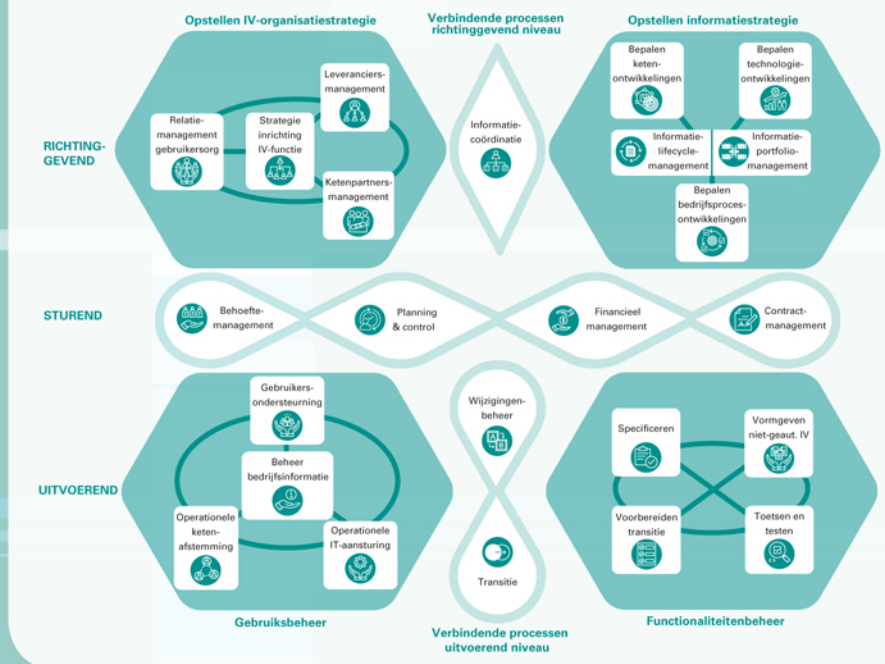


BISL[®] - EEN FRAMEWORK VOOR BUSINESS INFORMATIEMANAGEMENT

4de editie

Remko van der Pols | Ralph Donatz | Frank van Outvorst | René Sieders



Andere uitgaven bij Van Haren Publishing

Van Haren Publishing (VHP) is gespecialiseerd in uitgaven over Best Practices, methodes en standaarden op het gebied van de volgende domeinen:

- IT en IT-management;
- Enterprise-architectuur;
- Projectmanagement;
- Businessmanagement.

Deze uitgaven zijn beschikbaar in meerdere talen en maken deel uit van toonaangevende series, zoals *Best Practice*, *The Open Group series*, *Project management* en *PM series*.

Van Haren Publishing is tevens de uitgever voor toonaangevende instellingen en bedrijven, onder andere: Agile Consortium, CA, Centre Henri Tudor, CM Partners, Gaming Works, IACCM, IAOP, IPMA-NL, ITSq, NAF, KNVI, PMI-NL, PON, The Open Group, The SOX Institute.

Onderwerpen per domein zijn:

IT en IT-management

ABC of ICT
ASL^{*}
CMMI^{*}
COBIT^{*}
e-CF
ISM
ISO/IEC 20000
ISO/IEC 27001/27002
ISPL
IT4IT^{*}
IT-CMFTM
IT Service CMM
ITIL^{*}
MOF
MSF
SABSA
SAF
SIAMTM
TRIM
VeriSM
XLA^{*}

Enterprise-architectuur

ArchiMate^{*}
BIAN
GEA^{*}
Novius Architectuur Methode
TOGAF^{*}

Projectmanagement

A4-Projectmanagement
DSDM/Atern
ICB / NCB
ISO 21500
MINCE^{*}
M_o_R^{*}
MSP^{*}
P3O^{*}
PMBOK^{} Guide*
Praxis^{*}
PRINCE2^{*}

