

# Projectplan Professionaliseren functioneel beheer instellingsystemen

**Project:** Werkgroep I-beraad professionaliseren functioneel beheer  
**Versie** : Definitief  
**Kenmerk** : SECR/IM/10/0630/FS

Versie	Datum	Aangeleverd	Bijgewerkt	Beschrijving
C.1	03-2010	FS, MH, RoV	FS	Initiële versie
C.5	05-2010	FS, MH, RoV	FS	Geheel herzien
C.6	06-2010	CS, MH, RoV, FS, MR, BT	FS	Geheel herzien
C.7	07-2010	BT	BT	Tekstueel en inhoudelijk commentaar BT verwerkt
C.8	09-2010	CS, MH, RoV, FS, MR, BT, SB	FS	H2, H4, H7 en bijlage 4 in zijn geheel herzien. H3 en H5 bijgewerkt nav begroting.
Concept	09-2010	BT, RoV, CS, MR, HW, JE	FS	Titel, tijdsduur en begroting zijn aangepast
Definitief	10-2010	I-beraad	FS	Commentaar S. v Kuijk en A. Holterman verwerkt

<b>1</b>	<b>DOEL VAN DIT DOCUMENT .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>PROJECTDEFINITIE .....</b>	<b>3</b>
2.1	Projectachtergrond.....	3
2.2	Projectdoelstellingen.....	4
2.3	Bereik en beperkingen.....	5
2.4	Relaties met andere projecten .....	5
<b>3</b>	<b>OP TE LEVEREN RESULTATEN .....</b>	<b>6</b>
3.1	Product 1: Meer bewustwording functioneel beheer .....	6
3.2	Product 2: Functioneel beheer door houder (instellings)systeem .....	6
3.3	Product 3: Instrumenten functioneel beheerder.....	6
3.4	Product 4: Ingericht wijzigingenbeheer over instellingssystemen heen.....	7
3.5	Product 5: Referentiekaders en samenhang instellingssystemen .....	7
3.6	Product 6: Toetsen en (acceptatie) testen.....	7
3.7	Product 7: Communicatie met de gebruikersorganisatie.....	8
3.8	Product 8: Professionaliseren projectmatig werken .....	8
3.9	Product 9: Contractmanagement .....	8
<b>4</b>	<b>BUSINESSCASE .....</b>	<b>9</b>
4.1	Waarom dit project.....	9
4.2	Bijdragen en besparingen .....	9
4.3	Knelpunten en kansen .....	9
<b>5</b>	<b>ORGANISATIESTRUCTUUR .....</b>	<b>11</b>
5.1	Projectorganisatiestructuur .....	11
5.2	Klankbordgroep.....	11
5.3	Projectgroep .....	11
5.4	Werkgroepen .....	11
<b>6</b>	<b>KWALITEIT, ACCEPTATIECRITERIA EN RISICO'S .....</b>	<b>12</b>
6.1	Kwaliteitsverwachtingen.....	12
6.2	Acceptatiecriteria .....	12
6.3	Risico's bij de uitvoering van project .....	12
<b>7</b>	<b>PLANNING EN KOSTEN .....</b>	<b>13</b>
7.1	Planning.....	13
7.2	Kosten.....	13
<b>8</b>	<b>BIJLAGE 1: INSTELLINGSSYSTEMEN EN BETROKKEN MEDEWERKERS.....</b>	<b>15</b>
<b>9</b>	<b>BIJLAGE 2: BISL ALS STANDAARD REFERENTIE.....</b>	<b>19</b>
<b>10</b>	<b>BIJLAGE 3: INVENTARISATIE FUNCT. BEHEER JAN. 2010.....</b>	<b>20</b>
<b>11</b>	<b>BIJLAGE 4: GEDETAILLEERD KOSTENOVERZICHT .....</b>	<b>23</b>

## 1 Doel van dit document

Dit document is een plan voor de verdere inrichting van de discipline 'functioneel beheer' binnen de UT. Met bijbehorend (positief) advies vanuit de houders van instellingssystemen zal dit plan worden voorgelegd aan het CvB.

## 2 Projectdefinitie

### 2.1 Projectachtergrond

Er zijn verschillende trends waarneembaar die de aanleiding vormen voor dit project.

