

De toekomst van BiSL

Bart Stofberg

Introductie

Iedereen heeft dat wel eens meegemaakt. Je wordt gevraagd een document te schrijven en je vraagt aan iedereen wat erin moet, maar niemand heeft een idee. Dan schrijf je het document en stuur je het rond, en vervolgens heeft iedereen kritiek! Maar dát is niet eerlijk, je had toch vooraf om ideeën gevraagd? In deze situatie zitten Remko en de andere schrijvers van BiSL (en ASL), als ik voor het eerst kritiek heb op hun modellen. Zij hebben uit het niets een mooi model gemaakt en nu kom ik met kritiek. Dat is gemakkelijk! En gelijk hadden ze. Ik was zelf nooit op het idee gekomen om zo'n model te ontwikkelen. Juist het feit dat zij een model hebben gemaakt, maakt het voor anderen (voor mij!) mogelijk om die kritiek te richten en te formuleren. En tegelijkertijd dacht ik: 'Prachtig model, maar het kan nog beter, waarom luisteren ze niet naar mij?' Zo hebben Remko en ik elkaar leren kennen.

Stamgasten

Ik heb een socialistisch humanistische opvoeding genoten en ik was een fanatieke teamsporter. Loyaliteit, solidariteit, saamhorigheid, gezamenlijk belang, het zijn woorden naar mijn hart.

In de tijd dat ASL en BiSL werden uitgegeven, was Remko manager van Atribit. Atribit is opgebouwd rond het woord tribe, stam, en dat is geen toeval. Atribit was een hechte stam. Samen werden hoge ambities geformuleerd, samen werden ze nagejaagd. Mijn idealen over teamsport en over de samenleving werden in Atribit samengevoegd tot één cultuur. Mooi gedaan. De onderlinge loyaliteit en solidariteit waren hoog. Als je aan één van hen kwam, kwam je aan allemaal.

En er is nog een stam, de ASL BiSL Foundation. Iets losser dan Atribit, maar met dezelfde onderliggende ideeën: loyaliteit, solidariteit, saamhorigheid, één voor allen, allen voor één. Bij de ASL BiSL Foundation is Remko geen stamhoofd, maar woordvoerder van de raad der wijzen.

Dat heb ik geweten. Ik had geen meningsverschillen met Remko, maar met twee complete stammen. In eerste instantie vooral met de Foundation. Eén artikel van mij heeft zelfs geleid tot een polemiek in *IT Beheer Magazine*, met bijdragen van, onder anderen, Lucille van der Hagen, Mark Smalley, Machteld Meijer en Remko. Later ging ik bij Quint werken. Daar werkten Hans Smorenburg, Corné Pol, Leo Oudshoorn en Roel de Graaf, allen met een Atribit-verleden. Later kwam Tanja Goense daar nog bij, met een ASL BiSL Foundation-verleden. Ik heb heel wat argwaan moeten overwinnen. Loyaliteit, solidariteit, samen een duidelijk gezamenlijk belang: ze waren en zijn sterk aanwezig bij de oude stammen. Om jaloers op te zijn.

Stamcel

Inmiddels zijn Remko en ik steeds meer weer echt met elkaar in gesprek geraakt. Op congressen zoeken we elkaar op en dan bespreken we het vak, en regelmatig gaat het dan over BiSL. We hebben

nog steeds de behoefte elkaar te overtuigen, maar steeds vaker luisteren we ook naar elkaar. En heel langzaam ben ik een celletje geworden in de ASL BiSL Foundation. Ik bezoek de thema-avonden en spreek er ook, net als op Focus on Demand. Zelfs ben ik (net!) gevraagd toe te treden tot de Architectural Board van de Foundation. Dan gaan we het weer hebben over BiSL. BiSL is inmiddels bijna zeven jaar oud. De wereld is in die tijd ingrijpend veranderd. Met gevolgen voor BiSL.

De toekomst van BiSL

BiSL is in de afgelopen jaren dé standaard geworden op het gebied van functioneel beheer. Klanten vragen niet: 'Kun je functioneel beheer inrichten?', maar: 'Kun je BiSL implementeren?' Met betrekking tot informatiemanagement is BiSL minder richtinggevend geweest. De vraag: 'Hoe moet BiSL er in de toekomst uitzien?', wordt voorafgegaan door de vraag: 'Op welke vragen moet BiSL in de toekomst een antwoord kunnen geven?' Daarover gaat dit artikel. Opdat we binnen de Foundation, met Remko en met vele anderen, die vragen kunnen beantwoorden. Zodat we het eens worden met elkaar: wat moet BiSL in de toekomst allemaal kunnen? Dan hoeven we daarna alleen maar een nieuwe versie van BiSL te maken, die daaraan voldoet. Al met al kom ik dan op de volgende onderwerpen:

1. Is BiSL straks een rolmodel of een procesmodel?
2. Hoe gaat de onderneming om met de cloud?
3. Wat betekent de opkomst van de crowd voor ondernemingen?
4. Hoe moet de onderneming omgaan met de toenemende transparantie en openheid in de samenleving?
5. Wat is de positie van IM/FB als de onderneming een regie-organisatie heeft voor IT?
6. Is 'informatievoorziening en IT' niet een te klein domein voor de informatiemanager? Moeten we het voortaan niet over business technologie hebben?
7. Hoe komt een onderneming tot een goede balans tussen schaalvoordeel en wendbaarheid?
8. Hoe komt een onderneming aan voldoende innovatie?
9. Wat is de rol van IM/FB bij de samenwerking met outsourcingspartners?
10. Welke nieuwe activiteiten moeten een plek krijgen in BiSL?

BiSL als rolmodel

BiSL is de afgelopen jaren bijna nooit geïmplementeerd als procesmodel. De processen uit het boek werden in de praktijk ingevuld als verantwoordelijkheden die moesten worden benoemd in de organisatie, en/of als activiteiten die moesten worden uitgevoerd. Daar komt bij dat processen heel erg bijdragen aan de stabiliteit, de voorspelbaarheid en de beheersbaarheid van de organisatie, maar tegelijkertijd de wendbaarheid, slagkracht en creativiteit steeds meer belemmeren. En juist die laatste dingen zijn, door alle veranderingen in de wereld, steeds belangrijker geworden in de afgelopen jaren. Als informatiemanagement en functioneel beheer (IM/FB) beslissend willen bijdragen aan het succes van hun onderneming, kunnen ze maar beter heel erg bijdragen aan de wendbaarheid en creativiteit, en de vraag is of dat niet veel effectiever gaat vanuit verantwoordelijkheden en taken, dan vanuit processen. Misschien moet BiSL in de toekomst veel meer een rolmodel zijn, in plaats van een procesmodel. Natuurlijk moet een deel van de samenwerking tussen business, IM/FB en IT nog steeds in processen worden georganiseerd, maar kan IM/FB daar niet veel beter aan deelnemen vanuit heldere en door vakbroeders gedeelde verantwoordelijkheden?

Internet: de cloud

De verdere ontwikkeling van internet (2.0, 3.0?) heeft de omgeving van informatiemanagement en functioneel beheer ingrijpend veranderd. De cloud verandert de manier waarop de business zijn IT gebruikt, maar misschien wel zoals Excel dat vroeger deed: voor elk probleem een geïsoleerde oplossing. De gevolgen daarvan zijn bij lange na niet alleen maar technisch, ze hebben ook grote gevolgen voor de rolverdeling tussen business, IM/FB en IT. Wat betekent deze ontwikkeling voor de verantwoordelijkheden van IM/FB? Hoe kunnen we het gezamenlijk belang van de onderneming en het lokale belang van de business units en afdelingen zo goed mogelijk vormgeven? Wie mag wat voor soort afspraken maken met welke partijen? Moet BiSL hier een mening over hebben?

Internet: de crowd

Minstens zo ingrijpend als de cloud is de opkomst van de crowd. Het is tegenwoordig mogelijk, en zo langzamerhand misschien wel gebruikelijk of noodzakelijk, om op allerlei manieren mensen in te zetten, die niet bij jou als organisatie werken en die zelfs niet bij je ketenpartners horen. Crowd sourcing, crowd funding, de wisdom of the crowd, en zelfs crowd design, crowd leaking en crowd rebellion worden steeds gewoner. De crowd moet door ondernemingen steeds meer en steeds creatiever worden ingezet ten behoeve van het succes van de onderneming. Het kan niet anders of IM/FB spelen hierbij een belangrijke rol. Maar welke? En wat betekent dat voor BiSL?

Internet: transparantie en openheid

Als je verontwaardiging wilt vermenigvuldigen, moet je het delen, en het internet biedt veel mogelijkheden daartoe. Het wordt steeds moeilijker om te liegen, want iedereen weet wat je hebt gezegd en er hoeft er maar eentje meer te weten en je valt door de mand. En die ene kan zijn waarheid sneller dan ooit over de wereld verspreiden, zie bijvoorbeeld de ophef rond het ontslag nemen van Greg Smith bij Goldman Sachs. Binnen de kortste tijd is een heel grote groep op de hoogte van de zogenaamde misstand (het is niet relevant wie er gelijk heeft) en een gezamenlijk plan (bijvoorbeeld een boycot) is binnen een paar tweets gedeeld met voldoende anderen om de actie zoveel slagkracht te geven, dat de onderneming, terecht of niet, bakzeil moet halen. Het klassieke vierluik ontdekking – verspreiding – verontwaardiging – actie (Brand Spar!) heeft een totaal nieuwe dynamiek gekregen en kan binnen een paar uur in het gezicht van de onderneming ontploffen. Ondernemingen moeten in staat zijn om zich in deze dynamiek te weren, en het kan niet anders of de informatiemanager speelt een belangrijke rol in deze ontwikkeling. Alleen: welke rol dan? En hoe? En wat vindt BiSL hiervan?

