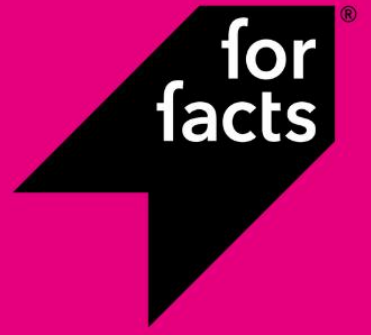




Van onderbuik naar onderbouwd: actieplan voor een meer datagedreven organisatie

Concrete adviezen waarmee jij succesvol de eerste stappen naar een meer datagedreven organisatie zet

Van onderbuik naar onderbouwd: actieplan voor een meer datagedreven organisatie

**Concrete adviezen waarmee jij succesvol de eerste stappen
naar een meer datagedreven organisatie zet**



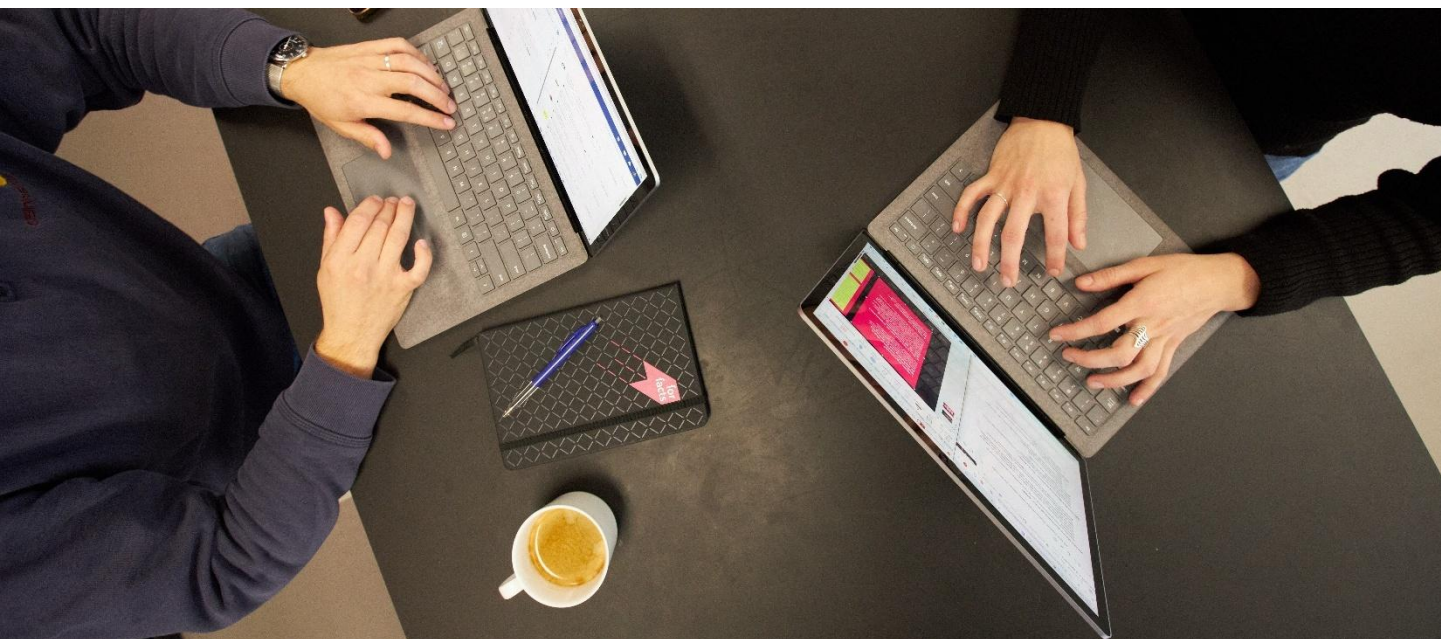
Dagelijks nemen we talloze beslissingen op de werkvloer, vaak op basis van ervaring en onderbuikgevoel. Maar in een wereld waar de complexiteit van ons werk toeneemt, groeit ook de behoefte aan helderheid en doelgerichtheid. Wat is de reden achter onze acties? Wat voegen we echt toe? Heldere doelstellingen geven richting aan ons werk, maar om daadwerkelijk vooruitgang te boeken, hebben we inzicht nodig – en dat is waar datagedreven werken in beeld komt.

