

MCTIL

'Ik heb de pest aan informatie, je kunt je eigen
vooroordelen niet meer vertrouwen.'
(Jan Blokker)

Hoofdstuk 5.2

Management- informatie

V1.19.1 / 01 februari 2019

Auteur: Ton van den Hoogen

Met dank aan alle bedrijven en personen die in de afgelopen jaren bewust en onbewust een bijdrage aan MCTL hebben geleverd.

Tekstredactie: TekstFontein



Geen copyright!

MCTL is in licentie gegeven volgens een Creative Commons Naamsvermelding 3.0 Nederland licentie. Gebaseerd op een werk van www.mctl.nl.

MCTL is geheel Public Domain, er rusten dus *geen* copyrights of auteursrechten op. U mag MCTL (ook commercieel) gebruiken, verwerken, bewerken ... wat u maar wilt. Wanneer iets echter Public Domain is, blijft het Public Domain. Wat u dus niet mag doen is over (delen van) MCTL copyright of auteursrechten claimen, u maakt zich dan schuldig aan copyfraud en bent strafbaar. Indien u zelf overtredingen constateert, vragen wij u dit via www.mctl.nl aan ons te melden.

Wat wij van u vragen is om bij elk gebruik een verwijzing naar de bron: www.mctl.nl op te nemen. De reden hiervan is dat op deze wijze iedereen de oorspronkelijke versie(s) kan vinden.

MCTL – 5.2. Taakgebied Managementinformatie v1.19.1

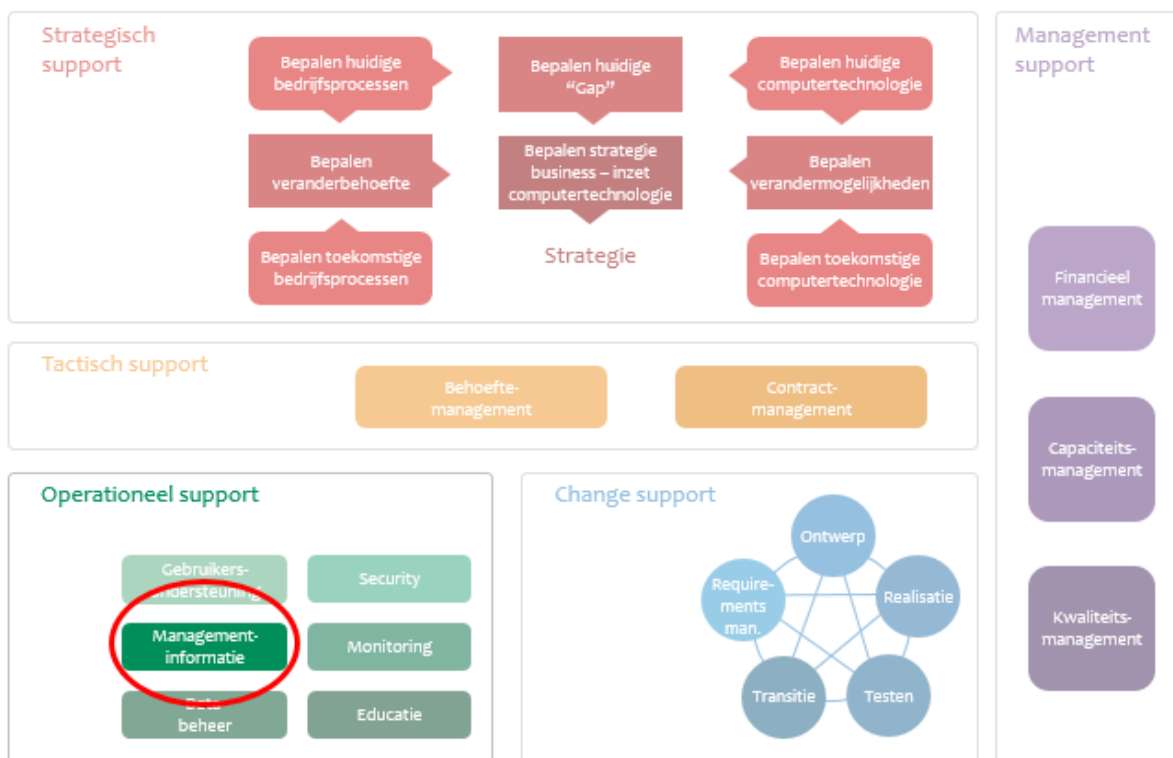
Hoofdstuk 5.2. Taakgebied Managementinformatie	4
Plaats in het MCTL-framework.....	4
Achtergrond	4
Doel van dit taakgebied	5
Hoe weet je dat het doel is bereikt?.....	5
Taak 5	
1. Niet-standaard-dataverstrekking	6
Relaties met andere onderdelen van MCTL	7
Opmerkingen	8
1. Waaronder managementinformatie vanuit de leverancier verzorgen?.....	8
2. Potentiële gaten in de beveiliging.....	10
Certificering/proefexamenvragen	11
1. MCTL Foundation - proefexamenvragen	11
2. MCTL Foundation – proefexamenvragen met antwoorden en uitleg.....	12
3. MCTL Advanced-basis - proefexamenvragen	13
Nuttige websites en boeken	13