#### **Trend 1: Informatievoorziening wordt steeds belangrijker.**

Informatievoorziening is door de jaren steeds belangrijker geworden op de Universiteit Twente en dit wordt alleen maar belangrijker voor:

- het werven en binden van aankomende en afzwaaiende studenten (portals, relatie beheer systemen, etc.);
- diverse hulpmiddelen bij ondersteuning in het onderwijs (studieplanning, studiebegeleiding, ICT in onderwijsruimten, digitale leer en werkomgeving, management informatievoorziening, etc);
- het ondersteunen van onderzoek (management informatievoorziening, academische repository, digitale bibliotheek, videoconferencing, online collaboraties, etc);
- efficiëntie in de administratieve afhandeling (workflow management, financiën, personeelsinformatie, medewerkersportal, etc).

#### **Trend 2: Informatievoorziening wordt steeds complexer.**

De toenemende automatisering van de verschillende processen leidt tot aanschaf van steeds meer producten. Zie het overzicht van instellingssystemen, bijlage 1. Bij de aanschaf van deze producten zijn de functionele behoeften en daarvan afgeleid de functionele eisen bepalend voor de productkeuze. Dit leidt tot een breed palet aan leveranciers en koppelingen tussen de verschillende producten:

- in een leeromgeving (Blackboard) moet ook inzicht zijn op de studieresultaten (Osiris) en onderwijslogistiek (Syllabus voor roosteren, Planon voor ruimten, onderwijs-mededelingen, etc.);
- integrale managementinformatie (MISUT) met onderzoek, onderwijs, financiën en HRM moet geautomatiseerd en actueel tot stand kunnen komen (Osiris, Metis, OFI, HRM, etc.);
- inzicht in onderzoeksprojecten en resultaten moet uniform en geautomatiseerd plaats kunnen vinden (METIS, Universitaire repository, TAS, Oracle projects. Oracle Finance, HRM).

#### **Conclusie: Sturing op de informatievoorziening wordt steeds belangrijker.**

Faculteiten en beheerseenheden van de Universiteit Twente moeten inspelen op deze trends door meer te gaan sturen op de informatievoorziening. Er zijn diverse functies en rollen die zich bezighouden met deze sturing zoals CvB, decanen, WD's, opleidingsdirecteuren, onderzoeksgroep managers, maar ook informatiemangers, houders van instellingssystemen en projectmanagers. Een belangrijke rol, die op uitvoerend niveau een bijdrage levert aan deze sturing, is die van functioneel beheerder.

Het vakgebied van functioneel beheer is "de stem van de gebruiker":

- weten wat er speelt in de gebruikersorganisatie;
- het begeleiden van projecten;

- gedelegeerd opdrachtgeverschap richting ICT-leverancier namens management en/of eigenaren;
- afstemming met de ICT-leverancier op uitvoerend niveau.

Doordat houders en eindgebruikers zich in alle uithoeken van de UT bevinden, is het functioneel beheer decentraal georganiseerd. Dat is goed, gezien de specifieke kennis die voor functioneel beheer nodig is van de eigen dienst en eigen systemen, maar het brengt met zich mee dat er aparte of eigen werkwijzen ontstaan die niet altijd en niet overal hetzelfde kwaliteitsniveau hebben en die niet overal de gebruikers op dezelfde manier vertegenwoordigen. De uitdagingen die dit met zich meebrengt zijn geïnventariseerd en staan beschreven in bijlage 3.

Dit is een van de redenen waarom de informatievoorziening door informatie-gebruikers ervaren wordt als gefragmenteerd. De kwaliteit van vraagsturing zal verbeterd moeten worden door middel van meer integraliteit. Efficiëntie in het beheer (minder eilanden, meer delen van expertise en capaciteit) zorgt voor een verbeterde doorvoer van veranderingen en voorkomt wildgroei van de informatievoorziening van de UT.

Een andere achtergrond van dit project is de audit die in 2009 is uitgevoerd op Osiris Inschrijf, waarbij o.a is aangegeven dat Functioneel Beheer verder dient te worden ingevuld.

In het I-beraad van 12 januari 2010 is een “inventarisatie functioneel beheer” besproken. In deze inventarisatie zijn tal van adviezen gegeven die het functioneel beheer verbetert (zie bijlage 3). In het I-beraad is afgesproken om een werkgroep op te richten die bekijkt hoe de adviezen van deze inventarisatie opgevolgd kunnen worden.