IM en regie

De afgelopen jaren hebben we de opkomst van de regie-organisatie kunnen zien. De regie-organisatie, ook wel demand-supply-organisatie genoemd, lijkt de verantwoordelijkheden van IM/FB te bijten en/of overlappen, met name daar waar het gaat over het vaststellen van de gezamenlijke demand. Wat betekent dit eigenlijk voor de positie van informatiemanagement? En wat zijn daarvan de consequenties voor BiSL?

Business technologie

In 2005 kon je nog wel volhouden dat we vooral (de verwerking van) informatie automatiseerden. Inmiddels weten we beter: we automatiseren kennis, workflow, procesgang, samenwerking en communicatie met klanten en partners, innovatie en nog veel meer. Informatie Technologie is dan ook eigenlijk niet meer het juiste woord, Business Technologie zou een veel beter woord zijn. We automatiseren van alles en nog wat. Als het maar bijdraagt aan het succes van de onderneming.

Natuurlijk zit er in specifieke producten die we leveren vaak ook technologie en die is in dit geval echt buiten scope, maar er is ook een heleboel technologie, niet zijnde informatietechnologie, die wel hoort binnen het domein van IM/FB. En daarmee bemoeit IM/FB zich ook steeds meer direct met de inrichting van de werkwijze bij de business. Business Process Management wordt steeds meer een vast onderdeel van de verantwoordelijkheid van de informatiemanager. Bij sommige organisaties zie je de functies van CIO en COO ook steeds meer samenvallen, samensmelten en/of overlappen. Het kan niet anders of iets vergelijkbaars staat de informatiemanager te wachten. En de vraag is: wat vindt BiSL van deze problematiek?

Schaalvoordeel en wendbaarheid

In 2005 was schaalvoordeel voor ondernemingen een belangrijk concurrentievoordeel. Wil een onderneming in 2012 kunnen blijven bestaan in de dynamiek van vandaag de dag, dan moet die onderneming tegelijkertijd uitermate wendbaar zijn. Kleinschaligheid is de beste garantie voor wendbaarheid, maar tegelijkertijd moeten grote ondernemingen hun schaalgrootte benutten om schaalvoordeel te behouden. Maar schaalgrootte die geen schaalvoordeel oplevert, kost de onderneming juist heel erg veel wendbaarheid. Ondernemingen zien er straks anders uit dan nu: één stuk dat (aanwijsbaar) schaalvoordeel levert en een heleboel kleine, slagvaardige eenheden die uitermate wendbaar zijn. Maar wat betekent dat voor de werkzaamheden van IM/FB? En wat betekent het voor BiSL?

Innovatie

In 2005 kon een onderneming jarenlang op dezelfde manier succesvol zijn. In 2012 moet een onderneming voortdurend veranderen: zowel de samenwerking met partners, als de distributie van producten en diensten naar klanten, als het producten- en dienstenportfolio, als de samenwerking binnen de onderneming (zie ook het stukje over de crowd), als bijna alle andere dingen binnen de onderneming, alles moet voortdurend veranderen. Innovatie is meer dan ooit dé sleutel naar succes van de onderneming en, gezien de rol van sociale media, van internet en van IT op innovatie, wie anders dan de informatiemanager kan daar een sturende rol in spelen? En wat betekent dat voor BiSL?

Outsourcing

Outsourcing is aan de orde van de dag. De meeste ondernemingen hebben meer dan een paar outsourcingpartners. Wat is daarbij de rol van IM/FB? En wat betekent dat voor BiSL?

Nieuwe activiteiten

Moet BiSL niet meer aandacht besteden aan zaken als project portfoliomanagement, programmamanagement, (gedelegeerd) opdrachtgeverschap en business case denken? Zijn er nog meer activiteiten die misschien wel een nadrukkelijker plaats moeten krijgen in BiSL?

En nu?

Ik ben heel erg benieuwd wat Remko vindt van al deze vragen en ik wil er graag met hem over in discussie. Het lijkt me geweldig om, vanuit de Architectural Board, te proberen alle vragen te beantwoorden voor IM/FB en te kijken wat dat betekent voor BiSL. Opdat BiSL ook in de toekomst bestand is tegen de dynamiek van de Nieuwe Wereld. En daarmee informatiemanagement en functioneel beheer. En daarmee de Nederlandse ondernemingen.

Bart Stofberg werkt bij Quint Wellington Redwood