HOOFDSTUK 5.2. TAAKGEBIED MANAGEMENTINFORMATIE

Het leveren van data (feiten, gegevens of informatie) is een vanzelfsprekend element dat in een adem met de inzet van computertechnologie wordt genoemd. Juiste en volledige data zijn een vanzelfsprekende grondstof wanneer het gaat om bijvoorbeeld de controle van operationele processen, het afleggen van verantwoording, het optimaliseren van de operatie of het opstellen van een prognose.

PLAATS IN HET MCTL-FRAMEWORK

Het taakgebied Managementinformatie maakt deel uit van het taakcluster Operationeel support:



ACHTERGROND

In een organisatie dienen op het juiste moment de juiste data op de juiste plaats bij de juiste personen beschikbaar te zijn. Computersystemen moeten zo zijn ingericht dat standaarddata door gebruikers (waaronder ook het management valt) zelf zijn op te vragen en te gebruiken. De manieren waarop dat gebeurt kunnen verschillen: in PDF-lijsten die via een menuscherm kunnen worden opgevraagd, in dashboards of in dynamisch aan te passen real-time-overzichten.

MCTL – 5.2. Taakgebied Managementinformatie v1.19.1

Het taakgebied Managementinformatie behandelt wensen van het management om data uit het systeem op een bepaalde manier aan te leveren. Het betreft hier niet-standaardwensen. Computertechnologie biedt tegenwoordig veel mogelijkheden om standaardoverzichten in verschillende vormen te produceren, bijvoorbeeld op papier of in de vorm van een dashboard. Het management moet dergelijke mogelijkheden zoveel mogelijk zelf gebruiken. Managers zijn in dit opzicht immers 'gewone' gebruikers van 'gewone' mogelijkheden van systemen. Sommige managers bezitten vaardigheden op het gebied van online tools die extracties kunnen maken van datasets (zoals Qlikview, Crystal Reports, Cognos en Business Objects). Zo kunnen zij zelf in hun behoefte aan data voorzien. Eventueel kunnen seniormedewerkers op de eigen afdeling hen ondersteunen of, bij grotere bedrijven, een aparte interne afdeling die managementrapportages verzorgt.

Als achtervang voor dit geheel functioneren de key-users en functioneel specialisten. Zij kunnen de nodige acties uitvoeren om de niet-standaardwensen van het management op informatiegebied te vervullen. Toch komt het voor dat ook zij dat niet kunnen, onder meer door kennisgebrek of gebrek aan autorisaties. In die gevallen kan een beroep gedaan worden op (de) leverancier(s).

DOEL VAN DIT TAAKGEBIED

Het management voorzien van de data (feiten, gegevens, informatie etc.) die het wenst en die niet door de standaardfunctionaliteiten van het systeem worden geboden.

HOE WEET JE DAT HET DOEL IS BEREIKT?

