductie tot de cursus

Inhoud

1	INLEIDING	7
1.1	IT GOVERNANCE	7
1.2	IT GOVERNANCE AUDIT EN SWOT-ANALYSE	8
1.3	CENTRALE VRAAG IT GOVERNANCE AUDIT	8
1.4	NORMENKADER: ZELF ONTWIKKELEN VAN REFERENTIEMODELLEN ...	9
1.5	IT GOVERNANCE ONDERWERPEN	10
1.6	COMPLEXE TAKEN	11
1.7	VIJF STUDIETAKEN	11
1.8	TENTAMINERING	12
2	OPBOUW VAN DE CURSUS: STUDIETAKEN	13
2.1	INLEIDING	13
2.2	BESCHRIJVING VAN DE INHOUD VAN DE STUDIETAKEN	14
3	COMPETENTIES	18
4	DOORLOOPTIJD	19
5	AANPAK	20
5.1	STUDIETAKEN	20
5.2	TEAMPORTFOLIO	20
5.3	UITWERKING STUDIETAKEN: UITWERKINGSSJABLONEN	21
5.4	AFRONDING	21
6	DE CURSUSSITE	21
7	ONDERLINGE COMMUNICATIE	22
7.1	MOGELIJKHEDEN VAN DE CURSUSSITE	22
7.2	TEAMPORTFOLIO	22
8	DE ROL VAN DE DOCENT	22
9	FEEDBACK OP EN BEOORDELING VAN STUDIETAKEN	23
10	TENTAMINERING	26
11	REFERENTIES	28
12	COMPETENTIES: EEN OVERZICHT	29
12.1	ALGEMENE ACADEMISCHE COMPETENTIES	29
12.2	ANALYTISCHE COMPETENTIES	29
12.3	COMPETENTIES OP HET VLAK VAN BEOORDELEN	29
13	READER	31

Introductie tot de cursus

1 Inleiding

In deze *Introductie tot de cursus* kunt u zich een beeld vormen van wat er van u verwacht wordt bij de cursus *IT Governance* (B.70.3.3.2).

De cursus kan deel uitmaken van een regulier opleidingsprogramma dat wordt verzorgd door Open Universiteit (OU), of van een opleidingsprogramma dat wordt aangeboden door andere aanbieders in samenwerking(sverbanden) met de OU. De cursus wordt getentamineerd als een bijzondere verplichting.

Cursusmaterialen

Het cursusmateriaal bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een tekstboek (Applegate, Austin, & Soule, 2009) In de cursus wordt hieraan gerefereerd als *Applegate* (2009).
- De *Introductie tot de cursus IT Governance*, het document dat u nu leest.
- Een *Reader*, opgenomen in de *Introductie tot de cursus*, bestaande uit een aantal artikelen waarnaar verwezen wordt in de cursusdocumenten.
- De *website* van deze cursus op studienet, verder genoemd *de cursussite* met onder meer een *elektronisch werkboek* bestaande uit te downloaden studietaken en uitwerkingssjablonen.

De cursussite op studienet

Alle actuele informatie over de cursus, en ook al het elektronisch cursusmateriaal vindt u op de cursussite. Bovendien biedt de cursussite functies voor e-mail en opslag van documenten (e-mail verzenden en bestandsuitwisseling).

Na doorlezen beginnen met studietaak 1

Wij adviseren u om deze introductie goed door te lezen. Na het doorlezen van de *Introductie tot de cursus* kunt u individueel beginnen met studietaak 1(A) van de cursus, die u kunt downloaden van de cursussite.

1.1 IT GOVERNANCE

Kerncompetentie: integratie en verbetering

Een kerncompetentie van afgestudeerden die werkzaam zijn op het grensvlak van de inzet van IT en het (her)ontwerp van bedrijfsprocessen is het zelfstandig kunnen leveren van een bijdrage aan integratie en verbetering van op IT gebaseerde werksystemen. En dit in een omgeving die is gekenschetst door snel veranderende IT als basis-productietechnologie.

Focus op integratie: IT Governance

In deze cursus komt vooral de *integratiefocus* tot uiting door de aandacht die wordt besteed aan de rol van IT binnen (en tussen) organisaties en de wijze van aansturing van de IT functie. Tegenwoordig wordt dit bestempeld als het gebied van de IT-Governance.

Centraal in IT Governance staan de verwachtingen die managers wel en niet zouden moeten of kunnen hebben van de IT functie. Weill (2004) definieert IT Governance als ‘...specifying the decision rights and accountability framework to encourage desirable behavior in using IT...’

1.2 IT GOVERNANCE AUDIT EN SWOT-ANALYSE

*Cursusvorm: audit op
hoofdcategorieën van
IT-beslissingen*

De vorm van deze cursus bestaat uit het opzetten en uitvoeren van een IT Governance audit (Botha & Boon, 2003; Buchanan & Gibb, 1998, 2007, 2008) in een werkelijk bestaande organisatie (verder genoemd *uw organisatie*). Afgestudeerden dienen als professionals in staat te zijn, door het opzetten en uitvoeren van een dergelijke audit relevante onderzoeksresultaten over de *IT Governance situatie* te verkrijgen.

Onder de IT Governance situatie verstaan we, in navolging van Weill et al. (2004), dat in de audit een aantal hoofdcategorieën van IT-beslissingen in een werkelijk bestaande organisatie beschreven, geanalyseerd en beoordeeld wordt. We denken daarbij aan IT-uitgangspunten (hoe IT wordt ingezet in de organisatie), IT-architectuur, IT-infrastructuur strategieën, de behoeften van de *business* aan IT-toepassingen en IT-investeringen en prioritering.

*IT Governance audit
en SWOT-analyse*

Als afsluiting van deze audit dient men analyses van sterkten (*Strengths*) en zwakten (*Weaknesses*) geconfronteerd met kansen (*Opportunities*) en bedreigingen (*Threats*) te kunnen maken met behulp van een SWOT-analyse (Dyson, 2004; Wehrich, 1982). Op basis van deze analyses dient men te kunnen komen tot conclusies over de IT Governance situatie.

Deze conclusies kunnen leiden tot aanbevelingen aan het management voor verbeteringsrichtingen in lijn met de gewenste ondernemingsstrategie.

1.3 CENTRALE VRAAG IT GOVERNANCE AUDIT

*Doel IT Governance
audit*

Doel van een IT Governance audit is het op een *gestructureerde* wijze beschrijven, analyseren en beoordelen van de IT Governance situatie van een organisatie. De bedoeling is dat u antwoord geeft op de volgende centrale vraag:

*Centrale vraag van de
cursus*

Gaat uw organisatie structureel goed om met haar IT, gezien het belang van IT voor de organisatie?

Het *belang* van de organisatie kan vastgesteld worden aan de hand van een onderzoek naar, en analyse van kansen en bedreigingen die samenhangen met de inwerking van IT op het *business model* van de organisatie.

Het *goed omgaan met IT* kan onderzocht worden door het vaststellen van sterkten en zwakten die samenhangen met de (benodigde) IT-infrastructuur, de betrouwbaarheid en veiligheid van de IT-diensten, het management van de IT-dienstverlening en IT-project/portfolio manage-

ment en het IT-leiderschap zoals dat is ingericht in de *IT Governance* en de daadwerkelijke leiding aan de IT-functie.

Met de SWOT-analyse kan de hoofdvraag van de cursus worden beantwoord.

Stappenplan IT Governance audit

De aanpak verloopt gestructureerd volgens een *stappenplan*. Voor een uitgebreide beschrijving van het stappenplan verwijzen we u naar het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012), dat is opgenomen in het elektronisch werkboek op de cursussite.

The IT Governance audit

Voor een uitgebreide beschrijving van de IT Governance audit als specifiek audittype, verwijzen we u naar het cursusdocument *The IT Governance Audit* (Hofstee & Kusters, 2012), dat ook is opgenomen in het elektronisch werkboek op de cursussite.

