

Inhoud

Inleiding 7

1 De functioneel beheerder 11

- 1.1 Als professional 13
 - 1.2 In het team 25
 - 1.3 De omgeving 39
-

2 Het vakgebied functioneel beheer 59

- 2.1 Gebruiken, Beheren en Bewaken 62
 - 2.2 Verzamelen, Vertalen en Bepalen 76
 - 2.3 Realiseren, Accepteren en Implementeren 91
-

3 De toekomst van functioneel beheer 113

- 3.1 De geschiedenis herhaalt zich 116
 - 3.2 De drie dimensies 116
 - 3.3 De ontwikkeling van de dimensies 126
 - 3.4 De toekomstige organisatie 126
-

4 De gereedschapskist van de functioneel beheerder 129

- 4.1 Een goed interview 132
- 4.2 Van vaag naar concreet 134
- 4.3 Klantbehoeften bepalen 138
- 4.4 Focus, focus, focus 145
- 4.5 Gestructureerd problemen oplossen 150
- 4.6 Oorzaken vinden 155
- 4.7 SIPOC-procesanalyse 160
- 4.8 VSM-procesanalyse 164
- 4.9 Wat doe je wel en wat doe je niet? 170
- 4.10 Voegt het waarde toe of niet? 172
- 4.11 Vooruitkijken naar risico's 176
- 4.12 Orde in de chaos 180
- 4.13 Het kan niet fout gaan! 184

Woordenlijst 187

Register 213

Hoofdstuk 1

De functioneel beheerder

1.1 Als een professional 13

Wat doet een functioneel beheerder? 13 | Wat is informatievoorziening? 14

Wat weet de functioneel beheerder? 16 | Welke eigenschappen heeft een functioneel beheerder? 16 | Je rol als adviseur 22 | Vaardigheden 22

1.2 In het team 25

Teamsamenstelling 26 | Vakinhoudelijke ontwikkeling versus dagelijks beheer 30 | *De dagstart (bijdrage Marlou van Jaarsveld)* 31

1.3 De omgeving 39

Wat is je plaats in de organisatie? 39 | Agile en Scrum 41

Functioneel beheer en DevOps 46 | Wie zijn je belanghebbenden? 49

Profileren als functioneel beheerder 51

Een functioneel
beheerder moet zorgen
voor een betrouwbare,
wendbare, schaalbare,
en innovatieve
informatievoorziening.

Dit hoofdstuk draait om jou, de functioneel beheerder. Wat is je rol, wat zijn je taken en verantwoordelijkheden, wat moet je weten en over welke capaciteiten moet je beschikken. Als je in een team werkt, hoe ziet het ideale team er dan uit en hoe kun je er (ook zonder manager) voor zorgen dat jouw team ook sterk en wendbaar is. Ten slotte staan we stil bij de positie van functioneel beheer binnen de organisatiestructuur. Welke mogelijkheden zijn er om functioneel beheer een plek te geven in de organisatie en wat zijn de voor- en nadelen van elke variant. Met welke belanghebbenden krijg je te maken en hoe kun je je als functioneel beheerder beter profileren.

1.1 ALS PROFESSIONAL

Wat doet een functioneel beheerder?

Als we kijken naar de huidige praktijk is het lastig om eenduidig aan te geven wat een functioneel beheerder precies doet en welke taken en verantwoordelijkheden hij of zij heeft. Iedere organisatie en functioneel beheerder vult het

vak op een eigen manier in. Vraag tien willekeurige mensen in je organisatie wat functioneel beheer is en wat een functioneel beheerder doet en je krijgt zeer waarschijnlijk tien verschillende antwoorden. Vraag tien functioneel beheerders wat functioneel beheer is en wat een functioneel beheerder doet en ook dan krijg je waarschijnlijk zeer uiteenlopende antwoorden.

Volgens ons is de primaire taak van een functioneel beheerder:

Zorgen voor een betrouwbare, wendbare, schaalbare en innovatieve informatievoorziening.

Wat is informatievoorziening?