Businessmanagement

BABOK^{} Guide*
BiSL^{*} en BiSL^{*} Next
BRMBOKTM
BTF
CATS CM^{*}
DID^{*}
EFQM
eSCM
FSM
IACCM
ISA-95
ISO 9000/9001
OBM
OPBOK
RASCITM-methode
SixSigma
SOX
SqEME^{*}

Voor een compleet overzicht van alle uitgaven, ga naar onze website: www.vanharen.net

BiSL[®] - Een framework voor business informatiemanagement

4^{de} editie

**Remko van der Pols
Ralph Donatz
Frank van Outvorst
René Sieders**



Colofon

Titel:	BiSL® - Een framework voor business informatie-management – 4 ^{de} editie
Serie:	Best Practice
Auteurs:	Remko van der Pols, Ralph Donatz, Frank van Outvorst, René Sieders
Reviewers van de eerste druk:	Harry Tolboom, Fortis ASR Carel Retera, Gemeente Asten/Gebruikersplatform Civility Gert van Heun, ASL Foundation Jan van Zessen, DTO Gerard Wijers, Universiteit Delft/ Morgan Chambers Machteld Meijer-Veldman, Getronics PinkRoccade Lucille van der Hagen, Getronics PinkRoccade Bert Franken, BBusi René Sieders, The Lifecycle Company
Opmaak:	Coco Bookmedia, Amersfoort
Tekenwerk BiSL-schema's en iconen:	Isabella De Felip
Tekenwerk overige illustraties:	Coco Bookmedia, Amersfoort
Uitgever:	Van Haren Publishing (info@vanharen.net)
Uitgave:	Eerste druk, eerste oplage, februari 2005 Tweede druk, eerste oplage, januari 2012 Derde druk, eerste oplage, juni 2020 Vierde druk, eerste oplage, april 2024
ISBN Hard copy:	978 94 018 1146 0
ISBN eBook:	978 94 018 1147 7
ISBN ePUB:	978 94 018 1148 4

© Van Haren Publishing, 2005, 2012, 2020, 2024

ASL® and BiSL® are registered trademarks of Van Haren Publishing

ITIL® is a registered trademark of AXELOS

Voor meer informatie over BiSL, ga naar: www.vanharen.net

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorwoord bij BiSL 4de editie

Wat is BiSL?

Voor u ligt het boek met de volledige beschrijving van de standaard BiSL, Business Information Services Library. BiSL is de public domain standaard voor business informatiemanagement. Business informatiemanagement betreft het werkkterrein van CIO's, informatiemanagers, systeemeigenaren, functioneel beheerders en key users: de vertegenwoordigers van de business, de gebruikersorganisatie voor de factor I: informatie en informatievoorziening. In dit boek wordt het proces-framework beschreven: processen, activiteiten, resultaten en relaties. Uiteraard beschrijven we ook de context: wat is business informatiemanagement wel en niet en hoe verhoudt dit werkgebied zich met het vakgebied IT en de daarbij behorende frameworks, zoals ASL en ITIL.

BiSL staat niet los, het wordt omringd en ondersteund door talrijke best practices, voorbeelden van hulpmiddelen, documenten, aanpakken en beschrijvingen uit de praktijk van organisaties. Deze best practices kunt u wellicht in uw eigen organisatie vinden, maar zeker ook op internet. BiSL beschrijft het *wat*: wat moet of kun je doen bij het uitvoeren van business informatiemanagement. Het beschrijft niet *hoe*: hoe moet je dat precies doen. Want hoe het gebeurt is afhankelijk van de organisatie, de situatie, de cultuur. Wel zijn er voorbeelden van aanpakken beschreven in de *BiSL scenario's*. In de best practices vinden we vooral specifieke toepassingen van het *waarmee*. Tenslotte zijn er boeken, artikelen en white papers geschreven over diverse gerelateerde onderwerpen, zoals de relatie tussen BiSL en COBIT.

BiSL is niet nieuw. Al in 1998 verscheen er een publicatie over het Functioneel Beheer Model FBM, waaruit BiSL is ontstaan. Het officiële BiSL-framework is in 2005 gepubliceerd.