Dit document is het resultaat van de werkgroep. De leden van deze werkgroep zijn: Frank Snels (UIM, vz), Marc Hulshof (FB), Rudy Oude Vrielink (S&O), Carola Slot-te Linteloo (FEZ), Marja Roelofs-Kamphuis (PAO), Ben ten Tusscher (B&A).

## **2.2 Projectdoelstellingen**

Het project “professionalisering van functioneel beheer binnen de UT” beoogt het neerzetten van de discipline, of: het vak, van functioneel beheer in de UT-organisatie. Het betreft het beheer van UT-brede applicaties of: instellingssystemen waarbij wordt gekeken naar de niet-technische kant van het beheer, dus meer aan de kant van de houder en gebruiker dan de kant van de beheerder.

De instellingssystemen worden, uiteraard, ook nu al beheerd. Het idee achter het project is om het beheer op een hoger kwaliteitsniveau te brengen en vooral meer geïntegreerd met het beheer van andere instellingssystemen. Dus vooral de integraliteit wordt belangrijk. Vandaar dit projectplan, om te sturen op de integraliteit van functioneel beheer: integraal over de afdelingen om daar waar mogelijk kwaliteitsverbeteringen toe te passen en de efficiency in de werkwijzen te verkrijgen.

Het project “professionalisering functioneel beheer” binnen de UT dient, rekening houdend met onderscheid tussen dagelijkse zaken, onderhoudszaken en andere lopende projecten. Het project zal concrete adviezen opleveren en gremia<sup>1</sup> instellen, die door de diverse lijnorganisaties (diensten) worden overgenomen, zodat sprake is van een gezonde basis voor verdere implementaties.

---

<sup>1</sup> Zoveel mogelijk uitgaan van bestaande gremia zoals UCB, I-Beraad en “Programm Board?”.

### 2.3 Bereik en beperkingen

Het bereik is het functioneel beheer van de instellingssystemen van de Universiteit Twente.

Het functioneel beheer van andere systemen dan instellingssystemen wordt vooralsnog buiten beschouwing gelaten. In bijlage 1 is een lijst opgenomen van de instellingssystemen en de medewerkers die een rol spelen bij het houderschap en/of functioneel beheer van het betreffende instellingssysteem.

Verder is het bereik van dit plan “de werkzaamheden rond functioneel beheer”. Als definitie voor deze werkzaamheden wordt de Business information Services Library (BiSL) gehanteerd, waarbij de werkzaamheden rond functioneel beheer vooral beschreven staan in de uitvoerende laag van dit model. Naar de richtinggevende laag van dit model (informatiemanagement) wordt alleen gekeken om de raakvlakken met het functioneel beheer te definiëren. Het professionaliseren van het informatiemanagement zelf wordt buiten beschouwing gelaten. Meer informatie over het BiSL model is opgenomen in bijlage 2.

Een beperking van dit project is dat een professionalisering van functioneel beheer niet af te dwingen is omdat functioneel beheer over de beheerorganisatie gaat die onderdeel is van de diverse lijnorganisaties, waarmee deze beoogde professionaliseringsslag afhankelijk is van de medewerking (welwillendheid) van de managers en directies van die lijnorganisaties (diensten).

Deze professionalisering heeft vooral kwalitatieve doelstellingen, die, in tegenstelling tot kwantitatieve doelstellingen, nagenoeg niet meetbaar zijn. Toch is in dit plan getracht de op te leveren producten zo concreet en meetbaar mogelijk te beschrijven. Het alternatief is dat iedere dienst en iedere houder op z'n eigen manier het beheer vormgeeft. Dit is de huidige situatie en juist het zwakke punt!

Behalve de deelnemers in de werkgroep moeten ook de andere houders van instellingssystemen gaan aanhaken. Hier zal expliciet aandacht aan besteed moeten worden.

### 2.4 Relaties met andere projecten

Relaties met andere projecten zijn:

- Risico management
- Invoering ITIL
- Implementatietraject Integratie Onderwijssystemen

### 3 Op te leveren resultaten

Hieronder volgt een lijst van producten die door dit project worden opgeleverd.