De informatievoorziening van een organisatie is het geheel van mensen, middelen en maatregelen, gericht op de informatiebehoefte van die organisatie. De informatiebehoefte van een organisatie is driedelig:

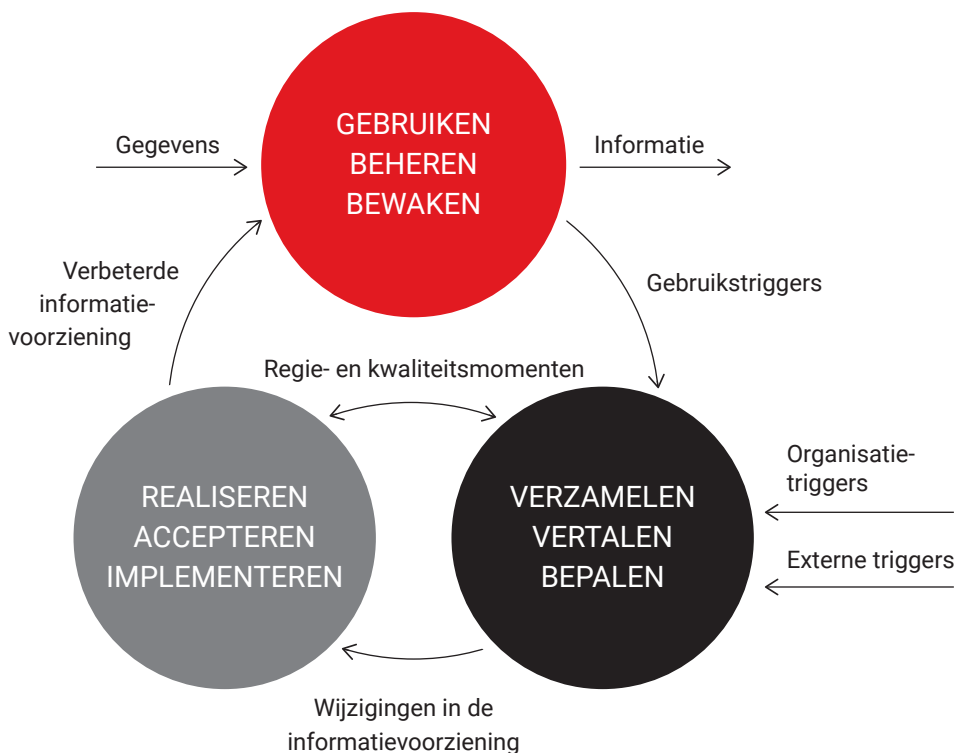
- ▶ Operationele informatie – voor het verrichten van feitelijke handelingen en het beheersen van bedrijfsprocessen
- ▶ Besturingsinformatie – voor het besturen van de organisatie
- ▶ Verantwoordingsinformatie – informatie over de verrichting en de besturing

Bij informatievoorziening staat de mens centraal. Informatie begint bij de menselijke behoefte om iets te willen weten. Het beheren en beheersen van die informatievoorziening noemen we *informatiemanagement*. De rol van de functioneel beheerder heeft vaak betrekking op de operationele processen.

Omdat in vrijwel iedere organisatie de rol van functioneel beheerder anders wordt ingevuld, verschillen ook de bijbehorende functiebeschrijvingen. Als er al functie- of rolbeschrijvingen zijn...

Wat het takenpakket van de functioneel beheerder betreft onderscheiden we drie verantwoordelijkheidsgebieden:

- ▶ Gebruiken, Beheren en Bewaken
- ▶ Verzamelen, Vertalen en Bepalen
- ▶ Realiseren, Accepteren en Implementeren



Deze verantwoordelijkheidsgebieden worden straks in hoofdstuk 2 verder uitgewerkt.

Er treedt in deze situatie bijvoorbeeld een verstoring op als functioneel beheerder Bart ziek wordt. Er worden dan namelijk geen nieuwe functionaliteiten geaccepteerd en doorgezet naar productie omdat niemand de taak Accepteren van hem kan overnemen. Het uitvallen van een functioneel beheerder mag nooit een negatieve impact hebben op de continuïteit (en verbetering) van de informatievoorziening!

Naarmate functioneel beheerders breder inzetbaar zijn en meerdere taken kunnen uitvoeren, neemt de flexibiliteit van het team toe. Je kunt dan makkelijker schuiven met de capaciteit. Dat is een groot voordeel voor elk functioneel-beheerteam dat te maken heeft met een variërende klantvraag. Door een grotere variatie van het werk zal bovendien de arbeidsvreugde en motivatie binnen het team toenemen. Het spreekt voor zich dat medewerkers die breed inzetbaar zijn, waardevoller zijn voor de organisatie.