1.4 NORMENKADER: ZELF ONTWIKKELEN VAN REFERENTIEMODELLEN

Bij een audit is het noodzakelijk over een adequaat normenkader te beschikken.

Normenkader

Er bestaat echter geen algemeen geldend normenkader dat kan worden gebruikt in een IT Governance audit. Er bestaat echter wel een aanzienlijke hoeveelheid kennis in de academische literatuur die de basis kan vormen voor het *zelf* ontwikkelen van een normenkader (Hofstee & Kusters, 2012).

Theoretische bron

Een goed voorbeeld hiervan is het boek van Applegate c.s. (2009) dat bij deze cursus is gekozen als theoretische bron. Van dit boek verschijnt op regelmatige basis al tientallen jaren steeds een update; het boek wordt door ons gezien als een *state of the art* bron voor het ontwikkelen van een normenkader door middel van het opstellen van *referentiemodellen*. Het is de taak van het auditteam om per (verzameling) IT Governance onderwerp(en) referentiemodellen te ontwikkelen op basis van deze bron¹.

Definitie referentiemodellen

Met referentiemodellen bedoelen we in deze cursus een aantal globale samenhangende uitspraken, waarin wordt beweerd wat in welke omstandigheid met betrekking tot het betreffende IT Governance onderwerp adequaat (verstandig of wijs) is om te beslissen.

Beslisregel

Hieruit leidt u een beslisregel af die inhoudt dat u van te voren heeft bepaald op basis van welke empirische waarneming(en) u besluit om deze waarnemingsfeiten te classificeren als kans, bedreiging, sterkte of zwakte.

Referentiemodellen zijn uitspraken gebaseerd op concepten, raamwerken en theorieën over een aantal specifieke IT Governance onderwerpen die in Applegate (2009) staan beschreven.

Beschrijven, analyse-

Een referentiemodel, zoals hier gedefinieerd, gebruikt u als ‘gekleurde

¹ U kunt uiteraard ook aanvullende literatuurbronnen raadplegen.

ren en beoordelen

bril' om naar het betreffende IT Governance onderwerp in de organisatie te kijken: u beschrijft, analyseert en beoordeelt.

Onderzoeksvragen

Om dit op een verantwoorde manier te kunnen doen heeft u specifieke onderzoeksvragen nodig (voor de beschrijving) die u afleidt uit het referentiemodel. De 'kleuring' (voor de analyse en de beoordeling) heeft u vastgelegd in de beslisregel.

1.5 IT GOVERNANCE ONDERWERPEN

Kantlijntekst

De audit is gericht op onderzoek, analyse en beoordeling van de IT-managementsituatie aan de hand van de volgende vragen over relevante IT Governance onderwerpen (Applegate et al., 2009).

VRAAG	IT GOVERNANCE ONDERWERPEN
KANSEN EN BEDREIGINGEN samenhangend met IT IMPACT ON BUSINESS MODELS (strategy ↔ capabilities ↔ value)	
• Wat zijn kansen/bedreigingen voor <i>IT Impact</i> op de strategie (<i>The Search for Opportunity</i> , <i>Strategic Risk</i> en <i>Project Risk</i>)?	IT Impact on Business Models: <i>strategy</i>
• Wat zijn kansen/bedreigingen voor <i>IT Impact</i> op het organisatieontwerp om daarmee de gewenste strategie mogelijk te maken (<i>Organizational Design Challenge</i>)?	IT Impact on Organizations: <i>capabilities</i>
• Wat zijn kansen als men denkt vanuit vanuit een <i>IT Business Value Mindset</i> ?	IT Impact on Value: <i>value</i>
• Welke bedreigingen hangen samen met een <i>Legacy Mindset</i> ?	
STERKTEN EN ZWAKTEN samenhangend met de IT BUSINESS en het IT LEADERSHIP (IT-governance en het leiderschap aan de IT-functie)	
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met <i>business implications of IT infrastructure</i> ?	IT infrastructure
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met <i>assuring reliable and secure IT services</i> ?	Reliable and Secure IT Services
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met <i>Managing IT Service Delivery</i> ?	New Service Models, IT Outsourcing
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met <i>Managing IT Project Delivery</i> ?	Managing IT Project Delivery
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met de <i>Governance of the IT Function</i> ?	IT Governance
Wat zijn sterkten/zwakten samenhangend met het <i>Leadership of the IT Function</i> ?	Leadership of the IT Function

Tabel 1 Relevante IT Governance onderwerpen

1.6 COMPLEXE TAKEN

Het werk dat samenhangt met een IT Governance audit is inherent opgebouwd uit zeer *complexe* taken. Daarom denken we dat het verwerven van competenties voor de uitvoering van dergelijke complexe taken ook een complex leerproces vereist. De vaardigheid in het uitvoeren van een IT Governance audit kan men zich vooral in de praktijk werkelijk eigen maken.

Typering studeeraanpak: authentieke studietaken

Voor uw studeeraanpak betekent deze benadering dat uw studieactiviteiten worden gestuurd door het aanbieden van zogenoemde authentieke studietaken. Dat zijn in deze cursus studietaken die bestaan uit taakopdrachten die *real life* taken voorstellen, zoals de auditor die in zijn of haar werk kan tegenkomen.

Opzet studietaken

Dit houdt concreet in dat de studietaken zo zijn opgezet, dat u

Theorie gericht op zoeken in bronnen (tekstboeken en Reader)

- gericht op zoek gaat in theoretische bronnen naar relevante, voor de uitvoering van de (studie)taak benodigde kennis en inzichten om de IT Governance onderwerpen in uw organisatie te kunnen herkennen en toepassen door het opstellen van referentiemodellen. Dit doet u met behulp van het tekstboek bij deze cursus (Applegate et al., 2009) en de Reader in dit document.

Ondersteunende informatie

- over ondersteunende informatie beschikt om de studietaken uit te kunnen voeren, dat wil zeggen: in de studietaak geven we aanwijzingen over wat u in de bronnen moet opzoeken of opfrissen.

Procedurele informatie

- over procedurele informatie beschikt om de studietaken te kunnen uitvoeren. Procedures zijn bedoeld voor het uitvoeren van routineaspecten van taken, in deze cursus is dat het *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012).

Aanvullende oefeningen parallel aan de studietaak

- de mogelijkheid krijgt om (parallel aan de uitvoering van de studietaak) aanvullende oefeningen te doen. U kunt hierbij denken aan de voorbeelden en de voorbeelduitwerking die in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) zijn opgenomen.

Benodigde kennis vooraf

In studietaak 1 bestudeert u daarom eerst het volledige cursusmateriaal.

Het is bij deze aanpak van groot belang dat u eerst goed kennis neemt van de gangbare theorie in het kennisdomein IT Governance in (Applegate et al., 2009) voordat u met (onderdelen van) de IT Governance audit begint.

1.7 VIJF STUDIETAKEN

Vijf studietaken

De cursus IT Governance bestaat uit vijf studietaken. Dit zijn:

- Studietaak 1 Introductie, selectie auditororganisatie, samenstellen auditteam en planning werkzaamheden
- Studietaak 2 identificatie van kansen en bedreigingen
- Studietaak 3 identificatie van sterkten en zwakten
- Studietaak 4 SWOT-analyse, managementrapportage en teambeoordeling
- Studietaak 5 Individueel eindverslag

Met name studietaken 2 en 3 zijn de cursusonderdelen die ingaan op de inhoudelijke aspecten die bij een IT Governance audit aan de orde dienen te komen.

Studietaak 1 is een inleidende studietaak, studietaken 4 en 5 zijn afsluitende studietaken. De bedoeling is dat u individueel (studietaak 1A en studietaak 5) of in teamverband (de overige studietaken) actief alle bij iedere studietaak beschreven taakopdrachten uitvoert.

