

BEST PRACTICE

BiSL[®] Next

IN UITVOERING

Handboek voor uitvoerende business-
informatiemanagement professionals

Yvette Backer
Machteld Meijer

 Van Haren
PUBLISHING

 **bisl**
business information services library

BiSL® Next in uitvoering

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, en
- 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*.

Op de website van Van Haren Publishing is in de **Knowledge Base** een groot aanbod te vinden van whitepapers, templates, gratis e-books, docentenmateriaal etc. Ga naar www.vanharen.net.

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

Onderwerpen per domein zijn:

IT and IT Management

ABC of ICT
ASL®
CATS CM®
CMMI®
COBIT®
e-CF
ISO/IEC 20000
ISO/IEC 27001/27002
ISPL
IT4IT®
IT-CMF™
IT Service CMM
ITIL®
MOF
MSF
SABSA
SAF
SIAM™
TRIM
VersiSM™

Enterprise Architecture

ArchiMate®
GEA®
Novius Architectuur Methode
TOGAF®

Business Management

BABOK® Guide
BiSL® and BiSL® Next
BRMBOK™
BTF
EFQM
eSCM
IACCM
ISA-95
ISO 9000/9001
OPBOK
SixSigma
SOX
SqEME®

Project Management

A4-Projectmanagement
DSDM/Atern
ICB / NCB
ISO 21500
MINCE®
M_o_R®
MSP®
P3O®
PMBOK® Guide
PRINCE2®

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

BiSL[®] Next in uitvoering

**Handboek voor uitvoerende
business-informatiemanagement professionals**

Yvette Backer

Machteld Meijer



Colofon

Titel:	BiSL® Next in uitvoering
Ondertitel:	Handboek voor uitvoerende business-informatiemanagement professionals
Serie:	Best Practice
Een uitgave van:	ASL BiSL Foundation
Auteurs:	Yvette Backer, Machteld Meijer
Design & lay-out:	Coco Bookmedia, Amersfoort
Uitgever:	Van Haren Publishing (info@vanharen.net)
Uitgave:	Eerste druk, eerste oplage, september 2018
ISBN Hard copy:	978 94 018 0336 6
ISBN eBook:	978 94 018 0337 3
ISBN ePUB:	978 94 018 0338 0

Voor meer informatie over BiSL, ga naar: ASLBiSLFoundation.org
© Van Haren Publishing, ASL BiSL Foundation, 2018

Trademark statements

Application Services Library ASL® is a registered trademark of ASL BiSL Foundation.
BiSL® is a registered trademark of ASL BiSL Foundation.
COBIT® is a registered trademark of ISACA and the IT Governance Institute.
DAMA-DMBOK is a trademark of DAMA International.
ITIL® is a registered trademark of AXELOS limited.
TOGAF® is a registered trademark of The Open Group.
VeriSM™ is a registered trademark of IFDC

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

BiSL[®] Next

Drivers

-  Need
-  Value
-  Mission
-  Capability

Perspectives

-  Business
-  Data
-  Service
-  Technology

Domains

-  Governance
-  Strategy
-  Improvement
-  Operation



Voorwoord

BiSL is in de afgelopen 13 jaar een zeer populair framework geworden binnen Nederland voor functioneel beheer en informatiemanagement. Tienduizenden functioneel beheerders, informatiemanagers, IT managers, key users, enzovoort zijn er in opgeleid en hebben het framework geïmplementeerd in hun dagelijkse werkpraktijk.

In 2015 is de ASL BiSL Foundation begonnen met een serieuze upgrade van het framework vanuit verschillende behoeften, zoals aansluiting bij internationale ontwikkelingen, onderkenning van andere werkwijzen waaronder agile werken, andere manieren om IT te leveren (Cloud, Apps, . . .), een groter belang van security en data, en dergelijke. Eén van de grote drijfveren was ook het versterken van de strategische onderdelen van BiSL waarbij gedacht moet worden aan onderwerpen als governance, strategie, architectuur en beleid.

In februari 2017 zag het nieuwe Engelstalige BiSL Next het daglicht. Een framework dat vanuit vier domeinen (Governance, Strategy, Improvement en Operation) de business-waarde van digitale diensten, data en technologie voor de business helpt vorm te geven. Er was slim hergebruik gemaakt van BiSL en tegelijk was er een bewuste keuze gemaakt om niet zo zeer in de eerste plaats een 'hoe'-boek te zijn maar veel meer een 'inzicht'-boek. Inmiddels (in 2018) is BiSL Next al toe aan zijn tweede druk en kunnen er opleidingen en examens in gevolgd worden.