Wat is er veranderd in deze editie?

Eerst nog even terugkijken naar de 3de editie: hierin hebben er twee wijzigingen plaatsgevonden in het model: er is proces bijgekomen, *Operationele ketenafstemming*, en de

rangschikking van processen op de sturende laag is iets gewijzigd. Verder is er meer aandacht geschonken aan enkele specifieke onderwerpen die meer toelichting verdienen, zoals autorisaties, beveiliging en relaties met diverse frameworks en modellen, en actuele onderwerpen zoals cloud, data, ketens, standaardsoftware en privacy. Tenslotte is er in die editie nogal wat inhoudelijk gewijzigd: vooral gericht op de context en positionering: hoofdstuk 1 en 2 zijn herschreven en hoofdstuk 12 is nieuw.

In deze 4de editie heeft een hele kleine wijziging in het model plaatsgevonden: het proces *Beheer bedrijfsinformatie*, is anders gerangschikt binnen het procescluster *Gebruiksbeheer*, om iets meer de centrale rol van dit proces te benadrukken. Verder wijkt deze editie inhoudelijk niet wezenlijk af van de vorige.

Wat u als lezer waarschijnlijk direct zal opvallen is wel dat de tekenstijl van het BiSL-model is opgefrist: minder hoekig, meer rondingen. Ook is er in het model bij elk proces een icoon toegevoegd, wat hopelijk, naast de procesnaam, sneller tot een gevoel zal leiden over het doel van het proces. En door het boek heen is aan de tekstdelen die de procesclusters beschrijven steeds het BiSL-procesmodel toegevoegd die de positie van het betreffende cluster in het BiSL-model nog even laat zien, als geheugensteun zeg maar.

Verder zijn storende taal- en stijl- en inhoudelijke fouten verwijderd of hersteld, evenals kleine tekortkomingen in enkele figuren. Ook zijn de bijlagen en de literatuurlijst op punten aangepast en aangevuld en zijn de verwijzingen naar de ASL BiSL Foundation verwijderd, aangezien deze stichting is opgeheven (en de rechten zijn overgedragen aan Van Haren Publishing).

Enkele aanpassingen van iets meer formaat zijn:

- er is een vereenvoudiging doorgevoerd in paragraaf 4.3., omdat het onderwerp *ongestructureerde gegevens* als aparte soort gegevens in het gebruik voor verwarring bleek te zorgen;
- in paragraaf 5.5 *Voorbereiden Transitie* is iets meer aandacht geschonken aan het onderwerp borging van beveiligingsmaatregelen;
- aan hoofdstuk 12 is een lijstje met boodschappen toegevoegd (in lijn met de andere hoofdstukken);
- op een aantal plaatsen zijn, ter verduidelijking, extra voetnoten toegevoegd.

Dank voor de op- en aanmerkingen en aanvullingen op de vorige editie o.a. aan Machteld Meijer en Yvette Backer.

Ralph Donatz
Frank van Outvorst
René Sieders

Over de termen business informatie-management (BIM), BiSL en functioneel beheer

In het werkveld van automatisering, IT en informatievoorziening komen we drie termen tegen die geregeld naast elkaar en door elkaar gebruikt worden: business informatie-management (BIM), BiSL en functioneel beheer. Maar hoe zit dat eigenlijk, wat is wat?

Business informatiemanagement (BIM)

Elke organisatie (business) wordt aangestuurd door een persoon, team, afdeling o.i.d.: het businessmanagement. Een zoals dit businessmanagement portefeuillehouders heeft voor de essentiële aspecten geld en personeel, te weten Financiën en HR, zal er vaak ook een portefeuillehouder voor de informatievoorziening zijn en dit noemen we business informatiemanagement, afgekort als BIM. Waar de IT-afdeling en externe IT-leveranciers de aanbieders van IT zijn, vormt BIM de vraagkant en opdrachtgever van IT. Bij BIM gaat het dus niet om de IT (informatietechnologie) zelf, maar om de informatievoorziening (afgekort als IV). BIM bepaalt: wat zijn onze behoeften aan informatie, welke informatievoorziening hebben we wanneer nodig, hoe financieren we dat en hoe gebruiken we dat. Anders geformuleerd: BIM vormt de schakel tussen de business (de vraagkant) en de IT-dienstverleners (de in- en/of externe aanbodkant).