De volgende indicatoren zijn te benoemen om te weten of bovenstaand doel is bereikt:

- > 90% van de niet-standaardoverzichten is in een keer goed.
- < 20 % van de aanvragen leidt tot vervolgvragen ('Dit is goed, maar nu ik dit zie, zou ik graag ook nog ...').
- Tevredenheidscijfer over opgeleverde data is 8 of hoger.
- De opgeleverde data beïnvloeden managementbeslissingen daadwerkelijk en aantoonbaar.
- < 5% van de totale behoefte aan (extra) data wordt ingevuld met maatwerk; de rest wordt ingevuld door standaardfunctionaliteit van het systeem.

(Genoemde indicatoren zijn aan te vullen naar eigen behoefte, de percentages zijn indicatief.)

TAAK

Dit taakgebied kent slechts een taak:

1. Niet-standaard-dataverstrekking

De taak wordt hierna uitgewerkt.

1. NIET-STANDAARD-DATAVERSTREKKING

Uitgangspunt van onderstaand schema is het leveren van niet-standaardoverzichten. Het gaat dus niet over de managementinformatie die het management zelf uit het computersysteem kan opvragen.

De activiteiten in deze taak zijn als volgt schematisch weer te geven:



Input

De input is een aanvraag om data door het management.

Activiteiten

De activiteiten vallen uiteen in de navolgende.

1. Registratie en intake

Allereerst wordt de aanvraag geregistreerd. Zo kan men een controle op de uitvoering doen (voortgangsbewaking), achteraf de gestelde aanvragen analyseren en een en ander nazoeken. Bovendien wordt beoordeeld of de data mogen worden geleverd, aangezien het gaat om data die niet beschikbaar zijn via het "normale" systeem (check op autorisatie van aanvrager). In de intake wordt samen met de aanvrager bepaald welke data in welke vorm gewenst zijn. Indien nodig wordt een en ander interactief met behulp van voorbeelden/bestaande overzichten uitgewerkt. Aandachtspunt hierbij is dat men vanzelfsprekende data (zoals bepaalde datums) doorgaans niet expliciet vraagt maar wel verwacht.

Een goede intake is van belang om te voorkomen dat verkeerde data worden geleverd waardoor werk opnieuw moet worden gedaan of een op die data gebaseerde verkeerde beslissing wordt genomen.

2. Samenstellen overzicht

Het gevraagde overzicht wordt samengesteld.

3. Check en levering

Er vindt een check plaats. Ingeval een leverancier de uitvoering verzorgt, is extra alertheid vereist. Meestal is aan leverancierszijde minder kennis aanwezig over de inhoud van databases. Daardoor is het voor een leverancier lastig inhoudelijk te controleren en zal functioneel support een extra controle moeten uitvoeren. Aan leverancierszijde is wel een waarschijnlijkheidscontrole mogelijk en soms zijn kruiscontroles uit te voeren. Vervolgens vindt levering plaats aan de juiste persoon/afdeling/organisatie.

4. Te standaardiseren

Er wordt bekeken of het rapport is te standaardiseren zodat het management een volgende opvraging zelf kan doen.

5. Change support

In het algemeen is het maken van een nieuw standaard rapport een wijziging die via Change support moet worden uitgevoerd. Met name het rapport toevoegen aan het standaard systeem via bijv. een extra menu-optie en ook de relatie met andere, reeds bestaande standaard rapporten kan de nodige voeten in de aarde hebben.

6. Afsluiting

Er vindt een check plaats. Ingeval een leverancier de uitvoering verzorgt, is extra alertheid geboden.