In de bovenste tabel hiernaast staat een voorbeeld van een team dat niet stabiel is. Taak 1 en taak 4 zijn niet goed geborgd in het team. Ook moeten teamlid 1 en teamlid 3 hun takenpakket verder uitbreiden, want ze zijn maar in twee taken thuis.

Deze tabel is een reële weergave van de situatie in veel functioneel-beheerteams. Op basis van zo'n inzetbaarheidsmatrix kan er een leertraject gestart worden om de kennis en vaardigheden van functioneel beheerders te vergroten en daarmee de robuustheid (stabiliteit) van de verschillende taken. De inzetbaarheidsmatrix is een visuele voorstelling van de status van het team en moet dus voortdurend bijgewerkt worden. Met behulp van de inzetbaarheidsmatrix kun je inspelen op de toekomstplannen van de organisatie. Door functioneel beheerders gericht te coachen en te trainen kan de inzetbaarheidsmatrix er uiteindelijk zo uitzien in de onderste tabel hiernaast.

Inzetbaarheidsmatrix (regel 1:3 & 3:1)						
	Taak 1	Taak 2	Taak 3	Taak 4	Score	Status
Teamlid 1					1,75	FOUT
Teamlid 2					2,00	GOED
Teamlid 3					1,25	FOUT
Teamlid 4					2,50	GOED
Score	1,50	2,50	2,25	1,25		
Status	FOUT	GOED	GOED	FOUT		



Inzetbaarheidsmatrix (regel 1:3 & 3:1)						
	Taak 1	Taak 2	Taak 3	Taak 4	Score	Status
Teamlid 1					3,25	GOED
Teamlid 2					3,75	GOED
Teamlid 3					3,00	GOED
Teamlid 4					3,00	GOED
Score	3,50	3,00	2,75	3,75		
Status	GOED	GOED	GOED	GOED		

DE DAGSTART

EEN BIJDRAGE VAN MARLOU VAN JAARVELD

Daily Standup, Keek op de Week, Daily Huddle of Dagelijks Ochtendoverleg – het zijn allemaal benamingen voor een dag- of weekstart, een vast moment waarop een team overleg heeft over de voortgang van het werk. Het is een korte en vooral actieve overlegvorm tussen teamleden, gefaciliteerd door een voorzitter.

Doel

Het doel van een dagstart is het samenbrengen van mensen en informatie en het sturing geven aan processen binnen het team. Een dagstart is een visueel hulpmiddel om een cultuur van continu verbeteren tot stand te brengen.

Uitdagingen van teams

Werkplekken en werkprocessen worden steeds individualistischer en informatiesystemen nemen steeds vaker de interactie tussen mensen over. Ook thuiswerken draagt daaraan bij – echt samenwerken als team wordt dan ineens een uitdaging. Een dagstart helpt om die samenwerking goed vorm te geven.

Voordelen van een dagstart

- ▶ Een dagstart zorgt voor dagelijkse focus op de doelstellingen.
- ▶ Een dagstart heeft een vaste structuur, wat sturing door de voorzitter of manager makkelijker maakt.
- ▶ Een dagstart creëert synergie omdat samenwerken belangrijker is dan inhoud.
- ▶ Een dagstart zorgt voor korte lijnen en snelle communicatie binnen het team.
- ▶ Een dagstart voorkomt minder efficiënte communicatievormen als e-mail en loze vergadertijd.

	REACTIEF BEHEER	PROACTIEF BEHEER
Informatie	Informatie raakt vervuild of onbruikbaar.	De kwaliteit van de informatie blijft op niveau.
Functionaliteit	Verouderde of ongebruikte functionaliteit kan de business niet optimaal ondersteunen.	De informatievoorziening sluit blijvend aan op de wensen en eisen van de eindgebruikersorganisatie.
Prestaties	De prestaties gaan achteruit door gebrek aan onderhoud.	De prestaties zullen niet verslechteren, eerder verbeteren.
Continuïteit	Er zullen meer incidenten optreden door technische verslechtering en technische schuld.	Er treden minder incidenten en verstoringen op.
Onderhoud	Onderhoud zal steeds meer tijd kosten.	Onderhoud vindt plaats tegen aanvaardbare en controleerbare kosten en er treden minder verstoringen op.
Kosten	De kosten van gebruik en onderhoud stijgen.	De kosten blijven op een aanvaardbaar niveau.