Datagedreven werken betekent dat interne en externe gegevens worden gecombineerd en omgezet in objectieve feiten. Deze feiten, samen met de kennis en ervaring van medewerkers, leiden tot inzichten die de besluitvorming versterken. Uit onderzoek blijkt dat deze aanpak niet alleen de winstgevendheid vergroot, maar ook de flexibiliteit en innovatiekracht van de organisatie versterkt!

Succesvolle transformatie vereist aandacht voor zowel technische als organisatorische aspecten.



De impact van datagedreven werken strekt zich uit over de gehele organisatie. Vaak wordt het gezien als een verantwoordelijkheid van het datateam, maar het reikt veel verder dan dat. Succesvolle transformatie vereist aandacht voor zowel technische als organisatorische aspecten. De ambitie om datagedreven te werken kan een diepgaande transformatie betekenen. Best een uitdaging dus! Daarom dit actieplan, ontworpen om je te begeleiden in de voorbereiding en implementatie van de eerste stappen naar een datagedreven werkwijze.



Allereerst: groeifasen en organisatorische elementen

Voor we beginnen: dit is een actieplan, geen stappenplan. Hieronder bespreken we eerst de nuances van een datagedreven organisatie, en waarom een volgordelijke aanpak daarin niet mogelijk is. Een datagedreven organisatie is vergelijkbaar met een piramide: alle vier de vlakken moeten even groot zijn en evenveel gewicht dragen, anders is de piramide niet in balans. Het geheel rust weer op het fundament (de vijfde dimensie): in dit geval het **Technologisch fundament**. Dit zijn de aanwezige middelen

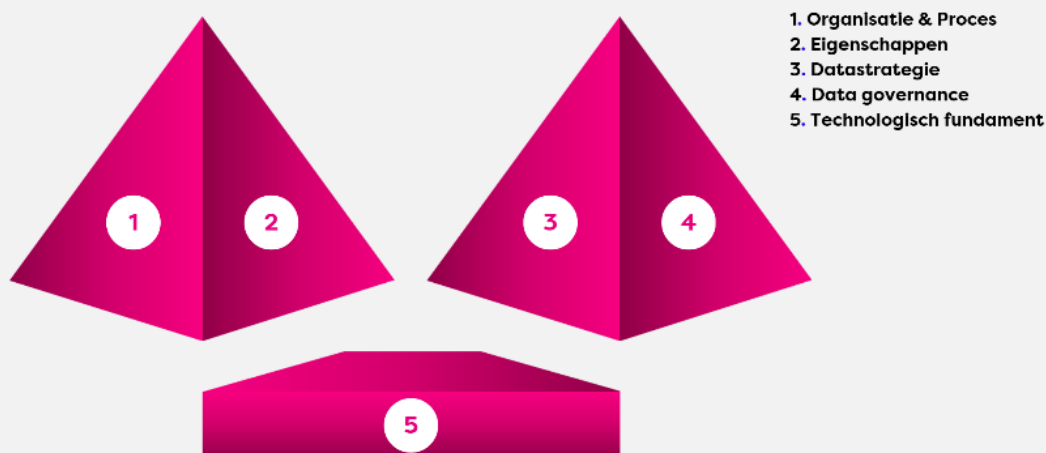
in de organisatie voor het datagedreven proces: software, BI-tooling, etc. Hiermee raken we direct aan het eerste misverstand: datagedreven werken is niet slechts een technische aangelegenheid.

Wat komt er nog meer bij kijken? De overige vlakken van de piramide vertalen we naar dimensies. De eerste dimensie is **Organisatie & Proces**: het proces waarmee de data door de organisatie loopt, van operationeel niveau (registratie van data) naar tactisch niveau (verwerking tot informatie) tot strategisch niveau (reactie op informatie middels beleid), en weer terug naar operationeel niveau.