Wel bleef er met name onder de Nederlandse gebruikers iets knagen: niet voor iedereen is het prettig om enkel een Engelstalige versie te hebben en de mate van 'hoe' werd gemist, met name in het Improvement domein en het Operation domein (de operationele kant van functioneel beheer). Yvette Backer en Machteld Meijer voelden dit gemis in de Nederlandse markt prima aan en zijn in het voorjaar 2017 bij de ASL BiSL Foundation gekomen met een voorstel om een Nederlandstalig operationeel handboek te ontwikkelen op basis van BiSL Next.

En nu is het dan zo ver! Machteld en Yvette hebben een bewonderingswaardige hoeveelheid werk gestopt in vertalen, in herformuleren, in verdiepen en in het verwerken van reviewcommentaren om uiteindelijk dit handboek '*BiSL Next in uitvoering*' gerealiseerd te krijgen. De eerste vier hoofdstukken geven een heldere introductie van BiSL Next waarna de hoofdstukken 5 tot en met 8 ingaan op elk domein. De hoofdstukken 7 en 8 bieden een stevige verdieping aan het Improvement en Operation domein. De hoofdstukken erna plaatsen BiSL Next meer in context, bijvoorbeeld ten aanzien van agile werken en cloud-ontwikkelingen.

Met dit boek is weer een serieuze bijdrage geleverd aan de doorontwikkeling van het Business Informatiemanagement-domein en kan zondermeer gesteld worden dat BiSL Next een volwaardige en complete opvolger is geworden van het eerdere BiSL.

Ik wens eenieder een praktisch gebruik van dit handboek toe, hopelijk leidend tot een optimalere inzet en een groter business belang van informatie, technologie en data.

Gerard Wijers, voorzitter Architectuur Board ASL BiSL Foundation

Reviewers

De auteurs danken de reviewboard:

Jeroen Geurts

Lucille van der Hagen

Jasper Maas

Jan Ploeg

Gerard Wijers

Zest Academy

ASL BiSL Foundation

Capgemini Academy

I-Interim Rijk

Anderson MacGyver

en de overige reviewers:

Tom Bosch

Martijn van Boxtel

Jan de Buck

Coenraad Doeser

Bert Franken

Jettie van Gool-van den Bovenkamp

Dolf van der Haven

Danielle Hennephof

Ton van Lieshout

Ronald Maas

Marcel Penners

Hans Peter Roersma

Lex Scholten

Mark Smalley

Frank Snels

Jeroen Venneman

Rene Visser

Jan de Vries

Wilbert Wijers

IV-experts

CZ

Gemeente Amsterdam

Het Waterschapshuis

IV-experts

Shell

Verizon

ING

Capgemini Academy

CZ

HAN Hogeschool

Haagse Hogeschool

BiSLSmart

Smalley.IT

Universiteit Twente

EnterAgile

Hogeschool Rotterdam

Naboek

Maturia

Inhoudsopgave

1	INLEIDING	1
1.1	Inhoud en context	1
1.2	Doelstelling van dit boek	3
1.3	Leeswijzer	4
1.4	Termen	6
2	BUSINESS-INFORMATIEMANAGEMENT	13
2.1	Inleiding	13
2.2	Wat is BIM?	16
2.3	Wat is BiSL?	18
3	HET BISL-MODEL	21
3.1	Introductie	21
3.2	Opbouw BiSL-model	22
4	DRIVERS EN PERSPECTIVES	29
4.1	Inleiding	29
4.2	Drivers	29
4.3	Perspectives	39
4.4	Sturing	45
4.5	Data en datakwaliteit	50
5	HET GOVERNANCE DOMAIN	59
5.1	Inleiding	59
5.2	Business governance	65
5.3	Data governance	69

5.4	Service governance	73
5.5	Technology governance	75

6 HET STRATEGY DOMAIN 81

6.1	Inleiding	81
6.2	Business strategy	86
6.3	Data strategy	90
6.4	Service strategy	94
6.5	Technology strategy	97

7 HET IMPROVEMENT DOMAIN 101

7.1	Inleiding	101
7.2	Business improvement	105
7.3	Data improvement.....	115
7.4	Service improvement.....	120
7.5	Technology improvement.....	123