De activiteiten die je uitvoert in het proces Beheren zijn dan ook vooral proactieve activiteiten. Denk hierbij aan:

- ▶ Het opstellen en naleven van een DAP (Dossier Afspraken en Procedures)
- ▶ Het configureren en parametriseren van applicaties
- ▶ Autorisatiebeheer

Hoe doe je dat?

Proactief beheer is geen overbodige luxe, maar pure noodzaak als je de systemen gezond wilt houden en een optimale bijdrage wilt leveren aan de bedrijfsdoelstellingen.

Deze vorm van beheer kent drie pijlers:

1. Organisatie
2. Processen
3. Stuurinformatie

Organisatie

Wat betreft de organisatie is het belangrijk dat de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot het beheer van de informatievoorziening helder zijn.

Processen

Om de informatievoorziening goed te kunnen beheren, is procesmatig werken een must. Het kenmerk van een organisatie die niet procesmatig werkt, is dat het beheer reactief wordt uitgevoerd – ad-hoc dus. De werking van de informatievoorziening is daardoor onvoorspelbaar.

De voordelen van procesmatig werken zijn:

- ▶ **De effectiviteit en efficiëntie zullen verbeteren.** De inzet van mensen en middelen is afgestemd op het beoogde resultaat.
- ▶ **Kennis is beter overdraagbaar en geborgd.** Doordat de processen zijn vastgelegd, wordt kennis gemakkelijker en sneller overgedragen aan anderen. Kennis heeft niet langer een impliciet karakter (bekend verondersteld) maar een expliciet karakter (bewust overgedragen).
- ▶ **Het resultaat is voorspelbaar.** Processen zorgen ervoor dat het resultaat beter te voorspellen is en voldoet aan vooraf overeengekomen normen en waarden. De zelfredzaamheid op de werkvloer verbetert – omdat het te behalen resultaat vaststaat waardoor werknemers zelf binnen de gestelde kaders aan de slag kunnen.

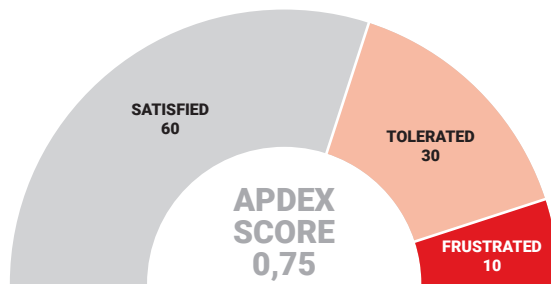
$$\text{APDEX} = \frac{\text{SATISFIED} + \frac{\text{TOLERATED}}{2}}{\text{TOTAL SAMPLES}} = 0,XX$$

Door de grote hoeveelheid aan gegevens die tegenwoordig binnen een organisatie gegenereerd wordt, zie je soms door de bomen het bos niet meer. De APDEX is dan een nuttig instrument. Een responstijd alleen is geen goede indicatie of iets goed presteert. Zodra je met gemiddelden gaat werken, zullen uitschieters uit zicht verdwijnen en die uitschieters zijn nu juist de waarden die je wilt ontdekken.

Hoe werkt de APDEX-formule?

De APDEX-formule maakt met betrekking tot de responstijd gebruik van drie bandbreedtes: 'satisfied', 'tolerated' en 'frustrated'.

- ▶ **Satisfied (tevreden).** De responstijd (T in seconden) waarbinnen gebruikers zich niet 'gehinderd' voelen door het systeem.
- ▶ **Tolerated (acceptabel).** De responstijd is langer dan T. De gebruiker merkt dat de prestaties achterblijven, maar hij of zij kan wel gewoon blijven werken.
- ▶ **Frustrated (onacceptabel).** Prestaties met een responstijd van meer dan F seconden zijn onaanvaardbaar en je loopt het risico dat gebruikers afhaken of het proces staken.