De hoofdtaken van BIM zijn:

- het onderkennen van behoeften of vragen binnen de gebruikersorganisatie;
- het vertalen van deze behoeften naar aanbod of oplossingen door middel van nadere invulling of verandering van de informatievoorziening;
- het onderkennen van kansen en bedreigingen op het gebied van IT (producten, ontwikkelingen) en gegevens/informatie (binnen of buiten de organisatie);
- het vertalen van dit aanbod naar te maken keuzes ten aanzien van nadere invulling of verandering van de informatievoorziening en eventuele consequenties voor de procesuitvoering;
- het vaststellen en geven van opdrachten aan de IT-dienstverleners en het managen, bewaken en evalueren van de uitvoering (de levering of supply) hiervan;
- het zorgen dat de nieuwe of aangepaste informatievoorziening goed landt in de gebruikersorganisatie.

BiSL

Om het werkveld van BIM in kaart te brengen en te beschrijven, is BiSL ontwikkeld: een proces-framework. BiSL beschrijft alle processen die een rol spelen binnen het aandachtsgebied van BIM: welke processen zijn er, waar bestaat het proces uit, wat zijn de belangrijkste onderwerpen die een rol spelen in het proces, wat zijn de activiteiten en resultaten (producten) van het proces en wat zijn de in- en externe relaties van het proces en de onderlinge relaties tussen de processen. BiSL biedt zo inzicht in: wat is BIM? Daarmee vormt BiSL de basis voor de inrichting van BIM: aan de hand hiervan krijgt de organisatie een middel in handen om te bepalen: wat moeten we wel of niet doen op het gebied van BIM en waar beleggen we het, maar ook voor verdere professionalisering. BiSL beschrijft echter wel het ‘wat’, maar niet het ‘hoe’, ‘waar’, ‘wanneer’ of ‘wie’. Deze overige aspecten zullen namelijk altijd situationeel bepaald zijn. Eén en ander hangt af van o.a. het belang en de omvang van de informatievoorziening, de omvang van de organisatie, de macht van de beslissers, de sturingsmogelijkheden, de status en omvang van IT. Bij een kleine gemeente lopen de hazen anders dan bijvoorbeeld bij een vliegtuigbouwer, een ziekenhuis, een scholengemeenschap, een geheime dienst of een organisatie die nieuwe medicijnen ontwikkelt. Sterker nog: binnen één organisatie zal de sturing op de informatievoorziening per organisatieonderdeel er vaak verschillend uitzien: bij HR waarschijnlijk anders dan bij Logistiek en bij Financiën weer anders dan bij Marketing. Op het ene punt ligt de sturing wellicht centraal en hoog in de organisatie en op het andere wellicht centraal bovenin.

Functioneel beheer

BIM kan dus op verschillende wijzen in de organisatie worden belegd en ingericht. En daarbij kunnen we verschillende rol- en functiebenamingen tegenkomen binnen het BIM-domein. Enkele voorbeelden hiervan: functioneel beheerder, CIO (chief information officer), informatiemanager, informatieanalist, informatiearchitect, service level manager, gebruikersondersteuner, key user, acceptatietester ...

Specifiek gaan we hier in op de term ‘functioneel beheer’. Vanaf de tweede editie van BiSL wordt deze term niet meer gebruikt in de titel van dit boek. De reden was dat deze term buiten Nederland slecht of niet werd begrepen, en een goede vertaling niet mogelijk is. Om die reden werd in plaats daarvan de term ‘business informatiemanagement’ (Engels: business information management) gebruikt.