8 HET OPERATION DOMAIN 127

8.1	Inleiding	127
8.2	Business operation.....	128
8.3	Data operation	137
8.4	Service operation.....	144
8.5	Technology operation.....	151

9 BIM EN ONTWIKKELINGEN BINNEN IT. 157

9.1	Systeemontwikkelaanpak: waterval of Agile?	157
9.2	Scrum	159
9.3	DevOps	163
9.4	Cloud en SaaS	164
9.5	Trends op de werkplek	169

10 ROLLEN BINNEN BIM 173

10.1	Inleiding	173
10.2	Rolbeschrijvingen.....	174

11 BIM ORGANISEREN 185

11.1	Inleiding	185
11.2	Professionalisering van BIM-activiteiten.....	187
11.3	Planning van een veranderingstraject	190
11.4	Eindopmerkingen.....	191

Bijlage 1 - Gebruikte termen en definities.....	193
-------------------------------------------------	-----

Bijlage 2 - Soorten informatiesystemen in organisaties.....	200
-------------------------------------------------------------	-----

Bijlage 3 - Cross-reference met BiSL1	204
---------------------------------------------	-----

Bijlage 4 - Afkortingen.....	206
------------------------------	-----

Bijlage 5 - Literatuur	208
------------------------------	-----

Over de auteurs	210
-----------------------	-----

Index.....	211
------------	-----

1 INLEIDING

■ 1.1 INHOUD EN CONTEXT

Al decennialang is een veelgehoorde uitspraak dat business en IT beter op elkaar moeten aansluiten. In de vorige eeuw begon Jerry Luftman al zijn onderzoek hier naar en nog steeds komt het naar voren als een van de punten waar managers zich het meest zorgen over maken¹. Om een betere aansluiting te bewerkstelligen zijn modellen en procesmodellen (als AIM, ASL[®], BiSL[®], COBIT[®], ITIL[®]) ontworpen of doorontwikkeld en heeft het belang van menselijk gedrag veel meer aandacht gekregen (zie bijvoorbeeld: e-CF, ABC van ICT). Daarnaast zijn geheel nieuwe zienswijzen ontstaan op het gebied van samenwerking tijdens de ontwikkeling en het beheer van informatiesystemen (zoals Agile/Scrum en DevOps). Vandaag de dag is een goede aansluiting niet eens meer genoeg. Het gaat om een veel verdere samenwerking tussen business en IT. Informatie, data (gegevens) en IT spelen een steeds belangrijker rol in organisaties. De business is in veel gevallen zelfs volledig afhankelijk geworden van IT en data en sommige diensten die bedrijven verlenen (business-services) bestaan alleen maar uit digitale systemen. Onvoldoende aansluiting tussen business en IT is nog steeds een van de grootste problemen die de hedendaagse managers ondervinden.

Business-informatiemanagement (BIM) heeft een grote rol in de aansluiting tussen business en IT. In 2001 is voor het eerst een model beschreven voor business-informatiemanagement: BiSL[®] (Business Information Services Library). Het werd gepositioneerd en beschreven als procesmodel voor de vraagkant van IT. Activiteiten binnen het domein business-informatiemanagement, op richtinggevend, sturend en uitvoerend niveau werden hierin op gestructureerde wijze beschreven. In die tijd was er veelal sprake van watervalsgewijze systeemontwikkeling, bovendien was de wereld nog lang niet zo gedigitaliseerd als nu en was het samenwerken tussen business en IT met name gebaseerd op een klant-leveranciersrelatie. Samenwerken als

¹ Bron: Wilkinson, 2017

partners en vergaande integratie tussen business-services en IT-oplossingen waren nog maar weinig aan de orde.

Vanwege de toenemende digitalisering in de wereld om ons heen is een nieuwe versie van BiSL ontwikkeld: BiSL Next. Bestuurders en managers van organisaties willen graag weten waarom een goede governance en een goed management van de informatievoorziening cruciaal zijn voor het effectief kunnen verbeteren en veranderen van de diensten van een organisatie aan haar klanten. BiSL Next, zoals beschreven in het boek 'BiSL® Next – A Framework for Business Information Management: Improving business performance through better use of information and technology', geeft veel aandacht aan het vergroten van het inzicht en begrip hierin. Het gaat in op het 'waarom' en geeft vervolgens een breed overzicht van het 'wat' van business-informatiemanagement. Onderwerpen die in de eerste versie van BiSL grotendeels buiten beschouwing bleven² zijn nu ook beschreven, zoals governance (oftewel bestuur en toezicht) en data.