Een rekenvoorbeeld

Inloggen op een applicatie

Stel, je spreekt af dat het inloggen op applicatie X maximaal 4 seconden mag duren. Duurt het verwerken van de inloggegevens korter dan 4 seconden, dan wordt die inlog aangeduid als 'satisfied' en scoort die meting 1 punt. Duurt het inloggen tussen de 4 en 7 seconden, dan wordt die inlog aangeduid als 'tolerated' en scoort die meting een halve punt (ze tellen maar voor de helft mee, want je deelt door 2). Alle inlogs die langer duren dan 7 seconden, worden gezien als 'frustrated' – die metingen krijgen geen punten.

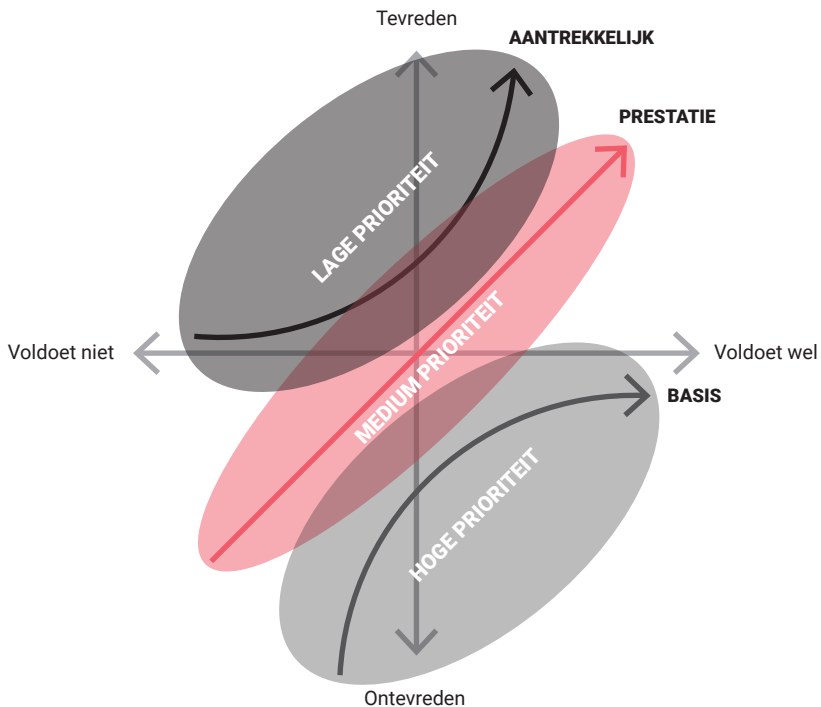
Het totaal aantal punten wordt gedeeld door het aantal metingen en uitgezet op een schaal tussen 0 en 1. Bijvoorbeeld:

- ▶ 60 metingen waren 'satisfied' en krijgen 1 punt ($60 \times 1 = 60$)
- ▶ 30 metingen waren 'tolerated' en krijgen 0,5 punt ($30 \times 0,5 = 15$)
- ▶ 10 metingen waren 'frustrated' en krijgen geen punt ($10 \times 0 = 0$)

Op basis van deze gegevens kan de gewogen prestatiescore berekend worden, één getal dat de prestaties van de hele applicatie op een bepaald moment uitdrukt: 0,75. Nu kun je de normering bepalen, bijvoorbeeld: bij een APDEX-score van 0,85 kan de gebruikersgroep worden beschouwd als voldoende 'tevreden'. Wanneer je dit voor verschillende applicaties doet, kun je de gebruikerstevredenheid van de applicaties onderling met elkaar vergelijken. De

- **Onververschillig.** Kenmerken die de klant onverschillig laten – ze zijn niet goed of slecht en hebben geen invloed op de klanttevredenheid.

Dit model is uitermate geschikt om de behoeften bij een nieuwe functionaliteit in kaart te brengen. Met deze tool kun je eindgebruikers ‘dwingen’ om na te denken over het belang dat ze hechten aan een requirement (basis, prestatie of aantrekkelijk). Hiermee bepaal je namelijk impliciet ook de prioriteit van die requirement. Basisbehoeften hebben hoge prioriteit, prestatiebehoeften een gemiddelde prioriteit en aantrekkelijke behoeften een lage prioriteit.