Output

De output bestaat uit:

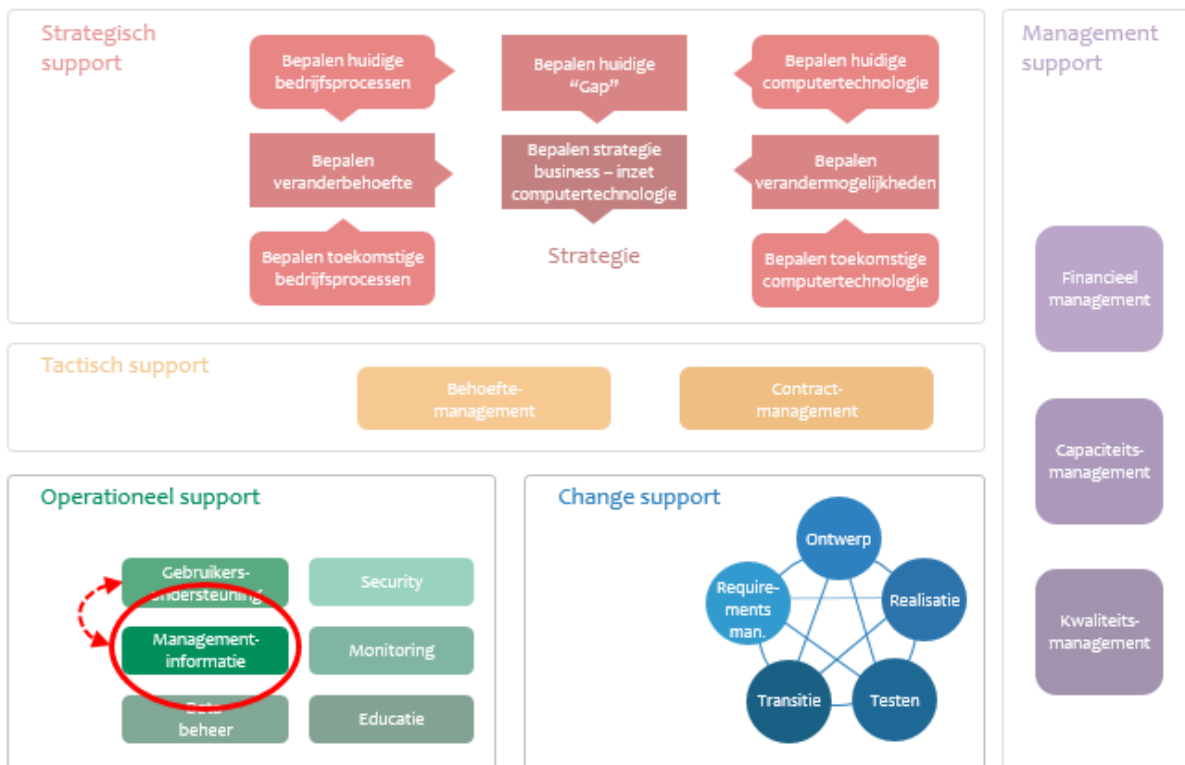
- Levering aan het management van data in het gewenste formaat;
- Wijzigingsvoorstellen ingediend bij Change support voor het maken van (extra) gestandaardiseerde rapporten zodat een volgende opvraging door het management zelf kan worden gedaan.

In een organisatie zijn enkele functioneel specialisten vrijwel fulltime bezig met het maken van managementrapportages. Om hun werk te verlichten en het management beter van dienst te zijn, bekijken ze bij elke vraag of deze werkelijk eenmalig is of herhalend zal worden. Indien dat laatste het geval is, wordt na het maken van de managementrapportage een extra optie aan het managementmenu toegevoegd. Zo kan de manager in het vervolg zelf deze rapportage opvragen. Soms voegen ze nog enkele eenvoudige opties toe, zoals sorteermogelijkheden. Als kers op de taart ordenen ze het menuscherm voor het management zodanig dat het relevantste en meest gevraagde als eerste in beeld verschijnt. De zelfredzaamheid van het management is als gevolg hiervan met sprongen vooruitgegaan.

RELATIES MET ANDERE ONDERDELEN VAN MCTL

Dit taakgebied kent de volgende belangrijke relaties:

MCTL – 5.2. Taakgebied Managementinformatie v1.19.1



De belangrijkste is de relatie met **Gebruikersondersteuning**. Daar zullen aanvragen betreffende managementinformatie binnenkomen. Deze aanvragen worden vervolgens in het taakgebied Managementinformatie afgehandeld.