De daadwerkelijk datagedreven organisatie vraagt om balans tussen alle vijf organisatorische dimensies.

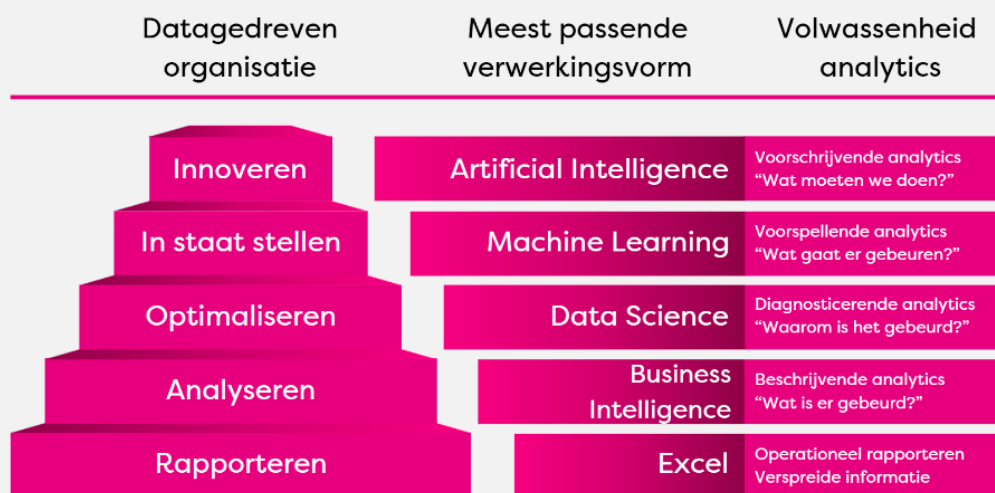


De volgende dimensie is **Datastrategie**: de waarom van het datagedreven proces, van missie, visie en strategie, tot operationele vertaling naar KPI's om op deze zaken te sturen. De derde dimensie is **Eigenschappen**: het lerend vermogen van de organisatie om met de data om te gaan. Hoe succesvol kan de organisatie bijsturen op basis van data en in welke mate wordt dit intelligent vastgelegd en verwerkt? De vierde en laatste dimensie is **Data governance**: het beleid dat het datagedreven proces ondersteunt, ten uitvoering brengt, en waarin zaken als datakwaliteit en eigenaarschap worden bewaakt.



Figuur 1: De datagedreven organisatie als piramide

De praktijk leert dat deze vijf dimensies vaak niet met elkaar in balans zijn. Zo is de ene organisatie sterker ontwikkelt op technologisch vlak, maar blijft een correcte vertaling van missie en visie naar een datastrategie achter. Bij een ander staat de data governance als een huis, maar zijn de organisatorische eigenschappen ondermaats. Het meten van deze balans en verhouding tussen de dimensies doen wij in een datagedrevenheidsscan. In deze scan wordt op kwantitatieve én kwalitatieve wijze getoetst welke dimensies ontwikkeling nodig hebben. Immers geldt ook voor organisaties: je bent zo zwak als je zwakste schakel. Deze dimensies moeten daarom met elkaar meegroeien om tot echte datagedrevenheid te komen.



Figuur 2: Vijf groeifasen van datagedrevenheid

Het totaalplaatje van scores op de vijf dimensies resulteert in het plotten van de organisatie in één van de vijf groeifasen van datagedrevenheid: rapporteren, analyseren, optimaliseren, in staat stellen en innoveren. Aan de hand van deze groeifasen kan vervolgens worden welke acties nodig zijn en op welk detailniveau. Hieronder bespreken we een aantal concrete acties en tips per dimensie, om deze transformatie naar datagedreven werken in gang te zetten.

Dimensie 1: Organisatie aanpassen

Om datagedreven te werken, moet de organisatie zich aanpassen op het gebied van processen, cultuur en teamsamenstelling.