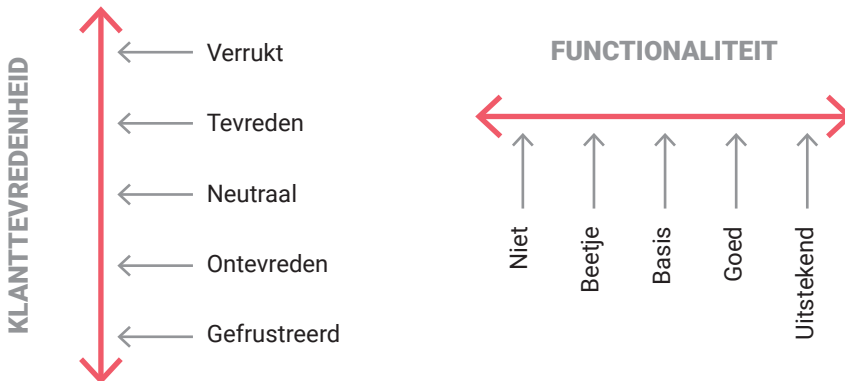


Basisbehoeften zijn erg belangrijk – voorziet het product niet in de basisbehoeften, dan is de klant sowieso ontevreden. Deze behoeften hebben daarom hoge prioriteit. Prestatiebehoeften zijn belangrijk – voldoet het product daaraan, dan is de klant tevreden, voldoet het product niet, dan is de klant ontevreden. Aantrekkelijke behoeften zijn minder belangrijk (voorziet het product daar niet in, dan is de klant niet meteen ontevreden) en hebben daarom lage prioriteit.

Tevredenheid & functionaliteit

- ▶ **Tevredenheid.** Om inzicht te krijgen hoe tevreden een gebruiker of klant is over een product of dienst onderscheiden we langs de verticale y-as vijf gradaties van tevredenheid, van gefrustreerd tot verrukt (zie de figuur hierna).
- ▶ **Functionaliteit.** De horizontale x-as geeft aan in hoeverre het product voorziet in de door de klant gewenste functionaliteit.

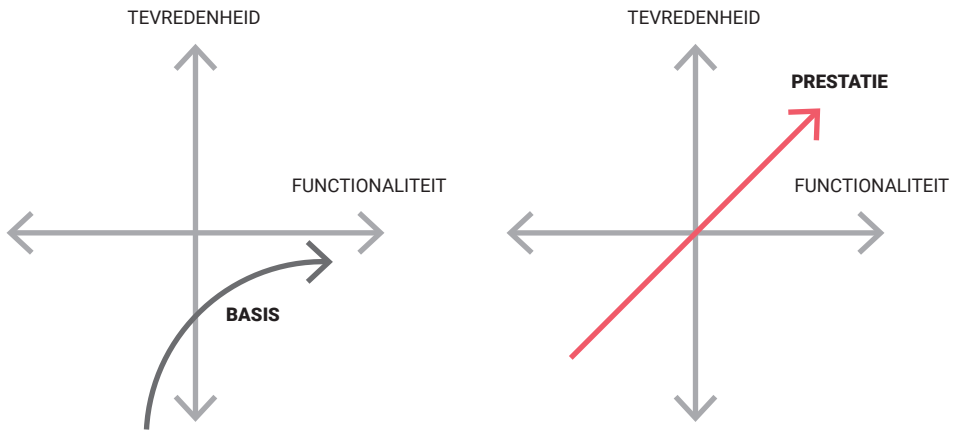
Deze twee dimensies vormen samen de basis van het Kano-model – ze bepalen wat klanten over de kenmerken van een product denken.



De vier factoren

- ▶ **Basis.** Dit zijn de basale kenmerken van een product – klanten vinden ze vanzelfsprekend. Zonder deze kenmerken is het product waardeloos.

Van een modern informatiesysteem mag je bijvoorbeeld verwachten dat autorisatiebeheer aanwezig is, er koppelingen met andere systemen gemaakt kunnen worden, er een exportfunctie is ingebouwd, de leverancier betrouwbaar is, de bediening voldoet aan conventies, enzovoort. Probeer SMART te formuleren (betrouwbaarheid is bijvoorbeeld een subjectief begrip).



Als deze kenmerken aanwezig zijn en voldoen aan de basisverwachtingen, dan heeft het geen zin nog meer te investeren in deze basale functies – het zal klanten niet nog tevredener maken.