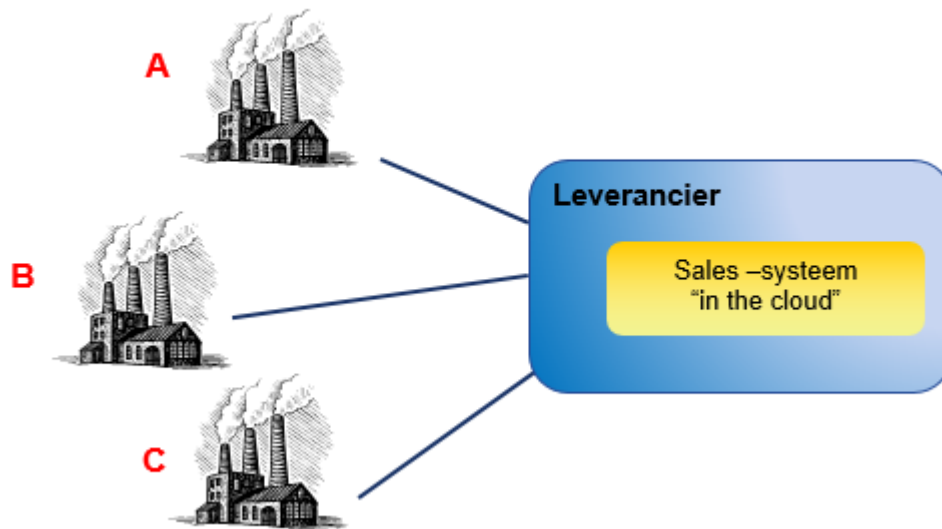
OPMERKINGEN

Hierna volgen enige opmerkingen in het kader van het taakgebied Managementinformatie.

1. WAAROM MANAGEMENTINFORMATIE VANUIT DE LEVERANCIER VERZORGEN?

Een terechte vraag is waarom de leverancier (al dan niet gedeeltelijk) informatieve data aan het management zou moeten leveren. Het is mogelijk dit takenpakket binnen het eigen bedrijf te houden, maar er zijn goede redenen waarom leveranciers hierin een rol kunnen spelen.

De volgende illustratie schets een voorbeeld van een steeds vaker voorkomende situatie:



In een dergelijke situatie:

- Kan een leverancier een benchmark tussen de aangesloten bedrijven doen en vervolgens informatie leveren aan die bedrijven met de aan dat onderzoek gerelateerde, eigen cijfers;
- Kunnen opmerkelijke afwijkingen en trends ten opzichte van een benchmark tevens interessante data voor het management van de individuele bedrijven opleveren;
- Kan i.v.m. outsourcing op het gebied van managementinformatie worden besloten welke activiteiten beslist in het eigen bedrijf moeten worden uitgevoerd en welke men kan uitbesteden;
- Is de kans groter dat ontdekt wordt dat een niet-standaardvraag ook bij andere bedrijven blijkt te leven. Het is dan kostentechnisch verantwoord het systeem aan te passen en er een standaardfaciliteit binnen dat systeem van te maken.

Voorbeelden van informatie die door leveranciers kan worden geleverd:

1. Een leverancier die voor veel bedrijven de salarisadministratie doet kan vrij eenvoudig de loonkostenontwikkelingen in een sector opleveren of de economische groei in het aantal banen. Ook een benchmark van gemiddelde salariskosten in een organisatie ten opzichte van het gemiddelde in de sector is eenvoudig te creëren.
2. Een leverancier van digitaal leermateriaal kan, over een groot aantal onderwijsinstellingen heen, een benchmark neerzetten van de gemiddelde prestaties van leerlingen. Wat echter ook mogelijk zou zijn is om informatie over prestaties en gedrag van leerlingen te verzamelen en deze bijvoorbeeld aan recruiters te verkopen. In dat laatste geval loopt een leverancier al snel tegen privacywetgeving aan, maar met een slimme list zou daar vast wel een mouw aan te passen zijn.