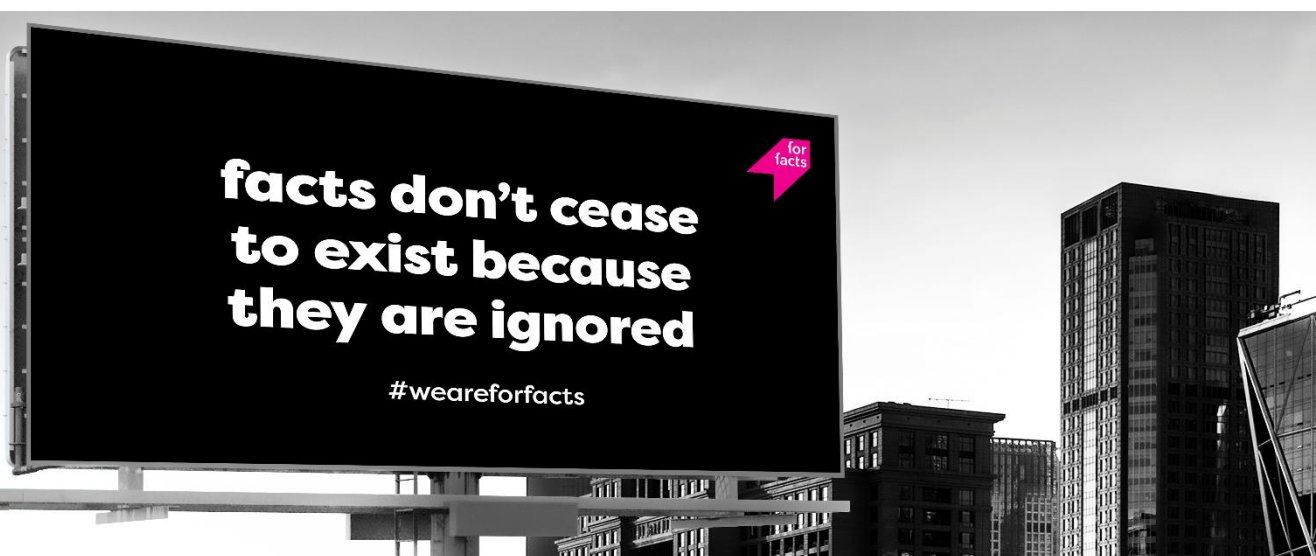


- **Vereenvoudig de architectuur van bronsystemen**

Vaak wordt data uit vele verschillende bronsystemen gehaald, wat leidt tot onderlinge inconsistenties en een inefficiënte werkwijze. Het standaardiseren van systeemgebruik en reduceren van het aantal systemen maakt data betrouwbaarder en makkelijker te analyseren. Een goede architectuur van systemen vormt de basis voor de processen van de organisatie. Een mogelijkheid is om een solution architect of enterprise architect in te huren om te zorgen voor een goede samenhang tussen processen en systemen.

- **Versterk de bedrijfscultuur**

Een datagedreven organisatie vereist een cultuur waarin feiten en data leidend zijn bij besluitvorming. Dit vraagt om leiderschap dat datagedreven werken stimuleert en medewerkers ondersteunt in deze transitie. Cruciaal hierbij is dat voorbeeldgedrag wordt vertoond door leiderschap en idealiter ook door medewerkers (ambassadeurschap).



- **Implementeer flexibele en iteratieve werkwijzen**

Werk in kortere cycli om snel te kunnen reageren op nieuwe ontwikkelingen. Zo kunnen teams sneller inspelen op nieuwe inzichten en veranderende databehoeften. Dit verhoogt de flexibiliteit en samenwerking binnen teams. Dit kan de vorm hebben van Agile of SCRUM-methodieken, maar kan ook kleinschaliger worden ingevoerd.