Studiebelasting

Een globale schatting van de studiebelasting per studietaak, als % van de totale studiebelasting (240 uur), ziet er als volgt uit (zie Tabel 2):

<i>studietaak</i>	<i>geschatte studiebelasting (% van de totale studiebelasting)</i>
1	27%
2	29%
3	23%
4	17%
5	4%
Totaal	100%

Tabel 2 Geschatte studiebelasting per studietaak

1.8 TENTAMINERING

Tentamen: voldaan hebben aan de afrondingseisen

Het tentamen bij deze cursus bestaat uit het voldaan hebben aan de afrondingseisen van deze cursus.

U hebt aan deze eisen voldaan, waarna tot een eindbeoordeling kan worden overgegaan, als

- u basis van een individuele uitwerking van studietaak 1A heeft deelgenomen aan de door uw auditteam zelf georganiseerde verplichte kennismakingsbijeenkomst.
- het onderzoeksverslag van studietaak 2 is ingeleverd en beoordeeld.
- het onderzoeksverslag van studietaak 3 als voldoende is beoordeeld
- het afsluitende managementrapport (studietaak 4) als voldoende is beoordeeld
- het individuele reflectierapport (studietaak 5) volgens planning is ingeleverd en als voldoende is beoordeeld.
- er een volledig teamportfolio (zie 4.2) aanwezig is.

Over de tentaminering en daarbij gebruikte beoordelingsprocedure informeren wij u in hoofdstukken 9 en 10 van deze introductie.

Onderwerpen in deze introductie

Achtereenvolgens komen in deze introductie de volgende onderwerpen uitgebreid aan de orde.

- Opbouw van de cursus (hoofdstuk 2).
- Competenties (hoofdstuk 3).
- Studietaken en tijdsplanning (hoofdstuk 4).

- Studietaken, teamportfolio en afronding (hoofdstuk 5).
- Opbouw van de cursussite (hoofdstuk 6).
- Onderlinge communicatie (hoofdstuk 7).
- De rol van de docent (hoofdstuk 8).
- Feedback en beoordeling (hoofdstuk 9).
- Tentaminering (hoofdstuk 10).

Overige onderdelen

Verder bestaat de *Introductie tot de cursus* uit:

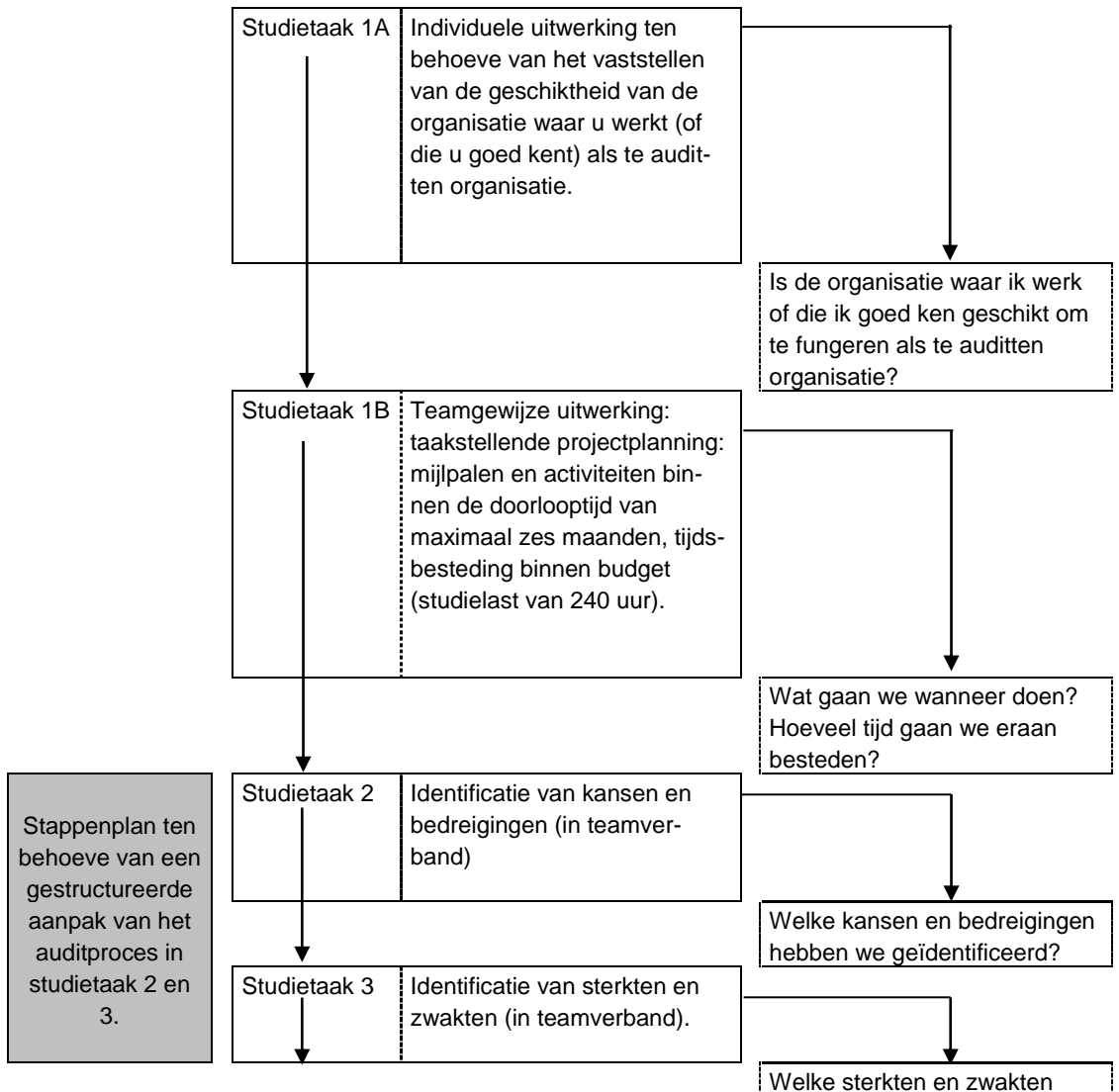
- Overzicht van te toetsen competenties (hoofdstuk 12).
- Een *Reader* bestaande uit artikelen waarnaar in de cursusdocumenten wordt verwezen (hoofdstuk 13).

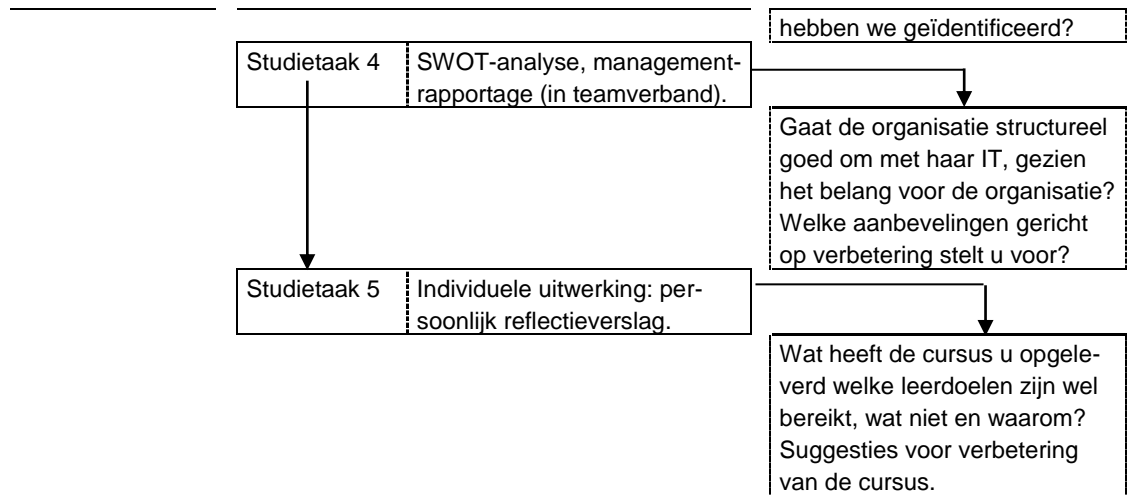
2 Opbouw van de cursus: studietaken

2.1 INLEIDING

Schema opbouw cursus

Schema 1 Schematisch overzicht cursus IT Governance toont de globale opbouw van de cursus.





