



Bestuurlijke informatieverzorging in perspectief

Relevante en betrouwbare informatie
voor sturing en beheersing

Oscar van Leeuwen, Jon Bergsma

Eerste Druk



Noordhoff Uitgevers

Bestuurlijke Informatieverzorging in perspectief

Relevante en betrouwbare informatie
voor sturing en beheersing

Prof.dr. O.C. van Leeuwen RA / Drs. J.B.T. Bergsma RA

Noordhoff Uitgevers Groningen / Houten

Ontwerp omslag: Rocket Industries, Groningen

Omslagillustratie: Getty Images

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.

1 / 13

Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.

© 2012 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978 90 01 84393 9

ISBN 978 90 01 81743 5

NUR 786

Woord vooraf

Het boek *Bestuurlijke Informatieverzorging in Perspectief* heeft als doel studenten op te leiden in het vakgebied Bestuurlijke Informatieverzorging. Het behandelt de belangrijkste modellen en beginselen van het vak en leert je die toe te passen. Het sluit volledig aan op de eindtermen voor het vakgebied Bestuurlijke Informatieverzorging van de Commissie Eindtermen Accountantsopleiding.

Organisaties kunnen niet bestuurd worden zonder relevante en betrouwbare informatie. Dat maakt het vakgebied Bestuurlijke Informatieverzorging tot een onmisbaar vak voor managers, toezichthouders, controllers, automatiseringsdeskundigen en accountants. Dit boek is dan ook zeer geschikt als tekstboek voor opleidingen op het gebied van accountancy, automatisering, bedrijfskunde en controlling. Met gerichte verwijzingen naar de gerenommeerde werken van Starreveld e.a. stelt het je in staat om je kennis desgewenst nog verder te verdiepen als je daar behoefte aan hebt.

Het boek neemt het besturen en beheersen van organisaties als uitgangspunt en laat zien welke informatie daarvoor noodzakelijk is. Vervolgens behandelt het boek de maatregelen die nodig zijn voor de betrouwbaarheid van deze informatie. Daarna wordt ingegaan op de vraag hoe je de bestuurlijke informatieverzorging in een organisatie kunt ontwerpen en beheren. Dat kennis van informatietechnologie daarbij een belangrijke rol speelt zal niemand verbazen.

De schrijvers van dit boek hebben uiteraard niet alleen onderling overleg gevoerd over de inhoud en opbouw van het boek. Bij de uitwerking van de verschillende hoofdstukken is dankbaar gebruikgemaakt van de adviezen en medewerking van anderen. We willen hierbij van harte de volgende personen bedanken:

Deel 1 Interne beheersing: J. Droogsmā RA en drs. J. Nicolai-Dijkstra RA.

Deel 2 Betrouwbaarheid: drs. F.L.M. Mooijman RA en drs. B.D. Bergh RA voor hun bijdragen aan het gehele deel 2. Daarnaast bedanken wij drs. J.G.I. van den Belt RA, drs. R.L. Langenberg RA, drs. M. Rovers RC en drs. L.H. Schreuders RA voor hun bijdrage aan de tabellen die in hoofdstuk 7 en 8 van dit deel zijn opgenomen.

Deel 3 Relevantie: voor dit deel heeft het boek *Management en Informatie, de kunst van het kiezen* model gestaan. Wij willen derhalve de medeauteurs van dit boek, drs. R. van Schoubroeck en drs. R. van Breemen RA, speciaal bedanken voor hun medewerking aan *Bestuurlijke Informatieverzorging in Perspectief*.

Deel 4 Ontwerpen van administratieve processen: drs. M. Rovers RC en A.A.J. van Opstal RA.

Deel 5 Bestuurlijke informatieverzorging en automatisering: drs. J.G.I. van den Belt RA, C.P.J.M. Bongers en A.A.J. van Opstal RA.

Deel 6 Beheer van de bestuurlijke informatieverzorgingsfunctie:
drs. R. Uiterlinden RC.

Ten slotte willen wij H. Kwakkel van AVK Rewag BV bedanken voor de
gelegenheid om enkele foto's te mogen nemen.