In dit boek zullen we BiSL Next in het vervolg aanduiden met BiSL. Daar waar gerefereerd wordt aan de vorige versie van BiSL zullen we BiSL1 hanteren om verwarring te voorkomen.

Niet alleen het management van een organisatie moet op de hoogte zijn van het belang van business-informatiemanagement en de ondersteunende rol van BiSL daarin. Het is ook prettig als de medewerkers dit kunnen vertalen naar de daadwerkelijke uitvoering; dat ze weten hoe de principes aansluiten op de dagelijkse praktijk. Dit boek biedt een overzicht van BiSL als geheel, gevolgd door een verdieping van de activiteiten en producten op het uitvoerende niveau om een bijdrage te leveren aan de vertaling naar de praktijk.



² Bron: Van der Pols, 2012

■ 1.2 DOELSTELLING VAN DIT BOEK

Algemeen

Ten opzichte van BiSL1 zijn er op het eerste gezicht veel wijzigingen in het nieuwe model doorgevoerd. Natuurlijk moeten in grote lijnen nog steeds dezelfde activiteiten worden uitgevoerd om te komen tot een effectieve ondersteuning en transformatie van bedrijfsprocessen door informatie en IT. Deze activiteiten zijn in het nieuwe model anders gerangschikt, er zijn andere accenten. Ook is de werkwijze van de gemiddelde functioneel beheerder veranderd in de afgelopen jaren. Denk maar aan de veranderingen die het overschakelen van watervalsgewijs naar agile werken met zich meebrengt. In dit boek worden de activiteiten die in relatie staan met BiSL nader uitgewerkt en worden gerelateerde producten benoemd. Het accent ligt in dit boek meer op de operatie en minder op strategie en management, maar beide worden behandeld.

Om het boek te kunnen begrijpen is kennis van BiSL1 niet noodzakelijk.

Doelgroep

Dit boek bevat enerzijds een, overigens niet letterlijke, vertaling van de hoofdpunten van het Engelse BiSL Next boek en anderzijds een uitbreiding van de beschrijving van de meer operationele activiteiten binnen business-informatiemanagement. Daardoor is de doelgroep vrij breed: het is bedoeld voor een ieder die mede verantwoordelijk is voor de kwaliteit (beschikbaarheid, betrouwbaarheid, relevantie, etc.) van de informatie die een organisatie tot haar beschikking heeft. Zij kunnen een rol hebben ten aanzien van het bestuur, de strategie, de verbetering of de operatie van de informatievoorziening van een organisatie.

De algemene beschrijvingen van BiSL Next zijn gericht op een ieder die een rol speelt binnen business-informatiemanagement, van business-informatiemanager tot organisatieadviseur tot key-user (kernegebruiker). De uitbreidingen zijn met name gericht op functioneel beheerders, key-users en consultants die werkzaam zijn in dit vakgebied en dienen mede als basis voor BiSL Next-examens.

Doelstellingen

De doelstellingen van dit boek zijn:

- Informeren over de noodzaak en belang van business-informatiemanagement;
- Een beschrijving geven van de nieuwe versie van BiSL, het framework voor business-informatiemanagement;
- Een gedetailleerde uitwerking geven van de domeinen, perspectieven en drivers binnen business-informatiemanagement;
- Een overzicht geven van de voornaamste onderwerpen, activiteiten en producten binnen de vier domeinen vanuit de vier perspectieven;

- Het bieden van een naslagwerk voor iedereen die op enige wijze is betrokken bij business-informatiemanagement of de inrichting ervan, met een nadruk op de hiervoor benoemde doelgroep.

■ 1.3 LEESWIJZER



In het boek treft u teksten aan die zijn gemarkeerd met een grijze verticale lijn in de kantlijn. Dit zijn nieuwe teksten (en figuren), vaak praktijkgericht, of gebaseerd op publicaties rond BiSL1 en dus niet een vertaling uit het Engelse BiSL Next boek. De overige teksten zijn voor het grootste gedeelte rechtstreeks gebaseerd op het Engelse BiSL Next boek, hoewel het meestal geen letterlijke vertaling is.