Zoals eerder aangegeven kent het BIM-domein en daarmee het BiSL-model een keur van processen. Binnen BiSL zijn de processen ingedeeld in drie niveaus: uitvoerend, sturend en richtinggevend. Respectievelijk is de scope: wat zijn de dagelijkse activiteiten, waarop sturen we de komende periode en waar willen we op termijn staan.

1. De activiteiten op *uitvoerend* operationeel niveau (het dagelijkse werk) worden veelal aangeduid met de term ‘functioneel beheer’. Kerntaken zijn o.a. het op het gebied van de informatievoorziening ondersteunen en opleiden van eindgebruikers, het bewaken

van de inhoud van de informatievoorziening (i.c. de gebruiksgegevens/data), de dagelijkse aansturing van en afstemming met IT, het specificeren van wensen en eisen op het gebied van IV en IT, het accepteren van aangepaste en nieuwe producten. Binnen functioneel beheer komen we rollen tegen als functioneel beheerder, gebruikersvertegenwoordiger en key user.

2. Op sturend niveau (scope: komende periode) komen we rollen tegen als teamleider, functioneel beheerder maar ook: systeemeigenaar, informatiemanager. . .
3. Op richtinggevend niveau (de langere termijn) zien we rollen als informatiearchitect, CIO.

Door sommigen wordt de term ‘functioneel beheer’ gelijkgesteld met BIM (en met het gehele aandachtsgebied van BiSL). Dit is onjuist, want dat zou de werkelijkheid geweld aandoen. Kort door de bocht: functioneel beheer gaat alleen over het operationele/uitvoerende deel van BIM, maar dekt niet de sturende/tactische en de richtinggevende/strategische aspecten af. Deze laatste aspecten worden juist weer beter afgedekt door de term ‘informatiemanagement’.

Inhoud

Voorwoord bij BiSL 4de editie	V
Over de termen business informatiemanagement (BIM), BiSL en functioneel beheer	VII

1 INLEIDING..... 1

Boodschappen	1
1.1 Waaron dit BiSL-framework?	1
1.2 Inhoud en context van dit boek.....	4
1.3 Doel van dit boek.....	5
1.4 Structuur van dit boek	5

2 BUSINESS INFORMATIEMANAGEMENT..... 7

Boodschappen	7
2.1 Vraag en aanbod	7
2.2 Business informatiemanagement	9

3 HET FRAMEWORK BISL..... 17

Boodschappen	17
3.1 Het framework voor business informatiemanagement.....	17
3.2 Structuur van het BiSL-framework.....	19
3.3 De samenhang van de procesclusters.....	21
3.4 De iconen in het BiSL-procesmodel	23

4 HET PROCESCLUSTER GEBRUIKSBEHEER – DE DAGELIJKSE BEHEERPROCESSEN..... 27

Boodschappen	27
4.1 Inleiding	28

4.2	Gebruikersondersteuning	30
4.2.1.	Doelstelling	30
4.2.2.	Onderwerpen.....	30
4.2.3.	Activiteiten.....	32
4.2.4.	Resultaten.....	35
4.2.5.	Relaties	35
4.3	Beheer bedrijfsinformatie.....	37
4.3.1.	Doelstelling	37
4.3.2.	Onderwerpen.....	37
4.3.3.	Activiteiten.....	39
4.3.4.	Resultaten.....	42
4.3.5.	Relaties	43
4.4	Operationele Ketenafstemming	44
4.4.1.	Doelstelling	44
4.4.2.	Onderwerpen.....	45
4.4.3.	Activiteiten.....	46
4.4.4.	Resultaten.....	48
4.4.5.	Relaties	48
4.5	Operationele IT-aansturing.....	49
4.5.1.	Doelstelling	49
4.5.2.	Onderwerpen.....	49
4.5.3.	Activiteiten.....	52
4.5.4.	Resultaten.....	52
4.5.5.	Relaties	52