Voorjaar 2012, Drs. J.B.T. Bergsma RA en Prof. dr. O.C. van Leeuwen RA

Website

www.bivinperspectief.noordhoff.nl

Voor studenten:

- presentaties van colleges en films met gesproken woord
- toepassingscasussen
- antwoorden op de tussenvragen.

Voor docenten:

- uitwerkingen toepassingscasussen.

Inhoud

1 BIV in perspectief 11

- 1.1 Bestuurlijke informatieverzorging aan de hand van een alledaags voorbeeld 11
- 1.2 Wat is bestuurlijke informatieverzorging? 13
- 1.3 Kwaliteit van informatie 15
- 1.4 De onderdelen van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem 16
- 1.5 De zes delen van dit boek 16
- 1.6 Studiewijzer 18

Deel 1

Interne beheersing 21

2 Wat is beheersing? 23

- 2.1 Wat betekent beheersen in de praktijk van alledag? 23
- 2.2 Regelkringgedachte 25
- 2.3 Interne beheersingssysteem met daaraan verbonden vragen 25
- 2.4 Modellen voor interne beheersing 27

3 Beheersing volgens Robert Simons 31

- 3.1 Four levers of control: een andere kijk op beheersen 31
- 3.2 Belief systems 33
- 3.3 Boundary systems 34
- 3.4 Diagnostic control systems 34
- 3.5 Interactive control systems 37

4 De COSO-modellen 41

- 4.1 Geschiedenis van de COSO-modellen 41
- 4.2 COSO Internal Control – Integrated Framework 42
- 4.3 COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework 55
- 4.4 Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies 63

5 Procesbeheersing volgens KAD 65

- 5.1 Opbouw KAD-model 65
- 5.2 Productmodule 65
- 5.3 Procesmodule 66
- 5.4 Structuurmodule 69
- 5.5 Gevolgen voor de informatiebehoefte 70
- 5.6 KAD-model in vergelijking met andere modellen 71

Deel 2

Betrouwbaarheid 75

6 Betrouwbaarheid en beheersing 77

- 6.1 Het interne beheersingssysteem 77
- 6.2 Intern betrouwbaarheidssysteem of systeem van interne controlemaatregelen 78
- 6.3 Relatie tussen intern betrouwbaarheidssysteem en intern beheersingssysteem 79

7 Interne controle 81

- 7.1 Controleren en interne controle 81
- 7.2 Bepalingen van maatregelen van interne controle 82
- 7.3 Stelsel van interne controlemaatregelen 83
- 7.4 Preventieve maatregelen van interne controle 84
- 7.5 Repressieve maatregelen van interne controle 93

8 Betrouwbaarheidstypologie 101

- 8.1 Betrouwbaarheidstypologie van Starreveld 101
- 8.2 Handelsbedrijven 104
- 8.3 Industriële bedrijven 108
- 8.4 Agrarische en extractieve bedrijven 113
- 8.5 Dienstverleningsbedrijven 119
- 8.6 Financiële instellingen 135
- 8.7 Huishoudingen die zonder tussenkomst van de markt leveren 140

9 Procestypologie 147

- 9.1 Procestypologie en cyclebenadering 147
- 9.2 Inkoopproces 148
- 9.3 Crediteurenproces 152
- 9.4 Opslagproces 155
- 9.5 Productieproces 157
- 9.6 Verkoopproces 161
- 9.7 Debiteurenproces 164
- 9.8 Personeelsproces 166

Deel 3

Relevantie 171

10 Tolmodel 173

- 10.1 Functie van informatie voor sturen en beheersen 173
- 10.2 Het tolmodel 174
- 10.3 Relevantietynologie 175

11 Bovenkant van de tol 177

- 11.1 Onderdelen van de bovenkant van de tol 178
- 11.2 Missie 179
- 11.3 Kritische succesfactoren 179
- 11.4 Doelen en doelstellingen 179
- 11.5 Balanced business scorecard 180
- 11.6 Strategie 181
- 11.7 Stappenplan toepassing bovenkant tolmodel 183