2. POTENTIËLE GATEN IN DE BEVEILIGING

Diverse beschikbare tools maken het mogelijk allerlei data rechtstreeks uit databases te verzamelen en combinaties te maken die niet standaard zijn. Daarmee ligt ongewenst gebruik en zelfs misbruik op de loer. Het is daarom zaak dat degenen die de niet-standaardaanvragen in behandeling nemen, zich er elke keer weer van vergewissen dat de data-ontvangers daartoe geautoriseerd zijn. Het zou niet de eerste keer zijn dat het 'gewone' systeem een prima beveiliging kent en de functiescheiding dik in orde is, maar dat data via deze 'achterdeur' toch in verkeerde handen terechtkomen.

Bovendien speelt er nog een ander en soms ongezien beveiligingsprobleem. Managementinformatie bestaat veelal uit geaggregeerde gegevens: data die op een bepaalde manier zijn geselecteerd, samengevoegd, gesorteerd en vervolgens in een fraai presentatieformat gegoten zijn. Vaak denkt men dan dat de brondata daar niet meer uit afgeleid kunnen worden en dat het met bijvoorbeeld de privacy van degenen over wie gaat wel goed zit. Dat hoeft lang niet altijd het geval te zijn. Het is belangrijk altijd te checken of uit de te leveren managementinformatie de oorspronkelijke bron te herleiden is en of dat een probleem is.

In een poging zo transparant mogelijk te zijn over de beloningen had een bedrijf alle salarissen van het afgelopen jaar per functie- en leeftijdsgroep geordend en in het jaarverslag opgenomen. Er waren echter slechts twee directiesecretaresses in dienst tussen wie het leeftijdsverschil nogal groot was. Hun individuele salaris was dus op deze wijze eenvoudig terug te vinden in het waarschijnlijk meest gelezen onderdeel van het jaarverslag.

Een gemeente tracht intern een analyse te maken van de wijken die de meeste aandacht vergen. Ze doet dit door op postcode data te combineren over vervuiling van de openbare ruimte, bewonersklachten en verstrekking van bijzondere bijstand. Door de gedetailleerde indeling per postcode is voor sommige straten al heel snel te achterhalen welke individuele bewoner bijzondere bijstand ontvangen heeft, en hoeveel.

In de gezondheidszorg wordt veel gewerkt met standaardtarieven. Bij het samenstellen van geanonimiseerde lijsten worden declaraties bij elkaar opgeteld. Omdat bepaalde tarieven uniek zijn, is soms toch aan de hand van het totaalbedrag te herleiden welke behandelingen hieraan ten grondslag hebben gelegen. Een voorbeeld: Stel dat er een behandeling is met een standaardtarief van Euro 156,47.

Er is echter in de hele tarievenlijst slechts een tarief dat eindigt op 7. Er is dan soms eenvoudig te achterhalen waar en voor wie deze behandeling heeft plaatsgevonden.

CERTIFICERING/PROEFEXAMENVRAGEN

Voor MCTL kunt u zich certificeren op *foundation*, *advanced* en *expert* niveau. Het foundationniveau toetst uw kennis van MCTL. Het advanced en expert level toetsen uw vaardigheid in het toepassen van MCTL. In een apart onderdeel, 'MCTL Certificering', vindt u alle informatie over de drie niveaus. Hierna vindt u proefexamenvragen op foundationniveau. Aansluitend treft u een aantal vragen aan op advanced-basisniveau.

1. MCTL FOUNDATION - PROEFEXAMENVRAGEN

Voor dit hoofdstuk zijn de volgende proefexamenvragen beschikbaar. Maak deze zonder terug te bladeren. De uitleg vindt u direct hierna.

7-1. Het taakgebied managementinformatie zorgt voor informatie ten behoeve van het management. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen informatie die standaard door een systeem wordt geleverd (zoals het aantal verwerkte orders, de omzet, het onderhanden werk) en informatie die op maat uit de database moet worden gehaald. Verzorgt Managementinformatie zowel de standaard als de niet-standaardinformatievoorziening voor het management?