5 HET PROCESCLUSTER FUNCTIONALITEITENBEHEER – ONDERHOUD EN VERNIUWING 55

	Boodschappen	55
5.1	Inleiding	56
5.2	Specificeren.....	58
5.2.1.	Doelstelling	58
5.2.2.	Onderwerpen.....	58
5.2.3.	Activiteiten.....	61
5.2.4.	Resultaten.....	63
5.2.5.	Relaties	64
5.3	Vormgeven niet-geautomatiseerde informatievoorziening	66
5.3.1.	Doelstelling	66
5.3.2.	Onderwerpen.....	66
5.3.3.	Activiteiten.....	68
5.3.4.	Resultaten.....	70
5.3.5.	Relaties	70

5.4	Toetsen en testen	71
5.4.1.	Doelstelling	71
5.4.2.	Onderwerpen.....	71
5.4.3.	Activiteiten.....	73
5.4.4.	Resultaten.....	74
5.4.5.	Relaties	76
5.5	Voorbereiden transitie	77
5.5.1.	Doelstelling	77
5.5.2.	Onderwerpen.....	77
5.5.3.	Activiteiten.....	80
5.5.4.	Resultaten.....	82
5.5.5.	Relaties	82

6 DE VERBINDENDE PROCESSEN (1) – UITVOEREND NIVEAU 85

	Boodschappen	85
6.1	Inleiding	86
6.2	Wijzigingenbeheer.....	86
6.2.1.	Doelstelling	86
6.2.2.	Onderwerpen.....	86
6.2.3.	Activiteiten.....	91
6.2.4.	Resultaten.....	93
6.2.5.	Relaties	93
6.3	Transitie	94
6.3.1.	Doelstelling	94
6.3.2.	Onderwerpen.....	94
6.3.3.	Activiteiten.....	97
6.3.4.	Resultaten.....	99
6.3.5.	Relaties	99

7 HET PROCESCLUSTER STURENDE PROCESSEN 101

	Boodschappen	101
7.1	Inleiding	102
7.2	Behoeftemanagement	106
7.2.1.	Doelstelling	106
7.2.2.	Onderwerpen.....	106
7.2.3.	Activiteiten.....	110
7.2.4.	Resultaten.....	110
7.2.5.	Relaties	113

7.3	Planning & control	114
7.3.1.	Doelstelling	114
7.3.2.	Onderwerpen.....	114
7.3.3.	Activiteiten.....	116
7.3.4.	Resultaten.....	116
7.3.5.	Relaties	118
7.4	Financieel management	118
7.4.1.	Doelstelling	118
7.4.2.	Onderwerpen.....	119
7.4.3.	Activiteiten.....	121
7.4.4.	Resultaten.....	121
7.4.5.	Relaties	123
7.5	Contractmanagement.....	124
7.5.1.	Doelstelling	124
7.5.2.	Onderwerpen.....	125
7.5.3.	Activiteiten.....	127
7.5.4.	Resultaten.....	127
7.5.5.	Relaties	128

8 HET PROCESCLUSTER OPSTELLEN INFORMATIESTRATEGIE..... 131

	Boodschappen	131
8.1	Inleiding	132
8.2	Bepalen ketenontwikkelingen	134
8.2.1.	Doelstelling	134
8.2.2.	Onderwerpen.....	134
8.2.3.	Activiteiten.....	136
8.2.4.	Resultaten.....	137
8.2.5.	Relaties	137
8.3	Bepalen bedrijfsprocesontwikkelingen	139
8.3.1.	Doelstelling	139
8.3.2.	Onderwerpen.....	139
8.3.3.	Activiteiten.....	141
8.3.4.	Resultaten.....	142
8.3.5.	Relaties	142
8.4	Bepalen technologieontwikkelingen	143
8.4.1.	Doelstelling	143
8.4.2.	Onderwerpen.....	143
8.4.3.	Activiteiten.....	145
8.4.4.	Resultaten.....	146
8.4.5.	Relaties	147