#### 3.1 Product 1: Meer bewustwording functioneel beheer

Bevordering van het bewustzijn binnen de Universiteit Twente van het vakgebied van functioneel beheer:

- Maken en afstemmen van een beschrijving van functioneel beheer (taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden)
- Opstellen van een management presentatie en inhoudelijke presentatie over functioneel beheer.
- Het geven van een presentatie functioneel beheer aan:
  - I-beraad
  - De functioneel beheerders
  - De daadwerkelijke houders van instellingssystemen
  - De facultaire informatiemanagers
  - ICTS
- Voorstel maken en afstemmen voor een overlegstructuur van functioneel beheerders

#### 3.2 Product 2: Functioneel beheer door houder (instellings)stelsysteem

Hoe past de houder het (functioneel) beheer van zijn systemen toe? Welke activiteiten verricht hij en welke niet? Is de houder zich hier bewust van? Wat levert hem functioneel beheer op?

- Per houder een uitgevoerde BiSL zelfevaluatie waarmee de volwassenheid van het functioneel beheer gemeten kan worden.
- Rapport per systeem met inzage in
  - Huidige beheersorganisatie
  - Huidige invulling van behoefte inventarisatie en prioritering
  - Knelpunten zoals één enkele functioneel beheerder die tijdens vakantie of ziekte niet vervangen kan worden
- Per systeem een voorstel voor gewenste veranderingen

#### 3.3 Product 3: Instrumenten functioneel beheerder

Instrumenten voor de functioneel beheerder. Best practises die functioneel beheerders kunnen gebruiken voor hun werkzaamheden:

- Een toolkit bestaande uit:
  - Profielschets functioneel beheerder, Incl rolbeschrijvingen, taakverdelingen en voorstel voor tijdsbestedingen
  - Voorbeeld wijzigingsvoorstel
  - Voorbeeld opleidingsplan
  - Voorbeeld beheercriteria
  - Voorbeeld samenwerking tussen functioneel beheer en technisch beheer
  - BiSL (zelf)evaluatie
- Vaststellen BiSL als standaard methodiek
- Het organiseren van BiSL trainingen
- In het nieuwe UFO<sup>2</sup> profiel (begin 2011) komt een nieuw profiel voor functioneel beheer. Samen met PAO wordt een advies opgesteld hoe dit profiel het beste binnen de UT geïmplementeerd kan worden.

---

<sup>2</sup> Universitaire Functie Ordening (UFO)

### 3.4 Product 4: Ingericht wijzigingenbeheer over instellingssystemen heen

Een beheersing van het omgaan met veranderingen aan instellingssystemen. Deze beheersing bestaat uit een uniforme (UT-brede) manier om beheersmatig veranderingen door te voeren. Het betreft wijzigingen aan instellingssystemen die impact hebben op andere instellingssystemen (koppelingen, nieuwe release en dergelijke).

Dit product kent de volgende deelresultaten:

- Een werkend wijzigingsoverleg over relevante instellingssystemen heen;
- Vastgestelde afspraken met de ICTS beheerorganisatie op operationeel niveau over de wijze waarop wijzigingsverzoeken moeten worden ingediend, behandeld en het nakomen ervan;
- Er worden prioriteiten gesteld tussen de verschillende uit te voeren wijzigingen;
- Alle wijzigingen worden geregistreerd;
- Bij grote wijzigingen vindt bewaking plaats op de voortgang van de realisatie;
- De uitputting van het budget waaruit wijzigingen worden bekostigd en de relatie naar het fonds instellingssystemen, ISA jaarplan en informatie en ICT-jaarplan worden periodiek inzichtelijk gemaakt en terugkoppeling vindt plaats naar relevante partijen;

### 3.5 Product 5: Referentiekaders en samenhang instellingssystemen

De wens tot samenwerking wordt versterkt doordat de systemen meer en meer worden geïntegreerd. De verwachting is dat dit ook z'n weergave zal hebben in fysieke vorm, waarin afdelingen over diensten heen afspraken maken om de wensen en het beheer van de -gekoppelde- systemen af te stemmen:

- Benoemen van domeinen;
- Benoemen van koppelvlakken (functioneel en technisch) tussen domeinen en instellingssystemen;
- Afspraken over eigenaarschap koppelingen;

### 3.6 Product 6: Toetsen en (acceptatie) testen

De taak die eigenaar en functioneel beheerder heeft op het gebied van testen zal verder moeten worden uitgewerkt en geïmplementeerd:

- Er wordt een testbeleid voor het functioneel beheer opgesteld. Hierin wordt o.a. beschreven:
  - Wie de functionele ontwerpen (die door ICTS of externe partijen worden opgesteld) moeten toetsen;
  - Wanneer er getest moet worden;
  - Wie er moeten testen (functioneel beheerder e/o eindgebruikers);
  - Op welke omgeving er getest moet worden;
  - Wanneer een wijziging / patch op de volgende omgeving geïnstalleerd mag worden;
  - hoe de communicatie richting ICTS, eventuele externe partijen en eindgebruikers zal verlopen;
  - hoe de testbevindingen geregistreerd worden.
- Er wordt in overleg met ICTS en eventuele externe partijen een releasekalender opgesteld. Middels deze kalender wordt afgestemd op welke momenten er onderhoud aan instellingssystemen plaats zal vinden. Er wordt een registratiesysteem ontwikkeld/gekocht dat voor alle functioneel beheerders van instellingssystemen beschikbaar is. In dit systeem worden alle testscripts, testverslagen en documentatie m.b.t. maatwerk opgenomen volgens een standaard lay-out.
- De standaard lay-out wordt door de werkgroep vastgesteld en er worden formulieren ontwikkeld.
- De functioneel beheerders passen de bestaande testscripts aan naar de nieuwe standaard formulieren.

- Voor de gebruikers acceptatietest wordt indien nodig een apart (eventueel minder uitgebreid) testscript gemaakt. Dit testscript wordt ook toegevoegd aan het registratiesysteem.

### **3.7 Product 7: Communicatie met de gebruikersorganisatie**

Afstemming met de gebruikersorganisatie is en blijft essentieel voor functioneel beheer. Het resultaat van dit product:

- Er vindt een inventarisatie van de huidige gebruikersoverlegstructuren plaats.
- De huidige gebruikersoverleggroepen worden waar mogelijk samengevoegd.
- Voor gebruikers die nu niet geraadpleegd worden, zullen nieuwe gebruikersgroepen opgezet worden.
- Er wordt een procedure opgesteld waarin vermeld wordt:
  - Hoe en bij wie eindgebruikers vragen / wensen / calamiteiten kunnen melden;
  - Welke vragen / calamiteiten / wensen geregistreerd worden en waarin (bv in combinatie met het registratiesysteem van product 6).
- Er worden standaard (web)formulieren opgesteld ten behoeve van het registratiesysteem.

### **3.8 Product 8: Professionaliseren projectmatig werken**

Functioneel beheerders ondersteunen vaak de opdrachtgever die verantwoordelijk is voor het projectmatig doorvoeren van veranderingen. Projectmatig werken kan via vele manieren gestimuleerd worden zo ook via functioneel beheer:

- Het vaststellen van een standaard voor projectmatig werken.
- Het organiseren van trainingen voor functioneel beheerders, en eigenaren in projectmatig werken.
- Het opstellen van eisen die vanuit eigenaar en functioneel beheerder gesteld worden aan het projectmatig doorvoeren van veranderingen.

### **3.9 Product 9: Contractmanagement**

Het hebben van duidelijke en eenduidige afspraken tussen de houders en de ICT leveranciers (ICTS maar ook externe leveranciers) zorgt voor meer tevredenheid en kwaliteit. Om dit te bereiken worden:

- Per instellingssysteem afspraken vastgelegd over zowel de kwalitatieve als kwantitatieve dienstverlening. Hierbij wordt ingegaan op zowel op beschikbaarheid en betrouwbaarheid van het instellingssysteem als op de monitoring en uitputting van het instellingsfonds
- Afspraken in gezamenlijkheid tussen houders en ICTS opgesteld en afgesloten;



## 4 Businesscase

### 4.1 Waarom dit project

Voor dit deel van de businesscase wordt verwezen naar de projectachtergrond in hoofdstuk twee. Samengevat is deze:

- Sturing op de informatievoorziening wordt steeds belangrijker en functioneel beheer speelt hierin een essentiële rol;
- De informatievoorziening wordt door UT informatie-gebruikers ervaren als gefragmenteerd. Een integrale aanpak en daarmee de kwaliteit van vraagsturing zal verbeterd moeten worden;
- De inventarisatie functioneel beheer (zie bijlage 3) geeft aanleiding om vervolgstappen te benoemen;
- De audit van 2009 op Osiris inschrijf geeft aan dat functioneel beheer verder dient te worden ingevuld.

### 4.2 Bijdragen en besparingen

De belangrijkste bijdrage van het project is een meer volwassen functioneel beheer. Het beoogde voordeel voor de UT is een betere vraagsturing op uitvoerend niveau, waarmee informatievoorziening de aandacht krijgt die zij verdient.