- **Creëer een hybride data analytics team (of in ieder geval betrokkenheid)**

Een succesvol data analytics team combineert een centrale data science afdeling (voor complexe analyses) met decentrale business intelligence experts (die dicht bij de dagelijkse operatie staan). Dit voorkomt een 'datasilo' en zorgt voor betere afstemming tussen technologie en praktijk. Dit zal niet van toepassing zijn voor kleinere organisaties, maar ook voor hen geldt: creëer altijd betrokkenheid bij de business voor betere afstemming tussen technologie en praktijk.



Creëer betrokkenheid bij de business voor betere afstemming tussen technologie en praktijk.

Dimensie 2: Datastrategie aanpassen

Een heldere datastrategie zorgt ervoor dat investeringen in data en analytics direct bijdragen aan de bedrijfsdoelen.



- **Stel strategische prioriteiten**

Kies enkele focusgebieden waar data de meeste waarde kan toevoegen. Bijvoorbeeld: voorspellend onderhoud van netwerken, efficiëntieverbetering in projecten of betere klantinzichten. Houd bij het beoordelen van de strategie rekening met de complexiteit van de vraagstukken, de huidige datagedrevenheid van de organisatie, welke waarde het aan het bedrijf toevoegt en welke data hiervoor moet worden verzameld.

- **Meet systematisch de prestaties**

Het is essentieel goed te meten hoe een bedrijf presteert. Doe dit aan de hand van (voorspellende) inzichten, kritische prestatie indicatoren (KPI's), prestatie indicatoren (PI's), indicatoren (I's) en eventueel nader onderzoek. KPI's moeten niet alleen beschrijvend zijn (zoals gerealiseerde omzet), maar ook voorspellende inzichten bieden. Bijvoorbeeld: welke factoren hebben de grootste impact op projectvertragingen? Dit helpt managers om proactieve beslissingen te nemen. Zorg dat de KPI's over alle business units gelijk zijn, dit maakt een onderling vergelijk mogelijk. Formaliseer dit framework en maak het kenbaar binnen de organisatie.



Dimensie 3: Eigenschappen ontwikkelen

De organisatie moet over de juiste capaciteiten en vaardigheden beschikken om data effectief in te zetten.