8.5	Informatie-lifecyclemanagement	148
8.5.1.	Doelstelling	148
8.5.2.	Onderwerpen.....	148
8.5.3.	Activiteiten.....	150
8.5.4.	Resultaten.....	150
8.5.5.	Relaties	151
8.6	Informatie-portfoliomanagement.....	153
8.6.1.	Doelstelling	153
8.6.2.	Onderwerpen.....	153
8.6.3.	Activiteiten.....	156
8.6.4.	Resultaten.....	156
8.6.5.	Relaties	157

9 HET PROCESCLUSTER OPSTELLEN IV-ORGANISATIESTRATEGIE 159

	Boodschappen	159
9.1	Inleiding	160
9.2	Relatiemanagement gebruikersorganisatie	161
9.2.1.	Doelstelling	161
9.2.2.	Onderwerpen.....	161
9.2.3.	Activiteiten.....	164
9.2.4.	Resultaten.....	165
9.2.5.	Relaties	165
9.3	Ketenpartnersmanagement	167
9.3.1.	Doelstelling	167
9.3.2.	Onderwerpen.....	167
9.3.3.	Activiteiten.....	170
9.3.4.	Resultaten.....	171
9.3.5.	Relaties	171
9.4	Leveranciersmanagement.....	172
9.4.1.	Doelstelling	172
9.4.2.	Onderwerpen.....	172
9.4.3.	Activiteiten.....	174
9.4.4.	Resultaten.....	176
9.4.5.	Relaties	178
9.5	Strategie inrichting IV-functie	179
9.5.1.	Doelstelling	179
9.5.2.	Onderwerpen.....	179
9.5.3.	Activiteiten.....	181
9.5.4.	Resultaten.....	181
9.5.5.	Relaties	181

10 DE VERBINDENDE PROCESSEN (2) – RICHTINGGEVEND NIVEAU	185
Boodschappen	185
10.1 Inleiding	186
10.2 Informatiecoördinatie.....	187
10.2.1. Doelstelling	187
10.2.2. Onderwerpen.....	187
10.2.3. Activiteiten.....	190
10.2.4. Resultaten.....	191
10.2.5. Relaties	192
11 GEBRUIK EN INVOERING VAN BISL.....	193
Boodschappen	193
11.1 Inleiding	193
11.2 Invoering en inrichting.....	195
11.3 De organisatie	196
11.4 Het eindresultaat.....	197
12 HOE VERHOUDT BISL ZICH TOT.....	199
Boodschappen	199
12.1 Inleiding	199
12.2 ITIL en ASL	200
12.3 COBIT.....	201
12.4 Agile/Scrum	202
12.5 ISO.....	203
12.6 Lean/Lean IT	204
12.7 Projecten en programma's	205
12.8 Securitymanagement/informatiebeveiliging	205
Bijlage A Het BiSL-procesmodel.....	207
Bijlage B Toelichting bij de processchema's	209
Bijlage C Begrippenlijst BiSL Nederlands-Engels	211
Bijlage D Begrippenlijst BiSL	215
Bijlage E Afkortingen	220
Literatuur.....	221
Index	225

1

Inleiding

■ BOODSCHAPPEN

- Informatievoorziening is belangrijk en wordt nog steeds belangrijker binnen organisaties.
- De partij of rol die binnen een organisatie namens de business verantwoordelijk is voor de informatievoorziening noemen we business informatiemanagement.
- Het belang van goed functionerend business informatiemanagement neemt evenredig toe met het belang van informatievoorziening.
- BiSL (Business information Services Library) biedt alle handvatten voor een adequate invulling van business informatiemanagement.

■ 1.1 WAAROM DIT BiSL-FRAMEWORK?