Na de inleidende paragrafen in dit hoofdstuk gaan we in paragraaf 1.4 in op een aantal basisbegrippen die worden gebruikt in dit boek.

In hoofdstuk 2 wordt uitgelegd wat het belang is van business-informatiemanagement en wat het in grote lijnen inhoudt. Daarna wordt het BiSL-model geïntroduceerd.

In hoofdstuk 3 worden alle elementen van het model kort behandeld. Hoofdstuk 4 gaat in op de *Drivers* en *Perspectives*. De drivers worden nader uitgewerkt en er wordt aangegeven welke activiteiten gekoppeld zijn aan de drivers. Ook krijgt het *Data perspective* speciale aandacht om als basis te dienen voor de volgende hoofdstukken.

In de hoofdstukken 5 tot en met 8 worden de *Domains* en de *Perspectives* verder uitgewerkt. Hier wordt systematisch aandacht besteed aan welke activiteiten en producten gekoppeld zijn aan de vier domeinen vanuit de vier perspectieven van BiSL. Vooral in de hoofdstukken 7 (*Improvement*) en 8 (*Operation*) wordt veel aandacht gegeven aan de activiteiten binnen BIM, omdat deze domeinen over het algemeen het werkterrein van functioneel beheerders (of soortgelijke functies) zijn.

Hoofdstuk 9 gaat in op de veranderingen binnen het domein business-informatiemanagement als gevolg van de opkomst van nieuwe ontwikkelaanpakken, als Agile/Scrum en DevOps en van technologische ontwikkelingen als cloud en SaaS (Software as a service).

Hoofdstuk 10 geeft een opsomming van een aantal veel voorkomende rollen binnen business-informatiemanagement. Voor elke rol volgt een opsomming van activiteiten die 'bij de rol horen'. Uiteraard kan de invulling van een rol in elke organisatie

anders zijn. Ook rollen en rolbenamingen zijn aan veranderingen onderhevig. Hanteer de rolbeschrijvingen in dit hoofdstuk dus als voorbeelden.

Hoofdstuk 11 besteedt aandacht aan het implementeren van business-informatie-management in een organisatie.

Ten slotte zijn er enkele bijlagen:

- Bijlage 1 Gebruikte termen en definities;
- Bijlage 2 Soorten informatiesystemen in organisaties;
- Bijlage 3 Cross reference met BiSL1;
- Bijlage 4 Afkortingen;
- Bijlage 5 Literatuur.

Taalgebruik

Over het algemeen worden activiteiten op het gebied van business-informatie-management uitgevoerd door zowel mannen als vrouwen. Vanwege de leesbaarheid gebruiken we in dit boek echter niet hij/zij maar hij.

Business-informatiemanagement is een werkveld, een verzameling van activiteiten. Business-informatiemanagement is geen concrete afdeling, hoewel je een afdeling waar functioneel beheerders en informatiemanagers zijn ondergebracht wel zo kunt noemen natuurlijk. Toch zullen we omwille van de leesbaarheid regelmatig zinnen formuleren als: "BIM doet dit" en "BIM doet dat" in plaats van "binnen het domein BIM wordt dit of dat gedaan". "BIM doet. . ." zegt dus niets over de plek in de organisatie waar de activiteit plaats vindt; het geeft alleen aan dat deze activiteit een verantwoordelijkheid is van het domein business-informatiemanagement. Dit geldt ook als we schrijven dat iets een activiteit is "voor BIM". De activiteiten kunnen worden uitgevoerd door BIM-professionals die zijn ondergebracht in een afdeling 'BIM' of 'functioneel beheer' of verspreid zijn over de organisatie. Ze kunnen ook worden uitgevoerd door medewerkers van gebruikersafdelingen die naast hun gewone werk in de bedrijfsprocessen enkele extra taken hebben ten aanzien van de informatievoorziening. Bijvoorbeeld key-users.

Bij het organiseren van en praten over business-informatiemanagement moet ook in de praktijk altijd goed het verschil tussen het domein en de organisatorische afdeling in het oog worden gehouden. Ook gebruiken we teksten als "IT doet dit" en "IT doet dat". Met IT bedoelen we dan de interne IT-afdelingen en/of de externe IT-leveranciers. Overal waar in dit boek in algemene zin wordt gesproken over IT-leveranciers, worden zowel de interne afdelingen als de externe leveranciers bedoeld. Dit wordt, behalve in de definities van termen, verder niet meer specifiek aangegeven.