12 Midden van de tol: de processen en structuur 185

- 12.1 Informatiebehoeften gerelateerd aan de factor processen 186
- 12.2 Het midden van de tol: structuren 194

13 Onderkant van de tol 203

- 13.1 Managementstijl 203
- 13.2 Cultuur 208

14 Contingentiebenadering: toepassen van het tolmodel 215

- 14.1 Aanpak 217
- 14.2 Een voorbeeld: de rapportageset van Beterdak BV 218

15 Relevantietynologie 221

- 15.1 Relevantietynologie als referentiemodel 221
- 15.2 Relevantietynologie in hoofdlijnen 222
- 15.3 Wijze van toepassing van de relevantietynologie 223
- 15.4 Charismatische organisaties: de pionier en de zwerver 224
- 15.5 Bureaucratieën: de doelgerichte en ongerichte bureaucratie 235
- 15.6 De concern-organisatie: het doelgerichte en het ongerichte concern 248
- 15.7 De professionele organisatie: de maatschappelijke en de eenzijdige professional 257
- 15.8 De netwerkorganisatie: het maatschappelijke en het eenzijdige netwerk 267

16 Andere toepassingen van de relevantietypologie 279

- 16.1 Mogelijke toepassingen 279
- 16.2 Veranderingsrichtingen binnen de relevantietypologie 280
- 16.3 Organisatieveranderingen 281
- 16.4 Een voorbeeld: De speelgoedtol 283

Deel 4

Ontwerpen van administratieve processen 289

17 Ontwerpen van administratieve processen 291

- 17.1 Stappenplan voor het ontwerpen van administratieve processen 291
- 17.2 Stap 1: Uitvoeren van een bedrijfsverkenning 294
- 17.3 Stap 2: Analyseren van bestaande processen 301
- 17.4 Stap 3: Ontwerpen van nieuwe verbeterde administratieve processen 304
- 17.5 Stap 4: Implementatie 311

Deel 5

Bestuurlijke informatieverzorging en automatisering 315

18 Bestuurlijk informatieverzorgingsbeleid en informatieplan 317

- 18.1 Onderdelen van een geautomatiseerd informatieverzorgingssysteem 317
- 18.2 Bestuurlijk informatieverzorgingsbeleid en ondernemingsstrategie 319
- 18.3 Informatieplan 321

19 Ontwikkelen van nieuwe bestuurlijke informatieverzorgingssystemen 325

- 19.1 Algemene uitgangspunten bij het ontwikkelen van informatiesystemen 325
- 19.2 Risico's en beheersingsmaatregelen bij systeemontwikkeling in het algemeen 327
- 19.3 Fasen in de levenscyclus van een geautomatiseerd informatiesysteem 328
- 19.4 Drie veelgebruikte methoden voor systeemontwikkeling 329

20 General en application controls 341

- 20.1 General control framework 341
- 20.2 Application control framework 346

Deel 6

Beheer van de bestuurlijke informatieverzorgingsfunctie 357

21 Organisatie van de bestuurlijke informatieverzorgingsfunctie 359

- 21.1 Wat is BIV-beheer? 359
- 21.2 Organisatie van het beheer 363
- 21.3 Objecten van beheer van bestuurlijke informatieverzorging 370
- 21.4 Efficiëntie van administratieve processen 375
- 21.5 BIV-beheer en de relevantietypologie 380

22 Vastleggen van de bestuurlijke informatieverzorging 385

- 22.1 Integrale benadering bij vastleggen BIV 385
- 22.2 Doel en reikwijdte van de BIV-vastlegging 386
- 22.3 Doelgroepen voor de BIV-vastlegging 388
- 22.4 Inhoud die vastgelegd moet worden 389
- 22.5 Bepalen vorm en technieken voor vastleggen 391
- 22.6 De vastleggingsmix als basis voor het handboek BIV 401
- 22.7 Vastleggen van interne controlemaatregelen 402
- 22.8 Gebruik van softwarepakketten bij het vastleggen van de BIV 404
- 22.9 Het proces rond het beheer van de BIV-vastleggingen 407