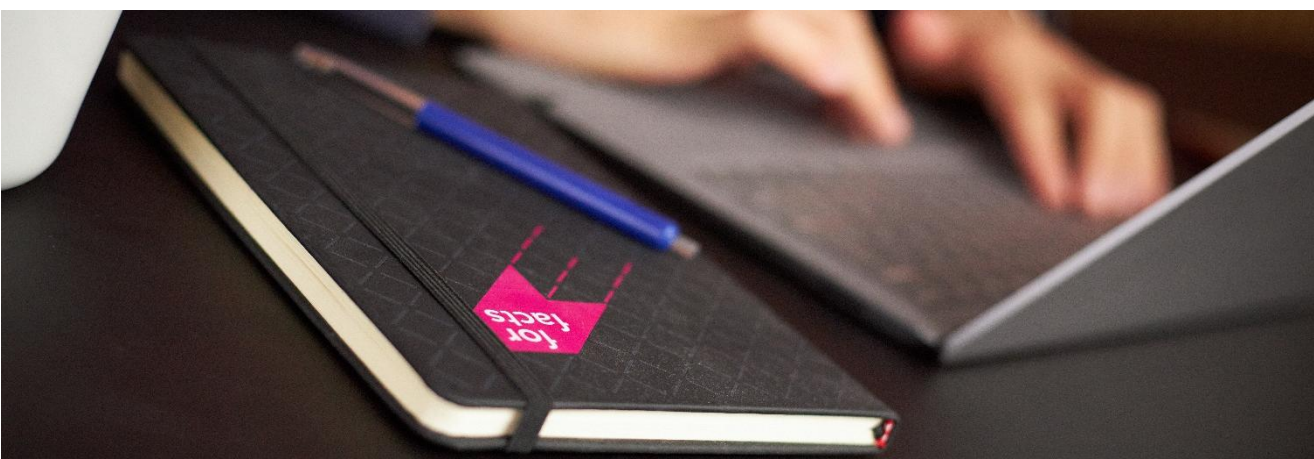


- **Bouw een sterke vertegenwoordiging van de benodigde specialisaties**

Bekijk, afhankelijk van de groeifase waarin de organisatie zich bevindt, kritisch welke vaardigheden en verantwoordelijkheden aanwezig moeten zijn voor het datagedreven proces. Denk bijvoorbeeld aan dataverwerking, analyses en modellen of business intelligence specialismes. Zorg dat deze behoeften gedekt zijn in een voor de organisatie passende vorm. Denk hierbij aan opties als tijdelijke inhuur, een interne dubbelrol, of een groot gemixt datateam.

- **Bepaal capaciteitsbehoefte**

In navolging op bovenstaand advies is het cruciaal om te onderzoeken welke capaciteitsbehoefte de organisatie heeft. Dit hangt af van de strategische keuzes en de complexiteit van de analyses. Afhankelijk van de gehanteerde strategieën en de complexiteit kan de organisatie kiezen voor interne invulling of juist voor het tijdelijk aantrekken van externe capaciteit voor specifieke business cases of implementaties.



- **Gebruik storytelling**

Data alleen is niet genoeg – mensen moeten overtuigd worden van de waarde ervan. Succesverhalen uit de praktijk helpen om het draagvlak voor data-initiatieven te vergroten. Geef dit ook een structureel karakter.

! **Mensen moeten overtuigd zijn van de waarde van data.**

- **Stimuleer scholing en talentontwikkeling**

Om medewerkers te ondersteunen in de transitie naar een datagedreven werkwijze, om meer datageletterdheid te creëren, zijn trainingen en opleidingen cruciaal. Zorg bij hogere weerstand dat voldoende tijd beschikbaar is voor één-op-één of kleinschalige vragenmomenten. Ook kunnen samenwerkingen met hogescholen en universiteiten zorgen voor een continue instroom van nieuw talent.



Dimensie 4: Data governance structureren

Goed datamanagement voorkomt dat data versnipperd raakt of verkeerd geïnterpreteerd wordt.



- **Formaliseer data governance**

Data governance voorkomt inefficiënt beheer en zorgt ervoor dat data betrouwbaar, toegankelijk en veilig blijft. Het gevaar bestaat dat hier niet tot nauwelijks aandacht aan wordt besteed of dat data governance niet wordt geformaliseerd. Dit omdat data governance vooral een duurzaam karakter heeft en investeringen in de andere dimensies vaak sneller resultaat (op korte termijn) tonen. Data governance is echter noodzakelijk om te voorkomen dat in de toekomst het overzicht in de technologie en infrastructuur wordt verloren, er geen inzicht of herleidbaarheid meer is van de beschikbare data of dat de data onethisch zal worden gebruikt

- **Stel een Data Governance Team (DGT) aan**

Dit multidisciplinaire team moet richtlijnen opstellen en bewaken hoe data binnen de organisatie wordt verzameld, verwerkt en gebruikt. Let wel, dit is alleen voor grotere corporates een passende oplossing. Werkzaam bij een kleinere organisatie? Lees dan het advies hieronder.



- **Bepaal datadomeinen en eigenaarschap**

Wijs per domein (bijvoorbeeld ‘projectdata’, ‘klantdata’ of ‘financiële data’) een verantwoordelijke aan. Dit voorkomt dat niemand zich verantwoordelijk voelt voor datakwaliteit. Verder moeten er datadefinities worden opgesteld en moeten deze toegankelijk zijn voor de organisatie. Daarnaast moeten deze eigenaren zorgen dat de beschikbaarheid en herleidbaarheid van de data in hun domein wordt geborgd. Als laatste is het van belang om na te gaan hoe de datakwaliteit gemeten kan worden in de context van de strategische prioriteiten.

! Goede business intelligence is afhankelijk van historische data.