- Managementinformatie verzorgt zowel standaard- als niet-standaardinformatievoorziening.
- Managementinformatie verzorgt wel de standaardinformatievoorziening, maar niet de niet-standaardinformatievoorziening.
- Managementinformatie verzorgt niet de standaardinformatievoorziening, maar wel de niet-standaardinformatievoorziening.
- Managementinformatie verzorgt geen van beide.

7-2. Veroorzaken de activiteiten van Managementinformatie een potentieel beveiligingslek?

- Ja, omdat applicaties anders kunnen worden gebruikt dan waarvoor ze zijn bedoeld.
- Ja, omdat data direct uit databases worden opgevraagd en op plaatsen terecht kunnen komen waar ze niet thuishoren.
- Nee, de gewone beveiliging blijft intact, daar verandert dit taakgebied niets aan.
- Nee, er wordt niets anders met de data gedaan dan wat in de normale bedrijfsvoering ook gebeurt.

7-3. Het samenstellen van niet-standaardrapportages ten behoeve van het management kan de nodige tijd en inspanning vergen van key-users en functioneel specialisten. Hoe kan die tijd worden teruggedrongen?

- Door managers zoveel mogelijk het werk zelf te laten doen.
- Door inzet van goede tools die het werk ondersteunen en tijd besparen.

- c. Door niet-standaardoverzichten die toch herhaaldelijk blijken voor te komen te standaardiseren en er vervolgens voor te zorgen dat gebruikers/managers deze zelf kunnen opvragen.
- d. De onder a, b en c gegeven opties zijn allemaal correct.

2. MCTL FOUNDATION – PROEFEXAMENVRAGEN MET ANTWOORDEN EN UITLEG

Hierna vindt u de proefexamenvragen; direct daarachter de antwoorden en uitleg.

7-1. Het taakgebied managementinformatie zorgt voor informatie ten behoeve van het management. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen informatie die standaard door een systeem wordt geleverd (zoals het aantal verwerkte orders, de omzet, het onderhanden werk) en informatie die op maat uit de database moet worden gehaald. Verzorgt Managementinformatie zowel de standaard als de niet-standaardinformatievoorziening voor het management?

- a. Managementinformatie verzorgt zowel standaard- als niet-standaardinformatievoorziening.
 - b. Managementinformatie verzorgt wel de standaardinformatievoorziening, maar niet de niet-standaardinformatievoorziening.
 - c. Managementinformatie verzorgt niet de standaardinformatievoorziening, maar wel de niet-standaardinformatievoorziening.
 - d. Managementinformatie verzorgt geen van beide.
- a. Onjuist. De standaardinformatievoorziening valt in het gewone operationele gebruik van een systeem. Daar zijn dus geen speciale acties voor nodig.
 - b. Onjuist. De standaardinformatievoorziening valt in het gewone operationele gebruik van een systeem. Daar zijn dus geen speciale acties voor nodig, terwijl dit voor de niet-standaardinformatievoorziening wel het geval is.
 - c. Juist. De niet-standaardinformatievoorziening vereist specifieke acties en die worden in dit taakgebied uitgevoerd. Zie hoofdstuk 7.
 - d. Onjuist, de niet-standaardinformatievoorziening wordt wel in dit taakgebied uitgevoerd.

7-2. Veroorzaken de activiteiten van Managementinformatie een potentieel beveiligingslek?

- a. Ja, omdat applicaties anders kunnen worden gebruikt dan waarvoor ze zijn bedoeld.
 - b. Ja, omdat data direct uit databases worden opgevraagd en op plaatsen terecht kunnen komen waar ze niet thuishoren.
 - c. Nee, de gewone beveiliging blijft intact, daar verandert dit taakgebied niets aan.
 - d. Nee, er wordt niets anders met de data gedaan dan wat in de normale bedrijfsvoering ook gebeurt.
- a. Onjuist. Het gaat hier niet om de applicaties, maar om het gevaar van ander gebruik van data.
 - b. Juist. Voor het maken van niet-standaardrapportages kan gebruikgemaakt worden van tools die de gewone beveiliging omzeilen. Zie hoofdstuk 7.
 - c. Onjuist. Vaak worden hier tools ingezet die de gewone beveiliging omzeilen.
 - d. Onjuist. Er wordt juist wel iets anders met de data gedaan; ze worden op een andere manier geselecteerd, geordend, samengevoegd etc. Dat kan de nodige beveiligingsissues met zich meebrengen.