Begrippenlijst 409

Literatuurlijst 422

Illustratieverantwoording 425

Register 426

1

BIV in perspectief

- 1.1 Bestuurlijke informatieverzorging aan de hand van een alledaags voorbeeld**
- 1.2 Wat is bestuurlijke informatieverzorging?**
- 1.3 Kwaliteit van informatie**
- 1.4 De onderdelen van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem**
- 1.5 De zes delen van dit boek**
- 1.6 Studiewijzer**

In dit hoofdstuk laten we je eerst zien hoe je bestuurlijke informatieverzorging in de praktijk van alledag kunt tegenkomen. Vervolgens definiëren we het begrip bestuurlijke informatieverzorging en bepalen we de belangrijkste kwaliteitseisen die aan het product informatie gesteld kunnen worden. Bovendien laten we zien uit welke onderdelen het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem is opgebouwd. We besluiten dit inleidende hoofdstuk met een korte impressie van de zes delen waaruit dit boek is opgebouwd. De studiewijzer geeft aan hoe je dit boek het beste kunt bestuderen.

1.1 Bestuurlijke informatieverzorging aan de hand van een alledaags voorbeeld

Veel organisaties voeren schijnbaar moeiteloos de meest gecompliceerd lijkende processen uit. Neem bijvoorbeeld een wintersportvakantie. Je ontvangt lang voor het winterseizoen begint via je smartphone een herinnering van de reisorganisatie Oostenrijk Travels waar je vorig jaar je reis hebt geboekt. Je bezoekt de site van de reisorganisatie en kijkt of er op de gewenste datum en locatie in Oostenrijk nog plaats is voor jou en je familie. Er is gelukkig nog plaats in het hotel van je keuze en je boekt jouw wintersportvakantie bij Oostenrijk Travels. Een week voor je vertrek

ontvang je de reispapieren. Hierin staat vermeld dat je vrijdagavond om 18.30 uur per bus zal vertrekken van de dichtstbijzijnde opstapplaats en dat je geacht wordt circa een half uur voor vertrek aanwezig te zijn.

Als de bus aankomt, meld je je bij de chauffeur. Deze wijst jou en je familie de plaatsen in de bus aan die voor jullie gereserveerd zijn. Circa 12 uur later arriveert de bus op de plaats van bestemming: Kaprun in Oostenrijk. Je wordt afgezet bij het hotel (Alpen Freude) en de bus rijdt weer verder. Het is even spannend, maar jawel, bij de receptie van Alpen Freude weet men al dat je komt. Sterker nog: de skipassen liggen al klaar. Je vult zelf op een computerscherm van het hotel je gegevens in (naam, adres, woonplaats, beroep, nationaliteit), ontvangt een sleutel en gaat naar je kamer. Daar besluit je gebruik te maken van de locale WiFi-internetvoorziening om even te twitteren en te tweeten. Na een opknopbeurt ga je via de bar naar het restaurant.

's Avonds laat je nog een drankje op je kamer komen. Je hebt niets contant betaald, alleen je kamernummer opgegeven en een bonnetje getekend.

De volgende week, na het middageten, meld je je af bij de receptie; je geeft je sleutel af, ontvangt de rekening en voldoet deze bij de kassier. Vervolgens komt de bus voorrijden, die je weer veilig naar Nederland terugbrengt.

Terug in Nederland bekijk je nog eens je hotelrekening. Op de rekening zie je niet alleen de logieskosten, maar ook de kosten van het internetgebruik, de kosten van de film die je hebt gekeken en de kosten van de consumpties aan de bar, in het restaurant en op je kamer. Blijkbaar heeft de hotelleiding maatregelen getroffen om de door jou gebruikte faciliteiten (internet, betaaltelevisie, bar, restaurant, roomservice) door te geven aan degene die de rekening op heeft gemaakt.

Dit voorbeeld laat zien waar het vak Bestuurlijke Informatieverzorging zoal betrekking op heeft. Bestuurlijke informatie laat jouw wintersportvakantie vlekkeloos verlopen. Als de bestuurlijke informatieverzorging goed is ingericht wordt het verhaal over je wintersport eigenlijk een beetje saai. Heel anders wordt het als je bijvoorbeeld verkeerde informatie hebt ontvangen van Oostenrijk Travels over je opstapplaats of het tijdstip van vertrek of als hotel Alpen Freude geen plek voor je blijkt te hebben! Voor je het weet doe je dan mee aan het tv programma 'Red mijn vakantie'. Een goede bestuurlijke informatieverzorging zorgt er echter voor dat dit soort zaken voorkomen worden.