- **Geen historie? Geen voorspelling**

Hanteer een strategische blik en houd rekening met ambities en strategieën op de lange termijn. Het borgen van historische data is benodigd voor lange termijn ambities voor machine learning (groeifase 3 en 4). Al is de organisatie daar nu nog niet, start nu al wel met het borgen van historische data. Het trainen van machine learning modellen gebeurt op basis van deze data en vraagt daarom om een strategische aanpak van dataopslag. Ook hedendaagse behoeftes van de organisatie vereisen historische data. Goede business intelligence verklaart wat er is gebeurd, ook weer op basis van de historische data.



Dimensie 5: IT en infrastructuur versterken

De juiste technische infrastructuur is noodzakelijk om data efficiënt te verwerken en analyseren.



- **Stel een data architect aan (of huur diens expertise in)**

De data architect is een cruciale functie in een datagedreven organisatie. De data architect zorgt voor een goed ontwerp van infrastructuur (denk bijvoorbeeld aan cloudsysteem als Google Cloud of Azure) en dataopslag. Voor kleinere organisaties zal dit minder toepasbaar zijn, maar ook daar is het ontwerp van goede infrastructuur belangrijk. Passender zal dan zijn om deze expertise tijdelijk in te huren.

- **Optimaliseer data-integratie**

Kijk hoe systeemintegratie en data-uitwisseling tussen aanwezige software zo eenvoudig mogelijk kan worden bereikt. Een voorbeeld is het Operational Data Hub (ODH). Een ODH kan helpen om data uit verschillende bronnen te combineren en centraliseren, zodat analyses sneller en betrouwbaarder worden. Combineer de al aanwezige kennis binnen de organisatie. Beoordeel ook hoe dit alles aansluit op de al geformuleerde strategieën.



- **Gebruik een datawarehouse en datamarts**

Een centraal datawarehouse helpt om alle gestructureerde data op te slaan. Datamarts kunnen vervolgens specifieke datasets aanbieden aan verschillende afdelingen, zoals HR, finance of operations. Deze set-up verkleint diversiteit en omvang van dataopslag, verhoogt performance voor de eindgebruiker en vergemakkelijkt mogelijk benodigd onderhoud van autorisaties en databases.

Verwerk de context van de eigen organisatie in een passende digitale infrastructuur.



- **Faciliteer een passende digitale infrastructuur**

Elke organisatiecontext vraagt om een andere oplossing. Kijk daarom naar wat je wil bereiken, welke middelen (cloud- en BI-tooling, rekencapaciteit, analyseplatforms, etc.) al aanwezig zijn en welke kosten de organisatie wil en kan dragen. Ontwerp op basis hiervan een passende digitale infrastructuur. Het kan hierbij handig zijn om eenmalig externe expertise over enterprise of cloud architecture aan te trekken.



Tot slot: Blijvende monitoring en evaluatie

Om te meten of de transitie naar een datagedreven organisatie succesvol is, moeten de voortgang en impact continu geëvalueerd worden.

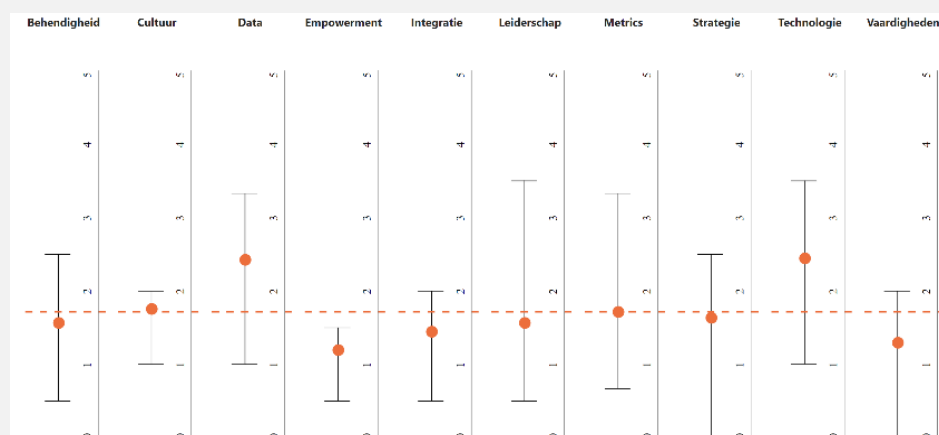


- **Stel een focusgroep samen**

Dit team moet prioriteiten stellen en regelmatig evalueren welke datagedreven initiatieven de meeste impact hebben.