Schema 1 Schematisch overzicht cursus IT Governance

In dit schema ziet u een koppeling van de in de bedrijfswetenschappen gangbare techniek ‘situatieanalyse (studietaken 2 en 3) → SWOT-analyse (studietaak 4)’. De studietaken dienen in de aangegeven volgorde te worden uitgewerkt.

2.2 BESCHRIJVING VAN DE INHOUD VAN DE STUDIETAKEN

Studietaak 1

Studietaak 1 Introductie, selectie auditororganisatie, samenstellen auditteam en planning werkzaamheden

Studietaak 1 is erop gericht om u, als voorbereiding op de samenstelling van het auditteam en de later zelf te organiseren kennismakingsbijeenkomst te laten vaststellen of de organisatie waar u werkzaam bent, of die u goed kent in beginsel geschikt is om als auditororganisatie te fungeren.

Studietaak 1 bestaat uit

- het bestuderen van deze introductie en het raadplegen van de cursus-site.
- het individueel uitwerken van een aantal taakopdrachten (van studietaak 1A) om de geschiktheid van uw organisatie als potentieel te auditten organisatie te kunnen vaststellen.
- het bestuderen van het volledige cursusmateriaal (als voorbereiding op de resterende studietaken) in de periode tussen inlevering van studietaak 1A en de vorming van een geschikt auditteam door de docent.
- het (verplicht) bijwonen van / participeren aan een kennismakingsbijeenkomst die door het auditteam zelf is georganiseerd. De bijeenkomst wordt gebruikt voor kennismaking, groepsvorming en het maken van een planning voor de overige studietaken van de cursus (studietaak 1B).
- afspraken over de onderlinge werkwijze en de manier waarop de resultaten van studietaken 1B, 2, 3 en 4 onderling elektronisch uitgewisseld en in een teamportfolio opgeslagen zullen worden (studietaak 1B).

*Beoogde resultaten
studietaak 1*

Resultaten van studietaak 1

- Selectie van een geschikte te auditten organisatie en samenstelling van het auditteam.
- Definitieve keuze voor een rol binnen het auditteam (projectleider, projectsecretaris, informant of eindredacteur).
- Concrete werkafspraken, mijlpalen - en activiteitenplanning voor de studietaken 2, 3, 4 en 5.
- Grondige kennis van het cursusmateriaal als voorbereiding op de resterende inhoudelijke studietaken (2, 3 en 4).

Studietaak 2

Studietaak 2 identificatie van kansen en bedreigingen

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*’.

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* (Hofstee, 2012) 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).

Studietaak 2 bestaat uit:

- een situatieanalyse gericht op de identificatie van kansen en bedreigingen aan de hand van (een) zelf ontwikkeld(e) referentiemodel(len) gebaseerd op (Applegate et al., 2009).
- het volgens een stappenplan uitwerken van de taakopdrachten bij deze studietaak.
- het schrijven van een afsluitend onderzoeksrapport ‘*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen*’

*Beoogde resultaten
studietaak 2*

Resultaten van studietaak 2

- Uitgewerkte taakopdrachten opgenomen in het teamportfolio.
- Het onderzoeksrapport ‘*IT Impact op het business model bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen*’.

Studietaak 3

Studietaak 3 identificatie van sterkten en zwakten

Het doel van deze studietaak is het identificeren van sterkten en zwakten die samenhangen met de inrichting en uitvoering van

- de *IT Business*,
- *IT Governance*,
- *IT Leadership*.

De resultaten neemt u op in een onderzoeksrapport ‘De *IT Business* en *IT Governance* bij <uw organisatie>: sterkten en zwakten’.

Met het identificeren van IT Governance sterkten en zwakten geeft u een antwoord op de volgende vraag:

Worden de hoofdbeslissingen over de IT- managementonderwerpen op een juiste wijze genomen, ofwel: gaat het management structureel op een juiste wijze om met IT?

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

1. Worden de hoofdbeslissingen over de *IT- business* op een juiste wijze genomen, ofwel: gaat het management op een juiste wijze om met IT?
 - a. Wat zijn de sterke kanten van de huidige invulling / uitwerking / uitvoering van de *IT-business* (*IT-business*-sterkten)?
 - b. Wat zijn de zwakke kanten van de huidige invulling / uitwerking / uitvoering van de *IT-business* (*IT-business*-zwakten)?
2. Is het IT-leiderschap van de IT-functie op een juiste wijze ingericht, ofwel
 - a. Wat zijn de sterke kanten van de huidige invulling van de *governance* van de IT-functie en van de huidige invulling van het leiderschap aan de IT-functie (*IT-governance*-sterkten)?
 - b. Wat zijn de zwakke kanten van de huidige invulling van de *governance* van de IT-functie en van de huidige invulling van het leiderschap aan de IT-functie (*IT-governance*-zwakten)?

Deze studietaak bestaat uit:

- een situatieanalyse gericht op de identificatie van sterkten en zwakten aan de hand van (een) zelf ontwikkeld(e) referentiemodel(len) gebaseerd op (Applegate et al., 2009).
- volgens een stappenplan uitwerken van de taakopdrachten bij deze studietaak.
- het schrijven van een afsluitend onderzoeksrapport ‘De *IT Business* en *IT Governance* bij <uw organisatie>: sterkten en zwakten’

Beoogde resultaten

Resultaten van studietaak 3

studietaak 3

- Uitgewerkte taakopdrachten opgenomen in het teamportfolio.
- Het onderzoeksrapport ‘De *IT Business* en *IT Governance* bij <uw organisatie>: sterkten en zwakten>’

Studietaak 4

Studietaak 4 SWOT-analyse, managementrapportage en teambeoordeling

Studietaak 4 is gericht op het uitvoeren van een SWOT-analyse op de door u geïdentificeerde kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten. U gaat als het ware na hoe de organisatie met haar deskundigheden en ondeskundigheden (sterkten en zwakten) gewapend is om de *IT impact* op het *business model* (kansen en bedreigingen) aan te pakken, respectievelijk te weerstaan.

SWOT - (of TOWS-) analyse lijkt het meest geschikt voor wat we met de IT Governance audit beogen, namelijk het beantwoorden van de centrale vraag van de cursus *IT Governance*:

Gaat uw organisatie structureel goed om met haar IT, gezien het belang van IT voor de organisatie?

In de SWOT-analyse komen alle aspecten aan bod van een IT Governance audit: analyse van de IT Governance sterkten-zwakten (‘het structureel goed omgaan met’) en analyse van de IT Governance kansen-bedreigingen (‘het belang van IT’). Deze aspecten kunnen met dit analysehulpmiddel op een creatieve manier met elkaar in verband gebracht worden om tot nieuwe inzichten te komen. Deze nieuwe inzichten kunnen vervolgens ‘vertaald’ worden in ‘passende aanbevelingen’ aan het management.

SWOT-analyse

In Schema 2 is het principe van de SWOT-analyse samengevat.