De leiding van Oostenrijk Travels wil overigens net als jij niet alleen dat de reis vlekkeloos verloopt, maar wenst ook meer in het algemeen op de hoogte te worden gehouden van de gang van zaken (aantal boekingen aantal en aard van de klachten, wat zijn de financiële resultaten van de afgelopen maand et cetera). De procedures (voorschriften) die Oostenrijk Travels hanteert, hebben dan ook niet alleen betrekking op de regeling van uitvoerende handelingen, maar zullen ook moeten voorzien in de informatiebehoeften van het management. De informatieverzorging is als het ware de smeerolie die de reisorganisatie soepel laat functioneren.

FIGUUR 1.1 Zonder BIV, geen skivakantie!

1.2 Wat is bestuurlijke informatieverzorging?

Met dit boek kun je jezelf bekwalen in het vak Bestuurlijke Informatieverzorging of kortweg BIV. Het is een uitgebreid vakgebied dat je overal tegenkomt.

Bestuurlijke informatieverzorging definiëren wij in navolging van Starreveld, Van Leeuwen en Van Nimwegen (2002) als:

**Bestuurlijke
informatiever-
zorging**

Alle activiteiten met betrekking tot het systematisch verzamelen, vastleggen en verwerken van gegevens, gericht op het verstrekken van informatie ten behoeve van het besturen-in-engere-zin (kiezen uit alternatieve mogelijkheden), het doen functioneren en het beheersen van een huishouding en ten behoeve van de verantwoordingen die daarover moeten worden afgelegd.

Het gaat er bij bestuurlijke Informatieverzorging dus om informatie te produceren waarmee:

- 1 managers beslissingen kunnen nemen (besturen-in-engere zin)
- 2 managers organisaties kunnen beheersen
- 3 medewerkers hun functie kunnen uitvoeren (doen functioneren)
- 4 managers en medewerkers verantwoording kunnen afleggen

Let hierbij op de volgende punten:

- Om informatie te verkrijgen zul je gegevens moeten (laten) vastleggen binnen een organisatie. Informatie draagt bij aan het kennisbeeld van de gebruiker. Wat voor de één een gegeven is, kan voor de ander informatie zijn. Zo is de weekomzet van hotel Alpen Freude in Kaprun, waar jij verbleef, voor de hoteldirectie informatie maar voor jou zelf hooguit een saai gegeven.
- Het woord 'systematisch' betekent in dit geval dat medewerkers volgens vaste vooraf bepaalde procedures gegevens vastleggen. Dit betekent dat de informatiebehoefte van tevoren bepaald moet zijn, zodat het systeem daarop is ingericht. In dit boek richten wij ons met name op deze gestructureerde informatievoorziening. In het voorbeeld krijgt de directie van de reisorganisatie door middel van de reservering via de site van Oostenrijk Travels wekelijks informatie over de omzet per reis. Informatie over toekomstige trends met betrekking tot de verhouding tussen het geld dat wordt besteed aan wintersport en zomervakanties, kunnen niet op deze systematische wijze vastgelegd worden.
- Informatie is belangrijk voor het nemen van beslissingen. Hiermee wordt bedoeld dat een manager moet kiezen uit alternatieve mogelijkheden. In het voorbeeld kan de directie van de reisorganisatie op basis van informatie over de ontwikkeling van het aantal deelnemers aan de reis naar Kaprun in vergelijking tot de begroting, besluiten om tot prijsacties over te gaan, bijvoorbeeld door twee maanden voor het vertrek de reis met 30% korting te gaan aanbieden.
- Medewerkers gebruiken informatie om hun dagelijkse functie te kunnen uitoefenen. Je moet dan vooral denken aan operationele informatie. Zo kan de chauffeur van de bus op basis van de afgegeven tickets zien wie hij waar moet ophalen. De directie van het hotel in Kaprun weet op basis van de reserveringen die Oostenrijk Travels bij hen heeft gemaakt, welke gasten er komen en of ze wel of geen skipassen besteld hebben et cetera.
- Managers en medewerkers leggen door middel van informatie verantwoording af over de uitgevoerde activiteiten, de genomen beslissingen en het gevoerde beleid. De reisorganisatie Oostenrijk Travels heeft bijvoorbeeld een beursnotering. De directie van Oostenrijk Travels verantwoordt zich per kwartaal over de gerealiseerde omzet en jaarlijks via de publicatie van de jaarrekening over de behaalde resultaten.