- **Meet vooruitgang**

Voer elke 1 à 2 jaar een nieuwe datagedrevenheidsscan (zie het fictieve voorbeeldresultaat van zo'n scan hieronder) uit om te meten hoeveel de organisatie is verbeterd in datagedreven werken. Dit helpt om de strategie verder aan te scherpen.



Wat zie je hier precies? Een datagedrevenheidsscan maakt kwantitatief meetbaar in welke van de vijf groeifasen van datagedreven werken (zie ook pagina 3) de organisatie zich bevindt. Dit wordt gemeten aan de hand van de vijf organisatiedimensies. Deze dimensies zijn op hun beurt weer meetbaar gemaakt aan de hand van de tien deelgebieden die je ziet in deze

afbeelding. Aan de hand van een aantal vragen en metingen per deelgebied komt hier een gemiddelde datagedrevenheidsscore uit.

Meer weten hierover? Ook zo'n scan laten uitvoeren? Kijk eens ook eens naar onze [use cases](#) of [neem contact met ons op!](#)

Hoe nu verder?

Met deze adviezen kan jij bezig om in jouw organisatie de eerste stappen naar een meer datagedreven aanpak te zetten. De ervaring leert dat dit grote transformaties kunnen zijn, daarom denken wij graag eens mee met jouw vragen en uitdagingen.

Om organisaties te begeleiden in deze verandering hebben wij de workshop [Datagedreven werken: Van Strategie naar Actie](#) ontworpen. Hierin begeleiden we jouw organisatie in de transformatie naar een datagedreven werkwijze. In één of meerdere sessies brengen we theoretische concepten tot leven en vertalen deze naar de dagelijkse praktijk van jouw organisatie. Met interactieve oefeningen en maatwerkopdrachten laten we zien hoe data kan worden ingezet om waardevolle inzichten te genereren en beslissingen te ondersteunen. We richten ons specifiek op het vertalen van jouw organisatiedoelen naar een praktische datastrategie die richting geeft aan dagelijkse acties.

Onze kernwaarden

Onze consultants analyseren processen, begeleiden de implementatie van organisatorische veranderingen, adviseren over strategische beslissingen, ontwikkelen dashboards, automatiseren processen, maken alle datastromen inzichtelijk én vertalen deze data naar daadwerkelijk effectieve inzichten. Dit doen we altijd met maar één doel: make simplicity work! Met onze vier kernwaarden eenvoud, inzicht, vrijheid en realisme brengen wij jouw organisatie een stap dichterbij eenvoud.

eenvoud:
door inzicht
vanuit vrijheid
met realisme

Wat doen wij?

Forfacts streeft naar eenvoud. Wij helpen organisaties vereenvoudigen door middel van:

Mens

01. Mens & Gedrag

Wij helpen mensen met strategie, voorzien hen van informatie en stimuleren gedrag, zodat ze processen efficiënter kunnen sturen.

Proces

02. Procesoptimalisatie

Wij richten processen efficiënt en toekomstgericht in en integreren deze in de juiste systemen.

Systeem

03. Data-ontsluiting

Wij ontsluiten data door gegevens uit verschillende bronnen toegankelijk en bruikbaar te maken besluitvorming.

Informatie

04. Informatiemanagement

Wij bepalen samen KPI's, selecteren de juiste informatie en creëren bruikbare stuurinformatie.

Meer weten?
Bekijk dan onze website of scan:



We make simplicity work.

**Benieuwd wat wij voor jou kunnen betekenen?
Vragen over deze whitepaper?**



Jeroen Visscher, Power BI expert
en management consultant

E: jeroen@forfacts.nl

T: 06 82 00 97 56