<i>Confronteer</i>	KANSEN	BEDREIGINGEN
STERKTEN	<p>‘<i>Uitdagingen</i>’: uitbuiten, groeien. <i>The S-O strategy (maxi-maxi)</i></p>	<p>‘<i>Beschermen</i>’: verdedigen, concurreren met sterkten. <i>The S-T strategy (maxi-mini)</i></p>
ZWAKTEN	<p>‘<i>Verbeteren</i>’: ombuigen tot sterke punten. <i>The W-O strategy (mini-maxi)</i></p>	<p>‘<i>Problemen</i>’: vermijden of terugtrekken, samenwerking zoeken. <i>The W-T strategy (mini-mini)</i></p>

Schema 2 Onderlinge koppeling van sterkten en zwakten met kansen en bedreigingen, naar (Wehrich, 1982).

Deze studietaak bestaat uit:

- de opzet en uitvoering van een SWOT-analyse.
- het schrijven van een adviesrapport *Managementadvies* gebaseerd op een onderbouwd antwoord op de centrale vraag van de cursus.

*Beoogde resultaten
studietaak 4*

Resultaten van studietaak 4:

- Uitgewerkte taakopdrachten over de SWOT-analyse opgenomen in het teamportfolio.
- Het adviesrapport *Managementadvies*.
- *Teambeoordelingscomponent* op basis van de uitgevoerde IT Governance audit.

Studietaak 5

Studietaak 5 Individueel eindverslag

Als afsluiting van de cursus dient ieder teamlid een individueel eindverslag te maken over de uitgevoerde audit en dat op tijd in te leveren bij de docent.

Voor de goede orde: het individuele eindverslag wordt individueel beoordeeld. Het per team inleveren van sterk op elkaar gelijkende eindverslagen is niet toegestaan; de eindbeoordeling kan in dat geval niet plaatsvinden.

Het eindverslag is een reflectieverslag en bevat de volgende inhoudelijke componenten:

- Een beschrijving en verantwoording van uw eigen bijdragen tijdens de cursus, inclusief een schatting van de studiebelasting (in uren).
- Een individuele reflectie op de auditresultaten en op de verbetervoorstellen aan het management. In deze individuele reflectie besteedt u aandacht aan vragen als: wat is waarde van het product, hoe waardeert u het proces? Hoe kijkt u terug op uw eigen bijdragen? Wat zou u in retrospectief anders/beter gedaan hebben?
- Een beschrijving van de mate waarin u uw individuele leerdoelen, zoals opgenomen in studietaak 1A, denkt te hebben bereikt (verworven competenties) en waarom.
- Een concluderende reflectie op de uitgevoerde audit. Wat zijn voor u de twee als meest positief ervaren punten en twee als meest negatief ervaren punten?
- Uw eindconclusies en aanbevelingen voor verbetering van de cursus.

Deze studietaak bestaat uit

- het schrijven van een individueel eindverslag.

*Beoogde resultaten
studietaak 5*

Resultaten van studietaak 5

- Het individuele eindverslag.
- *Individuele beoordelingscomponent* van de IT Governance audit op basis van het individuele reflectieverslag.

3 Competenties

*Competenties bij
oplossen niet-standaardproblemen*

Bij het opzetten en uitvoeren van een IT Governance audit moet u een aantal complexe handelingen uitvoeren waarbij u in staat moet zijn om kennis en vaardigheden creatief te combineren in het oplossen van niet-

standaardproblemen. We spreken in dit geval van een *competentie*: het vermogen om in een specifieke context die vaardigheden en kenniselementen aan te spreken en te combineren die voor het bereiken van een bepaald resultaat nodig zijn.

Na afronding van de cursus bent u in staat om aan de hand van een opgebouwd dossier (teamportfolio) over de IT Governance situatie van een organisatie (of organisatieonderdeel) een adviesrapport te schrijven met een plan van aanpak voor de verbetering van de IT Governance situatie.

Het is dus de bedoeling dat u binnen deze cursus competent wordt als deskundige in het opzetten en uitvoeren van een IT Governance audit. Dit kunt u worden door

- taken uit te voeren die gelijkenis vertonen met taken van een adviseur en/of onderzoeker die gestructureerd een IT Governance situatie in kaart brengt aan de hand van een IT Governance audit.
- daarbij gebruik te maken van kennis- en vaardigheidselementen die voor het uitvoeren van de taken bruikbaar zijn.
- feedback te krijgen op de kwaliteit van uw uitwerkingen.
- zelf continu te reflecteren op wat u doet, hoe u dingen beter kunt doen en hoe u daarbij door uw omgeving geholpen kunt worden.

Met name het laatste punt uit bovenstaand rijtje is steeds van groot belang. Als u kritisch kijkt naar wat u doet en gemotiveerd bent, kunt u uw competenties verhogen.

In deze cursus toetsen we een groot aantal competenties. In hoofdstuk 12 is hiervan een overzicht opgenomen.

4 Doorlooptijd

U studeert bij deze cursus aan de hand van studietaken (die zijn opgebouwd uit meerdere taakopdrachten). U start individueel en werkt vervolgens in teamverband uiteindelijk toe naar een aantal gezamenlijke eindproducten en een afsluitend individueel eindverslag.

Maximale doorlooptijd 26 weken

26 weken is een harde deadline. Als uw auditteam een kortere doorlooptijd wenst, dan is dat uiteraard toegestaan.

Voor het uitwerken van deze studietaken hebben reguliere OU-studenten een doorlooptijd van maximaal 26 weken tot hun beschikking. De tijdsplanning in de vorm van een tabel met data van de mijlpalen vindt u op de cursussite van de cursus.

Andere aanbieders van opleidingstrajecten kunnen eigen tijdsplanningen hanteren, die qua stramien zijn gebaseerd op deze tabel. Raadpleeg voor een actuele tijdsplanning altijd de cursussite en/of de informatie van de aanbieder van uw opleidingstraject.

Houdt elkaar aan de afgesproken planning

Om de cursus binnen deze tijd af te ronden, is het absoluut noodzakelijk om u (en elkaar) aan de (onderling) in studietaak 1B afgesproken planning te houden. Dit is vooral belangrijk omdat u in de meeste opdrachten met medestudenten moet samenwerken. Vertraging van uw kant werkt negatief op het studietempo van (een) medestudent(en).

Er kunnen onvoorzienbare omstandigheden zijn waardoor u individueel niet in staat bent om volgens het aangegeven tempo te studeren. U dient dit te melden aan uw teamleden en uw docent. Gezamenlijk zal naar oplossingen worden gezocht.

5 Aanpak

5.1 STUDIETAKEN

Studietaken

De studietaken vormen de kern van de cursus; van hieruit vertrekt u steeds. Elke studietaak geeft in detail aan wat er van u verwacht wordt, dat wil zeggen: wat u moet bestuderen, kennen of oprispen en wat u moet doen.

We raden u aan om steeds de hele studietaak door te lezen voordat u de taakopdrachten van de studietaak gaat uitvoeren.

Studietaken variëren in omvang. Aan elke studietaak hebben we een aantal taakopdrachten gekoppeld. U wordt met de taakopdrachten uit de studietaken als het ware ‘aan de hand genomen’ om alle werkzaamheden van een IT Governance audit *gestructureerd* uit te voeren. Ook zijn er uitwerkingsjablonen (in te vullen tekstboxes, aan te vinken opties, tabellen) beschikbaar waarin u uw uitwerking *kunt* (in studietaak 1: *moet*) maken.

Bijgeleverde externe bronnen

Voor het uitvoeren van een studietaak hebt u op verschillende momenten kennis nodig die niet in de studietaak zelf is opgenomen.

Er kan verwezen worden naar teksten uit artikelen (opgenomen in de *Reader* van Introductie tot de cursus) en het boek van Applegate (2009) dat u bij deze cursus is toegestuurd. Ook kan het nodig zijn dat u uw OU-studiemateriaal en/of artikelen en boeken in de digitale bibliotheek raadpleegt.

5.2 TEAMPORTFOLIO

De uitwerking van de taakopdrachten die u uitvoert in de studietaken 1B, 2, 3 en 4 van de cursus neemt u (als team) elektronisch op in het zogenaamde teamportfolio. Dit teamportfolio bevat alle uitwerkingen van de opdrachten en moet ook toegankelijk zijn voor uw docent.