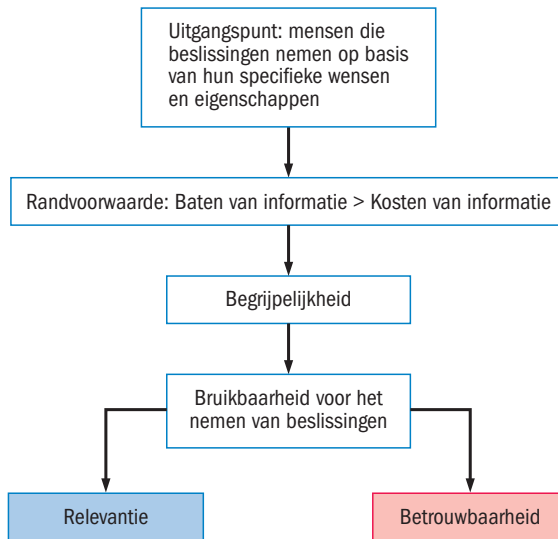
FIGUUR 1.2 Met een betere bus reis je comfortabel naar de plaats van bestemming!



1.3 Kwaliteit van informatie

Informatie kun je beschouwen als een product dat aan kwaliteitseisen moet voldoen. De Financial Accounting Standards Board publiceerde in 1980 een veel gebruikt kwaliteitsprofiel, waaraan wij figuur 1.3 ontleen.

FIGUUR 1.3 Kwaliteit van informatie



Zoals je in dit schema kunt zien, moet je om de kwaliteit van informatie te kunnen beoordelen de gebruikers van deze informatie als uitgangspunt nemen. De informatie is immers bedoeld om hen te helpen betere besluiten te nemen. Mensen kunnen overigens sterk verschillen in hun behoefte aan informatie en hun mogelijkheden om die te verwerken.

Verder zul je niet méér aan informatie moeten uitgeven (betalen) dan dat je ermee kunt verdienen. Dit betekent dat bestuurlijke informatieverzorging niet meer mag kosten dan het oplevert. In de praktijk is het vaak heel lastig te bepalen wat bestuurlijke informatie nu precies oplevert. Je zult dan ook op je gezond verstand (of professional judgement) af moeten gaan.

Begrijpelijkheid heeft te maken met de vorm waarin de informatie ter beschikking gesteld wordt. De vorm moet uitnodigen om deze informatie te verwerken. Je wilt de bestuurlijke informatie zo verstrekken dat de gebruikers van die informatie het ook begrijpen. Dit is natuurlijk afhankelijk van het bevattingsvermogen en de wensen van de gebruikers.

Maar het belangrijkste dat uit figuur 1.3 blijkt, is dat de bruikbaarheid van informatie bepaald wordt door twee zaken: relevantie en betrouwbaarheid.

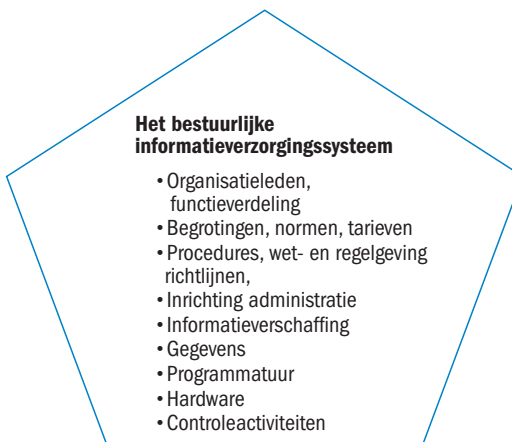
Informatie is relevant als het je helpt een beter besluit te nemen. Relevantie is afhankelijk van het soort beslissingen dat een gebruiker moet nemen. Het hoofdverkoop heeft hele andere informatiebehoefte dan het hoofd personeelszaken. Verkopers moeten immers hele andere beslissingen nemen omdat ze een andere functie hebben. Informatie is betrouwbaar als de