- ▶ **Prestatie.** Dit zijn de productkenmerken waarnaar de klant op zoek is en op basis waarvan het product wordt beoordeeld en vergeleken met andere producten. Belangrijke kenmerken dus waarmee het product of de leverancier zich kan onderscheiden. Hoe meer hoe beter.

Bij de keuze voor een informatiesysteem zijn bijvoorbeeld ondersteuning door de leverancier (kennisportaal/training), reactietijd van het systeem, eenvoudig wijzigingenbeheer en de mogelijkheid velden toe te voegen belangrijke kenmerken.

Een toename van de prestatiekenmerken (functionaliteit) leidt tot een hogere tevredenheid. Het is wel belangrijk in gedachten te houden dat hoe meer functionaliteit je toevoegt, hoe groter de investering die je daarvoor moet doen (in het ontwikkelteam, benodigde resources, enzovoort).

Business IT alignment. De aansluiting van ICT op de bedrijfsstrategie en bedrijfsprocessen.

Business case. Een gestructureerd voorstel voor een verbetering van de bedrijfsvoering, bestemd voor besluitvormers. Een business case onderbouwt een investeringsbeslissing en bestaat vooral uit een kosten- en batenanalyse. Bij baten valt niet alleen te denken aan financiële baten – ook een hogere tevredenheid van klanten of gebruikers, het voldoen aan verplichtingen vanuit wet- en regelgeving of een betere uitgangspositie in de toekomst spelen een rol.

Business management. De managers binnen de gebruikersorganisatie die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de bedrijfsprocessen. De informatievoorziening zorgt voor de ondersteuning of uitvoering van deze bedrijfsprocessen.

Businessorganisatie. De organisatie in haar rol als afnemer van de informatievoorziening.

C

Call. Melding aan de serviceafdeling met betrekking tot een klacht, vraag of incident.

Capaciteitsbeheer. Het proces dat zorgdraagt voor de optimale inzet van middelen, dat wil zeggen, op de juiste plaats, op het juiste moment, in de juiste hoeveelheid en tegen gerechtvaardigde kosten.

Change. Zie *Wijziging*.

Change Management. Zie *Wijzigingenbeheer*.

CMDB. Configuration Management Database. De (hoofd)administratie voor het vastleggen van gegevens over beheerobjecten.

Collegiale toetsing. Een niet-officiële beoordeling van een concept of (deel) product door materiedeskundigen.

Communicatie. Alle activiteiten waarvoor informatie – gegevens, wensen, gedachten, feiten en gevoelens – wordt overgebracht naar of ontdekt wordt door andere mensen.

Communicatiematrix. In een communicatiematrix wordt de communicatiestructuur van een bepaalde (organisatorische) eenheid schematisch weergegeven.

Competentie. De kennis en kunde die nodig is om een of meer activiteiten te kunnen uitvoeren.

Compressie. Techniek om computerbestanden zonder gegevensverlies te verkleinen zodat ze minder opslagruimte in beslag nemen en transport sneller gaat.

Configuratiebeheer. Het proces 'Configuratiebeheer' heeft tot doel het op gestructureerde en eenduidige wijze en conform gemaakte afspraken afhandelen van informatieverzoeken en de registratie van beheerobjecten behorende tot de informatievoorziening.

Configuratie-item. Zie *Beheerobject*.

Continuïteitsbeheer. Het proces dat betrekking heeft op de maatregelen die getroffen dienen te worden om de

continuïteit van de uitvoering en ondersteuning van de informatievoorziening op langere termijn te waarborgen.

Contractmanagement. Proces op het sturende niveau van BiSL met als doel goede en adequate afspraken te maken over de geautomatiseerde informatievoorziening en de dienstverlening door de ICT-leverancier, alsmede het bewaken en verbeteren van die dienstverlening.

Control. Het geheel van maatregelen, gericht op het optimaal aansturen en beheersen van een organisatie en van de primaire processen en kerntaken binnen die organisatie, met als uitgangspunt de eisen die aan die processen en taken worden gesteld.

Controleerbaarheid. De mate waarin gegevens en de weergave van gegevens toetsbaar zijn.

Conversie. Het omzetten van het ene medium naar het andere of van het ene formaat naar het andere.

Correctief onderhoud. Foutherstel naar aanleiding van een eerdere verstoring.

