

TRENDS IN ICT

TRENDS IN PERFORMANCE

Meten is weten, dat was de trend in het (post)-industriële tijdperk. In het huidige, informatie-intensieve tijdperk laat zich dat vertalen naar Performance Management. Deze macro-economische ontwikkeling vertaalt zich voor organisaties naar de inrichting van een kennisintensieve bedrijfsvoering. Essentieel daarin is het vertrouwen in het intellectueel kapitaal dat de medewerkers vertegenwoordigen en dat grotendeels is vastgelegd in ICT-systemen.

Bij deze informatie-intensieve organisaties ligt het onderscheidend en concurrerend vermogen in de effectiviteit en de performance van kennisverrijking en -toepassing. Welke trends zijn er anno 2006 zichtbaar op het gebied van performance?

Ten eerste is performance management zelf een trend. Performance management omvat een breed spectrum aan disciplines. Grosso modo spitst het performance management zich toe op drie vlakken:

- Meten van prestaties van bedrijfsprocessen en het confronteren van gemeten prestatiewaarden met normenwaarden. Aan de hand van afwijkingen kan de noodzaak en de mate van bijsturing worden bepaald. Als zodanig maakt performance management onderdeel uit van menig feedback loop bij toepassing van Six Sigma, het INK-model en dergelijke;
- Het ontwikkelen van competenties op individueel medewerkerniveau en de

koppeling van die competenties aan prestatie-afspraken. Typische exponenten hiervan zijn het Persoonlijk Jaar Plan en Persoonlijk Ontwikkelings Plan. Ook hier dient de confrontatie van afspraken en verwachtingen om bijsturing te plegen;

- Effectieve inzet van ICT-middelen om beide bovenstaande punten te ondersteunen door enerzijds het beschikbaar maken van de juiste kennis op het gewenste moment, anderzijds om objectief de prestaties inzichtelijk te maken en te aggregeren naar het niveau van de KPI.

In alle gevallen geldt het hogere doel, te weten het streven naar een hogere mate van effectief gebruik van middelen ter bevordering van het onderscheidend of concurrerend vermogen van een organisatie.

De tweede trend is dat performance management een continue activiteit is. Dit in tegenstelling tot de achter ons liggende jaren, waarin de dynamiek van het meten en bijsturen het periodiek karakter droeg van jaarplannen, kwartaalprognoses en dergelijke. Bij een continue activiteit is de (be)(bij)sturing van mens en machine directer en kan er meteen worden geanticipeerd op onvolkomenheden in de bedrijfsvoering of veranderingen in de omgeving. Ook hier geldt ICT als enabler.

De derde trend is dat performance management wordt gestuurd vanuit bedrijfsdoelstellingen. Een directe link wordt gelegd tussen de processen van

dag tot dag en het behalen van de strategische doelstelling. Analyse en de toepassing van kennis zijn daarin essentieel, evenals informatiesystemen die daarin kunnen faciliteren.

Ten vierde is er een trend die in het verlengde ligt van de derde trend. Gegevens vanuit performance-metingen worden gebruikt ten behoeve van het bijstellen c.q. ontwerpen van nieuwe strategieën.

De vijfde trend is dat voor performance management generieke (ICT) middelen worden ingezet. Generieke dataverzameling-tools worden ingezet om de (K)PI's te loggen en samen te stellen. Qua structuur ondersteunen generieke kennismanagement-tools de kenniswerkers in een efficiënte uitvoering van hun werkproces.

De zesde trend is dat implementatie van performance management meer vergt dan generieke software alleen. Bij de implementatie speelt een goed inzicht in de business drivers met een daaraan gekoppelde kennisarchitectuur en projectmanagement en -uitvoering een cruciale rol. Bij de realisatie van dit type van ICT-ondersteuning komt dus meer kijken dan realisatie en een handdruk bij levering. Actieve consultancy bij het maken van business-modellen en -rules, kennisstructuren, werkstromen en (implementatie-)processen zijn voorwaarden voor een succesvolle realisatie.

Bert van der Linde
(bvanderlinde@be-value.nl) is Business (Process) Architect bij Be Value B.V.