inhoud klopt. Betrouwbaarheid is een eis die elke gebruiker zal stellen aan de informatie die hij voor zijn besluiten nodig heeft, ongeacht zijn functie. In de rest van dit boek hanteren wij relevantie en betrouwbaarheid als de belangrijkste kwaliteitseisen die je aan informatie kan stellen.

1.4 De onderdelen van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem

Relevante en betrouwbare informatie worden geproduceerd door het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem. Het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem bestaat uit veel onderdelen. Het bestaat niet alleen uit de gegevensverzamelingen en de programmatuur en hardware waarmee informatie geproduceerd kan worden. Het omvat ook zaken als begrotingen, procedures, regelgeving, functie- en taakverdelingen, de inrichting van administratie en de controleactiviteiten. Je begrijpt dat er een sterke wisselwerking bestaat tussen de inrichting van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem en de organisatie waar dit systeem deel van uitmaakt. De kwaliteit van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem en daarmee van het product informatie wordt dus mede bepaald door de kwaliteit van de samenstellende onderdelen (zie figuur 1.4).

FIGUUR 1.4 Samenstellende onderdelen van het bestuurlijke informatieverzorgingssysteem



1.5 De zes delen van dit boek

In figuur 1.5 tref je de zes delen aan waaruit dit boek is opgebouwd en hun onderlinge samenhang.

FIGUUR 1.5 De zes delen van dit boek



Om bestuurlijke informatie te kunnen verstrekken moet je weten hoe organisaties en processen bestuurd en beheerst worden. Het boek begint na deze inleiding daarom met deel 1 over Interne Beheersing. Het BIV-systeem zorgt ervoor dat de organisatieprocessen goed kunnen verlopen en het management van de organisatie de juiste besluiten kan nemen om de organisatie te beheersen. Wanneer het BIV-systeem goed is ingericht, levert het dus een positieve bijdrage aan de interne beheersing.

Om een organisatie te kunnen sturen en beheersen heb je betrouwbare en relevante informatie nodig (deel 2 en deel 3). Immers, om een organisatie te kunnen sturen moet je beslissingen nemen en die beslissingen zal je moeten baseren op informatie. Welke informatie relevant is, wordt bepaald door tal van factoren die we in deel 3 verder uitwerken. Om een organisatie te kunnen beheersen heb je informatie nodig over de werkelijkheid die betrouwbaar is. De maatregelen die voor betrouwbaarheid van de informatie moeten zorgen, behandelen wij in deel 2.

In de delen 4, 5 en 6 houden wij ons bezig met de inrichting van de bestuurlijke informatieverzorging. In deel 4 gaan we in op de vraag hoe je processen die bestuurlijke informatie opleveren (zogenaamde administratieve processen) moet ontwerpen. In deel 5 richten wij ons met name op de ontwikkeling en het beheer van het geautomatiseerde informatiesysteem dat de betrouwbare en relevante informatievoorziening moet produceren. In deel 6 kun je lezen hoe de verantwoordelijkheid voor de BIV-functie in de organisatie is belegd. Tevens gaan wij in op de inhoud en structuur van de wijze waarop de bestuurlijke informatieverzorging van een organisatie beschreven (vastgelegd) kan worden.

1.6 Studiewijzer

Het vakgebied Bestuurlijke Informatieverzorging heeft zich de afgelopen jaren zowel verbreed als verdiept. In dit boek staat relevante (deel 3) en betrouwbare (deel 2) informatie centraal.