7-3. Het samenstellen van niet-standaardrapportages ten behoeve van het management kan de nodige tijd en inspanning vergen van key-users en functioneel specialisten. Hoe kan die tijd worden teruggedrongen?

- a. Door managers zoveel mogelijk het werk zelf te laten doen.
 - b. Door inzet van goede tools die het werk ondersteunen en tijd besparen.
 - c. Door niet-standaardoverzichten die toch herhaaldelijk blijken voor te komen te standaardiseren en er vervolgens voor te zorgen dat gebruikers/managers deze zelf kunnen opvragen.
 - d. De onder a, b en c gegeven opties zijn allemaal correct.
- a. Onjuist. Dit antwoord is correct, maar ook incompleet. Antwoord d is daarom beter.
b. Onjuist. Dit antwoord is correct, maar ook incompleet. Antwoord d is daarom beter.
c. Onjuist. Dit antwoord is correct, maar ook incompleet. Antwoord d is daarom beter.
d. Juist. Alle antwoorden zijn correct.

3. MCTL ADVANCED-BASIS - PROEFEXAMENVRAGEN

Voor dit hoofdstuk zijn de volgende proefexamenvragen op advanced-basisniveau beschikbaar. Het zijn open vragen waarop u de antwoorden in de tekst van dit hoofdstuk kunt terugvinden. Om veel herhaling te voorkomen is daarom hier geen aparte uitleg per vraag opgenomen.

Vraag 1 (5 punten): Geef twee kenmerkende verschillen tussen standaard- en niet-standaard dataverstrekking in het kader van managementinformatie.

Vraag 2 (5 punten): Hoe kan niet-standaard dataverstrekking op langere termijn efficiënter worden gemaakt?

Vraag 3 (5 punten): Door een manager wordt een vraag gesteld om bepaalde data aan te leveren in verband met een beslissing die moet worden genomen. Nadat de data is geleverd door functioneel support, worden herhaaldelijk vervolgvragen gesteld. Is dit soort voortschrijdend inzicht in het kader van het MCTL taakgebied Managementinformatie een positieve of negatieve zaak? Licht uw antwoord toe in max. 50 woorden.

Vraag 4 (5 punten): Het leveren van data via niet-standaard rapportages in taakgebied Managementinformatie geeft bijzondere beveiligingsissues. Geef aan wat hier het potentiële beveiligingsprobleem is en hoe dat binnen MCTL is verholpen.

NUTTIGE WEBSITES EN BOEKEN

Vanuit functioneel perspectief zijn de volgende websites interessant voor het taakgebied Managementinformatie:

- www.mctl.nl
MCTL.nl – Website met alle informatie over MCTL; de achtergrond, een beschrijving van het model, video's, artikelen etc. Alle documenten, waaronder dit document, zijn vanaf deze website te downloaden.
- www.glik.com

MCTL – 5.2. Taakgebied Managementinformatie v1.19.1

QlikView – Business Intelligence tool waarmee vlot en laagdrempelig data uit meerdere bronnen te verzamelen en op allerlei manieren te visualiseren zijn.

- www.sap.com/bi
SAP Business Objects – Business Intelligence tool.
- www-01.ibm.com/software/nl/analytics/cognos/
Cognos – Business Intelligence tool.
- www.crystalreports.nl
SAP Crystal reports – Tool om interactieve rapporten te maken.

Vanuit functioneel perspectief zijn de volgende boeken interessant voor het taakgebied Managementinformatie:

- Bakker, J. G. M. (2006). *De (on)betrouwbaarheid van informatie*. Amsterdam: Pearson.
- Alaerds, R., e.a. (2010). *Over business intelligence*. Meppel: Uitgeverij Tiem.