De individuele uitwerkingen van studietaak 1A en 5 levert u elektronisch in bij uw docent en slaat u niet op in het teamportfolio.

Inhoud teamportfolio

De onderzoeksrapporten van studietaak 2 en 3, evenals het adviesrapport van studietaak 4 levert u eveneens elektronisch in bij uw docent. Een kopie van deze documenten bewaart u tevens in het teamportfolio. Ook alle feedbackdocumenten die u van uw docent ontvangt en uw eventuele reacties daarop bewaart u in het teamportfolio.

De aanwezigheid van een teamportfolio is van belang voor de eindbeoordeling.

De tijdige en volledige aanwezigheid, en toegankelijkheid van alle onderdelen van dit teamportfolio is van belang voor het kunnen opstellen van de eindbeoordeling.

5.3 UITWERKING STUDIETAKEN: UITWERKINGSSJABLONEN

Uitwerkingssjablonen

U kunt uw uitwerkingen van de studietaken via uw officeprogramma's in zogenoemde *uitwerkingssjablonen* invullen en deze elektronisch bewaren in het teamportfolio. Deze uitwerkingssjablonen kunt u downloaden vanaf de cursussite.

Het gebruik van uitwerkingssjablonen is *verplicht* in studietaak 1A en 1B. Wij staan erop dat u tussenresultaten en eindresultaten van deze twee studietaken op deze wijze per e-mail bij uw docent inlevert, zodat deze resultaten een eenduidige lay-out hebben en voor ons eenvoudiger te beoordelen zijn.

Voordelen gebruik uitwerkingssjablonen: gestructureerde uitwerking en vastlegging

De uitwerkingssjablonen volgen de structuur van het stappenplan, zo zult u geen stap over kunnen slaan.

Voor de studietaken 2, 3 en 4 geldt dat u de uitwerkingssjablonen kunt zien als een handig en efficiënt hulpmiddel om de resultaten van uw uitwerkingen van de opdrachten gestructureerd vast te leggen en op te slaan in het teamportfolio. *Hoe* u tot die gestructureerde vastlegging komt staat beschreven in het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (Hofstee, 2012) en in de opdrachten van de betreffende studietaak.

5.4 AFRONDING

U hebt de cursus afgerond als aan alle verplichtingen is voldaan en de examinerator de eindbeoordeling (een eincijfer) heeft verstuurd.

6 De cursussite

De cursussite van deze cursus is vergelijkbaar met de cursussites die op *studienet* voor andere OU-cursussen zijn ontwikkeld. Met al uw vragen over studienet kunt u terecht bij de ELO-serviceafdeling.

Standaardknoppen op de cursussite

Op de cursussite vindt u de standaardinformatie via de knoppen

- Cursusnieuws
- Cursusinformatie
- Cursusmaterialen
- Bronnen
- Docenten
- Groepen (teams)

De functie van de knoppen is op de cursussite toegelicht.

Al het elektronische cursusmateriaal is beschikbaar via de knop *Cursusmaterialen*. Dit bestaat uit de volgende onderdelen:

- *De Introductie tot de cursus* (in pdf-formaat). Dit is de meest recente versie van het document dat u ook op papier heeft ontvangen, exclusief de *Reader*.
- Het cursusdocument *The IT Governance Audit* (Hofstee & Kusters, 2012).
- Het cursusdocument *Stappenplan IT Governance audit* (bij studietaken 2 en 3) (Hofstee, 2012).

- Studietaken 1 t/m 5 (in pdf-formaat).
- Uitwerkingssjablonen behorend bij studietaken 1 t/m 4 in diverse office-formaten (*.xlsx en *.docx).

7 Onderlinge communicatie

7.1 MOGELIJKHEDEN VAN DE CURSUSSITE

Voor het (technisch) inrichten van de onderlinge discussies zijn meerdere mogelijkheden beschikbaar. De meest eenvoudige manier is uitwisseling via e-mail. Dit kost geen voorbereiding, maar vraagt wel van alle teamleden discipline op het gebied van versiebeheer.

Ingebouwde mogelijkheden cursussite

Een andere mogelijkheid is het gebruik van de ingebouwde functies van de cursussite via *Bestandsuitwisseling* en *E-mail verzenden* onder de knop *Groepen* (teams) voor uw eigen auditteam. Probeer eerst het een en ander uit voordat u ergens voor kiest. Meld uw keuze aan de docent.

Besloten discussieruimte

Voor ieder auditteam is er een eigen besloten discussieruimte (*Discussieforum*) mogelijk. Deze is bereikbaar onder de knop *Groepen* (teams) voor uw eigen opleiding en auditteam. De besloten discussieruimte staat standaard uit, u kunt bij inlevering van studietaak 1B verzoeken dit aan te zetten. U kunt hier met uw teamleden discussie voeren over onderwerpen die de cursus en de uitwerking van de studietaken aangaan. Het teamlid met de rol *projectleider* is tevens moderator.

7.2 TEAMPORTFOLIO

Teamportfolio op studienet

Het door u zelf tijdens de cursus op te bouwen en te beheren elektronisch teamportfolio bevat de resultaten van de teamuitwerking van de studietaken. U kunt daarvoor de functie *Bestandsuitwisseling* op de cursussite gebruiken. Deze is bereikbaar onder de knop *Groepen* (teams) voor uw eigen auditteam.

Versiebeheer is niet geautomatiseerd, dat moet u zelf bewaken. U kunt ook andere opslag en beheermogelijkheden gebruiken, zolang het teamportfolio maar eenvoudig toegankelijk is voor alle teamleden en voor uw docent.

8 De rol van de docent

De docent in deze cursus is tevens uw ‘schaduwopdrachtgever’. In die hoedanigheid zal hij/zij uw teamportfolio globaal checken op de tijdige en volledige aanwezigheid van de studietaakonderdelen en de realisatie van uw planning (studietaak 1B) bewaken.

Rol docent

Zijn / haar rol bestaat verder uit de volgende onderdelen:

- Het beoordelen van studietaak 1A en op basis daarvan samenstellen van auditteams. Bij voldoende aanmeldingen het startsein geven voor het kunnen starten van een auditteam door verzending van een startbrief (vanaf dat moment gaat de 26 weken doorlooptijd ‘tellen’).

- Het eventueel geven van beperkte tussentijdse feedback op verzoek van het team, uitsluitend in uitzonderingsgevallen.
- Het beoordelen en geven van feedback op de onderzoeksrapporten van studietaak 2 en 3 en het adviesrapport van studietaak 4, en het eventueel vragen naar aanvullende uitwerkingen of onderbouwingen (dit laatste uitsluitend bij studietaak 3).
- Het eventueel verwijzen naar specifieke aanvullende bronnen (wetenschappelijke literatuur, vaktijdschriften, internet).
- De rol van *troubleshooter* bij teamproblemen ('teamcoaching').
- Na afronding van de cursus bepalen of aan alle verplichtingen is voldaan om toegelaten te kunnen worden tot de eindbeoordeling.
- Het uitbrengen van een eindbeoordelingsadvies aan de examinator van de cursus.

Onderlinge coaching

Van de deelnemers aan de cursus wordt verwacht dat *onderlinge* coaching voldoende moet zijn bij het doorlopen van het audittraject. Alleen in noodgevallen kan de docent uitkomst geven. Deze zal zich echter vooral als coach opstellen en zo weinig mogelijk als inhoudelijke vraagbaak of 'scheidsrechter'. In principe voert u alle studietaken en taakopdrachten zelfstandig (in teamverband) uit, volgens de aanwijzingen die in de studietaken en taakopdrachten worden gegeven.