Zo werk je het beste met dit boek:

- Blader het boek rustig door. Neem hiervoor een half uur. Je zult vast dingen tegenkomen die je bekend voorkomen. Misschien zie je ook al dingen die je bijzondere interesse hebben.
- Bestudeer figuur 1.5. Deze laat je de samenhang tussen delen zien en hun globale inhoud. Bekijk vervolgens de algehele inhoudsopgave. Je zou nu moeten begrijpen waar de verschillende hoofdstukken ongeveer over gaan.
- Neem de inleidingen tot je die aan het begin van elk deel en hoofdstuk staan. Ze leggen uit hoe de delen en hoofdstukken in elkaar zitten.
- Lees de theorie van elk hoofdstuk en probeer de toepassing daarvan in de voorbeeldcasussen zo goed mogelijk te volgen.
- Maak de tussenvragen en check je antwoord op de website of vraag je docent om uitleg.
- Maak de cases die per hoofdstuk op de website staan. Ze geven je een indruk wat er van je verwacht gaat worden op het tentamen.
- Het register achterin kan je gebruiken om belangrijke begrippen op te zoeken die je gedurende je studie of in de praktijk tegen zal komen.
- Besef dat er boeken op dit vakgebied zijn met een veel grotere omvang en diepgang dan dit studieboek. Dit betekent dat je een zekere voorkennis van het vakgebied BIV moet hebben. De verwijzingen naar de literatuur kan je gebruiken wanneer je meer wilt of moet weten over een bepaald onderwerp.

Zo zit dit boek in elkaar:

- Het bestaat uit zes delen die onderling met elkaar samenhangen.
- Elk deel heeft zijn eigen kleur. Wij hebben kleuren gekozen die voor ons gevoel samenhangen met het onderwerp van de delen.
 - Groen associëren wij met rust en beheersing. Daarom is dit de themakleur van het deel over interne beheersing (deel 1).
 - Rood associëren wij met risico's. Daarom is dit de kleur die wij gekozen hebben voor het deel over betrouwbaarheid, dat maatregelen geeft om betrouwbaarheidsrisico's af te dekken (deel 2).
 - Blauw associëren wij met analyse. Daarom is dit de kleur voor het deel over relevante informatie die na een analyse van de informatie-behoefte met het tolmodel bepaald kan worden (deel 3).
 - Oranje is de kleur die aangeeft dat je vaart moet minderen om je te bezinnen. Daarom is dit de kleur van deel 4 waarin onder andere bestaande administratieve processen worden geanalyseerd om nieuwe te ontwerpen.
 - Betrouwbare en relevante informatie komt meestal uit een geautomatiseerd informatiesysteem. Wanneer je blauw en rood, de kleuren van het deel over relevantie en betrouwbaarheid, mengt krijg je paars. Daarom is dit de kleur van het deel over BIV en automatisering.
 - De handboeken BIV/AO vormen de formele vastlegging van de BIV en worden door veel mensen als saai ervaren! Wij vinden echter dat je daar ook creatief mee om kunt gaan en kiezen voor lila in deel 6.
- Elk deel bevat foto's waarvan wij vinden dat ze de inhoud kernachtig illustreren.
- In elk hoofdstuk laten wij de toepassing van de theorie zien met een aan de praktijk ontleende casus.
- Elk hoofdstuk eindigt met een samenvatting.
- Op de bijbehorende website www.bivinperspectief.noordhoff.nl staan de antwoorden van de tussenvragen.
- Op de website staan eveneens uitgebreide cases die je kan gebruiken ter voorbereiding op het tentamen.

Samenvatting

In dit hoofdstuk heb je kunnen kennismaken met het begrip bestuurlijke informatieverzorging. De in 1.2 gegeven definitie is belangrijk om dit begrip te kunnen afbakenen. Omdat betrouwbaarheid en relevantie de belangrijkste kwaliteitseisen zijn die je aan informatie kunt stellen, zul je die in de rest van het boek regelmatig tegenkomen. Het bestuurlijk informatieverzorgingssysteem is veel meer dan alleen een computer met programma's. Kijk daarvoor nog eens naar figuur 1.4. Het boek bestaat uit zes met elkaar samenhangende delen. Deze delen hebben elk hun eigen kleur.