Groeiend belang van informatievoorziening in het algemeen

Informatie is de basis voor een groot deel van ons handelen en de eisen aan informatie worden steeds hoger: informatie moet ter zake zijn, juist, tijdig, volledig, actueel, etc. Dit stelt dus hoge eisen aan de geautomatiseerde en niet-geautomatiseerde informatievoorziening. Organisaties gaan haperen of vallen stil als de informatievoorziening niet op orde is. Daar komt bij dat IT-toepassingen niet alleen meer in onze bedrijfsprocessen zoals de salarisverwerking, subsidieverstrekking of planning en roosteringszitten, maar IT is er altijd en overal: in pasjes, mobieltjes, verpakkingen, op het werk, thuis, op vakantie, etc. Om te overleven zullen organisaties hun informatievoorziening en de achterliggende IT voortdurend en goed moeten aansturen. De technische mogelijkheden en de veranderingen in IT en informatievoorziening zijn onbeperkt, maar de financiële en organisatorische middelen niet. Wil men het bedrijfsproces managen dan zal men ook de informatievoorziening en de achterliggende IT moeten managen. Voor de meeste business managers is dit lastig en moeilijk of niet voldoende te overzien. Het gaat namelijk over soms nogal technische vraagstukken, maar ook over sourcingsvragen (wil ik het zelf doen, uitbesteden, uit de cloud halen of anders), over organisatorische vraagstukken, over investeringen, over samenwerking, etc. En

de wereld van informatie en IT werkt anders en vraagt andere skills dan de wereld van wetgeving, onderwijs, zorg, transport of welk bedrijfsproces dan ook. Dat betekent dat er vaak een rol of verantwoordelijke nodig is die vanuit kennis van het bedrijfsproces en vanuit het belang van het bedrijfsproces helpt bij het maken van keuzes ten aanzien van informatie-gerelateerde onderwerpen, die zorgt voor het optimaal houden van de informatievoorziening en die de in- en externe IT-dienstverleners aanstuurt. Deze rol (of verantwoordelijkheid) noemen we *business informatiemanagement*. In organisaties komen we deze rol vaak tegen in de vorm van *functioneel beheer* voor de meer uitvoerende activiteiten en *informatiemanagement* voor de meer sturende en richtinggevende activiteiten.

Ontwikkeling van de technologie en de IT-markt

De technologie die we kunnen gebruiken om onze functionele vraag naar informatie in te vullen maakt een enorme ontwikkeling door. In het begin van de automatisering begonnen als maatwerk, via standaard pakketsoftware naar componenten, objecten en cloud services.

Hoewel de functionele vraag naar ondersteuning centraal staat, geven veel organisaties vanuit kostenoverwegingen de voorkeur aan ‘buy’ boven ‘make’. Dat betekent zoveel mogelijk (her)gebruik van producten of services die voor een brede markt ontwikkeld zijn. IT wordt meer en meer beleefd als een basis nutsvoorziening net als water en stroom. Maar dat wil niet zeggen dat alle beslissingen op technisch vlak geen gevolgen hebben voor de informatievoorziening van de organisatie.

Bij keuzes voor bepaalde componenten en services zal alles wel op elkaar moeten passen en is het lastig om eenmaal gemaakte technologie-keuzes te veranderen. Ook als blijkt dat de functionele behoefte niet (meer) kan worden afgedekt. Bij overwegingen van keuzes voor sourcing in de cloud bestaat vaak angst voor ‘vendor lock-in’, wet- en regelgeving die mogelijk niet kan worden nageleefd of het releasebeleid van de leverancier dat de businessdynamiek gaat dicteren.

Daarnaast is er natuurlijk een constante stroom van nieuwe kansen en mogelijkheden die ontstaan doordat de technologie zich steeds verder ontwikkelt.

Het is belangrijk om, geredeneerd vanuit de functionele vraag naar informatievoorziening, een goed inschattingsvermogen te ontwikkelen voor de impact van technologie en de keuzes die daarin gemaakt moeten worden. Ook het feit dat organisaties IT-producten en -services afnemen bij een nog steeds groeiend aantal leveranciers is een factor die meespeelt bij het inrichten van een adequate en effectieve regie op de informatievoorziening.