De docent heeft in deze cursus een beperkt inhoudelijke, beperkt coachende en vooral feedback gevende en beoordelende rol.

Daarbij probeert u uw collega teamleden zo veel mogelijk bij te sturen en ondersteunt u uw teamleden om de taken zo goed mogelijk uit te voeren.

De docent 'kijkt mee' en checkt of de in het teamportfolio opgenomen studietaakuitwerkingen (blijkend uit het uitwerkingssjabloon) aan een aantal minimale eisen van tijdigheid en volledigheid voldoen.

9 Feedback op en beoordeling van studietaken

Feedbackniveaus

Feedback op uitwerkingen van de studietaken zal vooral moeten komen uit onderling commentaar (eerste niveau van feedback). Indien u er zelf niet uitkomt, kan, zoals hiervoor gezegd alleen in uitzonderingsgevallen, beperkte feedback van de docent gevraagd worden (tweede niveau van feedback). Het is dus niet de bedoeling dat u de docent tijdens het uitvoeren van taakopdrachten raadpleegt, tenzij u echt niet meer weet wat u moet doen.

Tussendoor (bij de 'studietaakovergangen') becommentarieert en/of beoordeelt de docent de opgeleverde onderzoeksrapporten en/of het adviesrapport, waarbij het teamportfolio als 'naslag' (tijdigheid en volledigheid) kan dienen.

Aan het eind van het audittraject beoordeelt de docent het managementadviesrapport en beoordeelt hij/zij het individueel eindverslag. Op basis hiervan brengt de docent een advies uit aan de examinator over de totaalbeoordeling in de vorm van een eindwaardering (cijfer). De formele vaststelling van de eindwaardering door de examinator voor deze bijzondere verplichting is bindend.

Beoordelingsaspecten

In Tabel 3 zijn de beoordelingsaspecten / criteria voor alle studietaken en

/criteria

de cursus IT Governance als bijzondere verplichting samengevat.

STUDIETAAK	BEOORDELINGSASPECTEN / CRITERIA	TOELICHTING
1A Introductie, selectie auditororganisatie, samenstellen auditteam	<ul style="list-style-type: none"> – Aanwezigheid – Volledig – Correcte argumentatie en beschrijving 	Is de geschiktheid van uw organisatie als te onderzoeken organisatie op terechte gronden besloten?
1B kennismaking en planning werkzaamheden	<ul style="list-style-type: none"> – Aanwezigheid – Op tijd – Volledig – Realistische planning 	Is er een realistische planning opgesteld? Is deze haalbaar?
2 Identificatie van kansen en bedreigingen volgens <i>Stappenplan IT Governance audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Stap 1 wordt gecheckt op aanwezigheid – Stap 2 wordt beoordeeld op het 'hoe', d.w.z. de kwaliteit van de redenering staat centraal. – Stappen 3, 4, 5 en 6 worden beoordeeld op 'aanwezigheid', d.w.z. zijn alle stappen in deze structuur gevolgd? – Stap 7 wordt beoordeeld op de kwaliteit van de conclusies, d.w.z. klopt de redenering en zijn de getrokken conclusies gerechtvaardigd. 	Onderzoeksrapport ' <i>IT Impact</i> op het <i>business model</i> bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen' wordt besproken en becommentarieerd. Het commentaar moet u verwerken in studietoek 3.

STUDIETAAK	BEOORDELINGSASPECTEN / CRITERIA	TOELICHTING
3 identificatie van sterkten en zwakten volgens <i>Stapenplan IT Governance audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Stap 1 wordt gecheckt op aanwezigheid – Stap 2 wordt beoordeeld op het 'hoe', d.w.z. de kwaliteit van de redenering staat centraal. – Stappen 3, 4, 5 en 6 worden beoordeeld op 'aanwezigheid', d.w.z. zijn alle stappen in deze structuur gevolgd? – Stap 7 wordt beoordeeld op de kwaliteit van de conclusies, d.w.z. klopt de redenering en zijn de getrokken conclusies gerechtvaardigd. 	<p>Onderzoeksrapport 'De <i>IT Business</i> en <i>IT Governance</i> bij <uw organisatie>: sterkten en zwakten' wordt beoordeeld als onvoldoende of voldoende. Bovendien bekijken we of u het commentaar op studietaak 2 in studietaak 3 adequaat heeft verwerkt. 'Adequaat' wil zeggen dat in commentaar op studietaak 3 niet opnieuw aandacht hoeft te worden besteed aan dezelfde onderwerpen als in studietaak 2. Er moet een zichtbaar leerproces aanwezig zijn.</p> <p>Alleen bij een <i>onvoldoende</i> beoordeling krijgt u commentaar en één kans om het commentaar te verwerken tot een voldoende onderzoeksrapport.</p>
4 SWOT-analyse en managementadviesrapport	<ul style="list-style-type: none"> – De kwaliteit van de onderbouwing. – De leesbaarheid. – Relevante verwijzingen naar bijlagen. 	<p><i>Adviesrapport</i> managementadvies wordt besproken en beoordeeld als onvoldoende of voldoende. Alleen bij een <i>onvoldoende</i> beoordeling krijgt u commentaar en één kans om het commentaar te verwerken tot een voldoende adviesrapport.</p>
5 Individueel reflectiever-slag	<ul style="list-style-type: none"> – De leesbaarheid. – De originaliteit. – De kwaliteit van de reflectie. 	<p>Het individuele eindverslag wordt beoordeeld als onvoldoende of voldoende. Alleen bij een <i>onvoldoende</i> beoordeling krijgt u commentaar</p>

STUDIETAAK	BEOORDELINGSASPECTEN / CRITERIA	TOELICHTING
		en één kans om het commentaar te verwerken tot een voldoende adviesrapport.
<i>IT Governance</i> als geheel	<ul style="list-style-type: none"> – Kwaliteit van de resultaten van het auditteam (studietoek 2, 3 en 4). – Kwaliteit van het individuele eindverslag (studietoek 5) 	De auditbeoordeling en de individuele beoordeling wordt door de docent gecombineerd tot een eindbeoordelingsvoorstel in de vorm van een eindcijfervoorstel.

Tabel 3 Beoordelingsaspecten en criteria per studietoek

Belangrijk

Voor studietoek 2 geldt dat de feedback op de uitwerking tegelijk het belangrijkste feedbackmoment van de cursus is, hier ligt het zwaartepunt van de feedback.

Voor studietoek 3 geldt dat het leerproces aangetoond moet worden op basis van de verwerking van de feedback op studietoek 2. Een onvoldoende beoordeling van de studietoek 3 houdt een onvoldoende eindbeoordeling in en moet u het audittraject opnieuw in zijn geheel doorlopen.

10 Tentaminering

De tentaminering bij deze cursus bestaat uit het op aanwezigheid checken en/of op kwaliteit beoordelen van de volgende onderdelen van de cursus:

- aanwezigheid van een (elektronisch) teamportfolio, op juiste wijze en op tijd gevuld met alle uitwerkingen van de taakopdrachten,
- een becommentarieerd onderzoeksrapport ‘*IT Impact* op het *business model* bij <uw organisatie>: kansen en bedreigingen’,
- een als voldoende beoordeeld onderzoeksrapport ‘*De IT Business* en *IT Governance* bij <uw organisatie>: sterkten en zwakten’,
- een als voldoende beoordeeld managementadviesrapport als afsluiting van studietoek 4,
- een individueel eindverslag over de IT Governance audit als afsluiting van studietoek 5.

Voorwaarden toelating tot eindbeoordeling

Zorg dat u altijd aan iedere studietoek *aantoonbaar* substantieel bijdraagt.