D

DAP. Dossier Afspraken en Procedures. Document waarin de operationele afspraken tussen klant en leverancier van (informatie)diensten worden vastgelegd. Het DAP is een afgeleide van de SLA (Service Level Agreement), ook wel DNO (Diensten Niveau Overeenkomst). Het DAP is ook van toepassing op overige operationele relaties tussen 2 partijen.

Dashboard. Een visueel display dat de status of gezondheidstoestand van een onderneming of proces aangeeft via numerieke en grafische KPI's (Key Performance Indicators).

Data. Elektronisch vastgelegde gegevens die gebruikt worden om te redeneren, rekenen of discussiëren.

Database. Een gegevensverzameling die systematisch of methodisch geordend is.

Data dictionary. Een gegevensverzameling waarin metagegevens worden vastgelegd.

Data / file transfer services. Het leveren van uitvoerproducten (gegevens en bestanden) langs elektronische weg.

Datamining. Analyse van gegevens in een gegevensbestand (database) op basis van bepaalde kenmerken, trends, en dergelijke.

Datamodel. Een representatie van de bedrijfsgegevens, gebaseerd op entiteiten, attributen en relaties tussen entiteiten.

Datawarehouse. Een gegevensregistratiesysteem waarin een geïntegreerde verzameling gegevens is ondergebracht, gestructureerd op onderwerp. Daardoor kunnen de gegevens voor willekeurige, nog ongedefinieerde informatiebehoeften worden gebruikt.

Décharge. Het formeel ontslaan van een projectteam van verdere verantwoordelijkheid voor het opgeleverde product. Na de décharge is het product de verantwoordelijkheid van de beheerorganisatie.

Decryptie. Het herleesbaar maken van versleutelde gegevens door gebruik te maken van een cryptografische sleutel.

Decompressie. Het tegenovergestelde van compressie. *Zie Compressie.*

Definitie. Samenvattende omschrijving van een begrip, zodat duidelijk is wat het begrip inhoudt en het niet met een ander begrip verward kan worden.

Demand management. Het beheer van de behoeften van gebruikers van de informatievoorziening. Zowel proactief (anticiperen op ontwikkelingen) als reactief, dus voor de instandhouding van de bestaande informatievoorziening (aansluiten bij heersende of gewijzigde behoeften).

Dienst. Een voor de klant herkenbare beheeractiviteit, die een bijdrage levert aan de bedrijfsprocessen van de klant. De dienst moet meetbaar zijn in kwantiteit, kwaliteit en kosten.

Dienstenpakket. Het totaal aan diensten dat een leverancier een (potentiële) klant kan bieden, inclusief bijbehorende kwaliteitscriteria.

Document. Geheel van samenhangende gegevens, vastgelegd op een of meer gegevensdragers.

Documentatie. Een verzameling documenten over een bepaald onderwerp, bijeengebracht met een bepaald doel.

Documentbeheer. Het proces 'Documentbeheer' heeft tot doel het op gestructureerde en eenduidige wijze opstellen, beheren en verspreiden van documenten.

Downtime. De tijd dat een digitaal systeem niet functioneert en dus niet door gebruikers te benaderen is.

E

Eigenaar. Eindverantwoordelijke en beslissingsbevoegde. Ieder beheerobject heeft een eigenaar.

Eigenaarschap. Verantwoordelijkheid nemen, afspraken nakomen en een bijdrage leveren aan de organisatie.

Eindgebruiker. Een medewerker uit de gebruikersorganisatie die gebruikmaakt van een informatiesysteem. Synoniem voor een gebruiker.

Entiteit. Een concreet of abstract begrip, dat van betekenis is voor een organisatie en waarover informatie wordt vastgelegd.

Entiteittype. Een verzameling van entiteiten met dezelfde kenmerken waarvoor dezelfde informatie wordt vastgelegd.

Escalatie. Bij escalatie wordt een beroep gedaan op de organisatie om meer kennis ter beschikking te stellen of beslissingen te nemen wanneer bij het oorspronkelijke organisatieonderdeel onvoldoende kennis of bevoegdheden aanwezig zijn (functionele respectievelijk hiërarchische escalatie).

Evaluatie. Een beoordeling op basis van metingen van (het functioneren van) een object, het trekken van conclusies en vaststellen van eventuele (verbeter) maatregelen. Dit kan zowel een fysiek object betreffen, zoals een applicatie, of