Voorwaarde voor het toelaten tot een eindbeoordeling is verder, dat alle teamleden hebben deelgenomen aan de verplichte zelf georganiseerde kennismakingsbijeenkomst en dat alle teamleden *aantoonbaar* substantieel hebben bijgedragen aan het teamresultaat

De beoordeling kan bovendien alléén voldoende zijn als alle studietaken binnen de daarvoor geldende termijn (doorlooptijd van maximaal 26 weken) zijn ingeleverd. Van dit laatste kan slechts in bijzondere omstandigheden worden afgeweken in overleg met de docent en met goedkeuring van de examinator.

Eindbeoordeling

Eindbeoordelen (vaststellen van een eindcijfer) door de examinator gebeurt als volgt, waarbij de teamprestatie voor 70% en de individuele reflectie voor 30% meeweegt (zie ook Tabel 2 voor de verhoudingen qua tijdsinspanning).

- *Voldoende beoordeling* betekent: het team/de student heeft aan de verplichting voldaan: beoordelingscijfer 6-7.
- *Beoordeling goed* betekent het team/de student heeft zich bovendien (in het adviesverslag) aantoonbaar extra ingespannen om een goed resultaat af te leveren en laat zien over de grenzen van de eigen audit-resultaten heen te kunnen kijken: beoordelingscijfer 7-8.
- *Beoordeling uitstekend* betekent: de student geeft (in het individueel eindverslag) bovendien blijk van effectief reflectief vermogen op eigen resultaat: beoordelingscijfer 8-9.

Daarbij gebruikt de examinator de volgende scoringstabel:

		TEAMBEOORDELING STUDIETAKEN 2 T/M 4 is:		
		<i>voldoende</i>	<i>goed</i>	<i>uitstekend</i>
INDIVIDUELE BEOORDELING STUDIETAAK 5 is		leidt tot eindcijfer: ↓		
	<i>voldoende</i>	6 →	7	8
	<i>goed</i>	7	8	9
	<i>uitstekend</i>	7	8	9

Tabel 4 scoringstabel vaststelling eindbeoordelingscijfer

U kunt nu starten met de eerste studietaak van de cursus (studietaak 1A). Ga naar de cursussite van de cursus en download het cursusmateriaal en het betreffende uitwerkingssjabloon. Na inlevering van studietaak 1A wacht u op de samenstelling van uw auditteam, intussen bestudeert u het cursusmateriaal.

We wensen u veel plezier en succes bij het uitvoeren van deze cursus!

11 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.
- Botha, H., & Boon, J. A. (2003). The Information Audit: Principles and Guidelines. *Libri, vol. 53*, pp. 23–38.
- Buchanan, S., & Gibb, F. (1998). The Information Audit: An Integrated Strategic Approach. *International Journal of Information Management, Vol. 18*(No. 1), pp. 29~47.
- Buchanan, S., & Gibb, F. (2007). The information audit: Role and scope. *International Journal of Information Management, In Press, Corrected Proof.*
- Buchanan, S., & Gibb, F. (2008). The information audit: Methodology selection. *International Journal of Information Management, 28*(1), 3-11.
- Dyson, R., G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operational Research, 152*(3), 631-640.
- 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.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix -- A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning, 15*(2), 54-66.
- Weill, P. (2004). Don't just lead, Govern: How Top-Performing Firms Govern IT. *MIS Quarterly Executive, 3*(1), 1-17.

12 Competenties: een overzicht

12.1 ALGEMENE ACADEMISCHE COMPETENTIES

Algemene academische competenties

Algemene academische competenties die in deze cursus getoetst worden, zijn:

- Het verantwoord zelfstandig kunnen opzetten en uitvoeren van een (gedetailleerde) IT Governance audit die is gericht op het beschrijven, analyseren en beoordelen van de IT Governance situatie binnen een concrete organisatie vanuit zelf ontwikkelde referentiemodellen (het normenkader van de audit) gebaseerd op een of meer theoretische bron(nen). In deze cursus wordt uitgegaan van (Applegate et al., 2009), artikelen in de Reader (auditing en SWOT-analyse).
- Het kunnen maken van een verantwoorde analyse bij een concrete organisatie van
 - de inwerking van IT op het *business model* (*strategy, capabilities* en *value*),
 - de (benodigde) IT-infrastructuur, betrouwbaarheid en veiligheid van de IT-diensten, het management van de IT-dienstverlening en IT-project/portfolio management,
 - het IT-leiderschap zoals dat is ingericht in de *governance* van en de *leiding* aan de IT-functie.
- Het op een verantwoorde wijze kunnen rapporteren over de resultaten van de IT Governance audit (twee onderzoeksrapportages), evenals het kunnen formuleren van passende aanbevelingen aan het management (managementrapportage).

12.2 ANALYTISCHE COMPETENTIES

Analytische competenties

Analytische competenties die in deze cursus getoetst worden, zijn:

- De IT Governance problemen bij een concrete organisatie kunnen benaderen vanuit gangbare bedrijfskundige en informatiekundige concepten en raamwerken en van hieruit zelfstadij referentiemodellen als normenkader ontwikkelen.
- Het kunnen komen tot bedrijfskundig en informatiekundig verantwoorde conclusies en aanbevelingen op basis van de uitgevoerde IT Governance audit bij een concrete organisatie, door het uitvoeren van een SWOT-analyse op de geïdentificeerde kansen/bedreigingen (van de inwerking van IT op het business model) en sterkte/zwakten (van de *IT Business*, de *IT Governance* en het *IT Leadership*).

12.3 COMPETENTIES OP HET VLAK VAN BEOORDELEN

Competenties op het vlak van beoordelen

Competenties op het vlak van beoordelen van een IT Governance situatie die in deze cursus getoetst worden, zijn:

- Het kunnen inventariseren van IT Governance problemen in relatie tot probleemhebbers in een specifieke context.
- Het kunnen vertalen van de uitkomsten van de IT Governance audit in haalbare opties (op grond van een SWOT-analyse).

- Het kunnen doen van aanbevelingen voor richtingen waarin verbeteringen van de IT Governance situatie zouden kunnen worden gerealiseerd en het schriftelijk presenteren van deze voorstellen aan het management.

*Geen volledig oordeel
over de IT-
managemen situatie*

In feite gaat het hier niet om een *volledig* oordeel over de IT Governance situatie, maar om de uitwerking van de eerste drie stappen in de herontwerpcyclus: *agendavorming - probleemsignalering, probleeminventarisatie, probleemdiagnose* en gedeeltelijk *(her)ontwerp* door het opstellen van aanbevelingen.

De stap *implementatie* die ook deel uitmaakt van de (her)ontwerpcyclus valt buiten de scope van deze module.

13 Reader

Deze *Reader* behoort samen met het tekstboek van *Applegate* tot de cursusstof. In de cursusdocumenten staat met verwijzingen (en/of in taakopdrachten) beschreven wanneer u welke bron moet bestuderen of lezen.

De *Reader* bestaat uit de volgende onderdelen.

Botha, H. and J. A. Boon (2003). 'The Information Audit: Principles and Guidelines.' *Libri* vol. 53: pp. 23–38.

Buchanan, S. and F. Gibb (1998). 'The Information Audit: An Integrated Strategic Approach.' *International Journal of Information Management* Vol. 18 (No. 1): pp. 29-47.

Buchanan, S., & Gibb, F. (2007). The information audit: Role and scope. *International Journal of Information Management, In Press, Corrected Proof*.

Buchanan, S., & Gibb, F. (2008). The information audit: Methodology selection. *International Journal of Information Management*, 28(1), 3-11.

Dyson, R., G. (2004). 'Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick.' *European Journal of Operational Research* 152(3): 631-640.

Heemstra, F. J. and R. J. Kusters (2004). 'Defining ICT proposals.' *Journal of Enterprise Information Management* 17(4): 258 - 268.

Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Syst. J.*, 32(1), 4-16.

Wehrich, H. (1982). 'The TOWS Matrix -- A Tool for Situational Analysis.' *Long Range Planning* 15(2): 54-66.