Besparingen die ontstaan:

- verbeterde afstemming met eindgebruikers waardoor relevantie en prioritering van wijzigingen worden geoptimaliseerd, met verhoogde acceptatie van deze veranderingen in faculteiten en diensten als gevolg;
- er zijn minder meerkosten, met andere woorden: de kans dat projecten worden opgeleverd overeenkomstig de begroting en de tijdsplanning wordt groter;
- het doorvoeren van veranderingen loopt gecontroleerder en daarmee meer geruisloos;
- de interfaces en koppelingen tussen systemen worden beheersbaarder (worden dus minder vaak de oorzaak van verstoringen en van de uitloop van projecten).

### 4.3 Knelpunten en kansen

In het vooronderzoek is een uitgebreide opsomming gemaakt van knelpunten. Deze is opgenomen in Bijlage 3. De belangrijkste zijn:

- Ontbreken van integraal functioneel beheer;
- Uniformiteit en kwaliteitsverschil in functioneel beheer processen;
- Diverse jaarplanningen;
- Geen service level agreements;
- Geen gezamenlijk referentiekader bij functioneel beheer;
- Afhankelijkheden van individuen bij het functioneel beheer;
- Testen.

De volgende kansen spelen een rol bij dit project:

- beter afstemmen op behoeften en wensen van faculteiten en diensten;
- het uitvragen van gebruikers wordt verbeterd, waardoor er meer duidelijkheid in en van faculteiten en beheerseenheden komt over hun informatie- en veranderbehoefte.
- we plannen niet meer op de piek-inzet omdat de inzet beter planbaar is.
- verminderen van ad hoc veranderingen ('adhocratie'), waardoor de beheersbaarheid wordt vergroot;
- de realiseerbaarheid wordt beter en duidelijker door het werken met wijzigingsverzoeken en het bundelen hiervan in releases;
- de rol van de opdrachtgever wordt beter ingevuld;

- kanaliseren in plaats van frustreren;

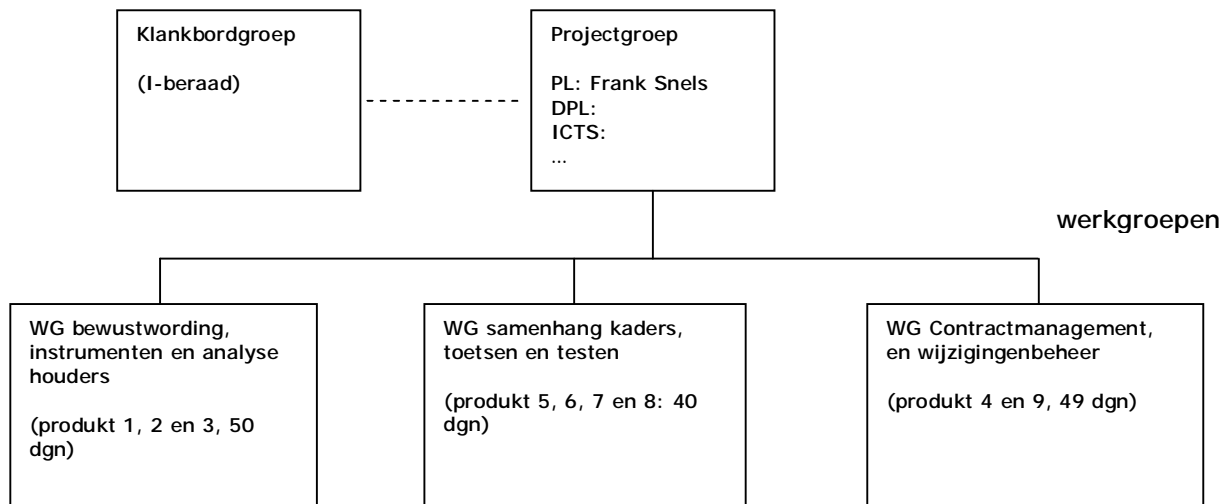
Verder zal een extern budget noodzakelijk zijn voor facilitaire zaken (boeken, teambuildingsactiviteiten, training, PR-materiaal, etc). Hiervoor is €10K gereserveerd.

## 5 Organisatiestructuur

In dit hoofdstuk wordt de projectorganisatie beschreven

### 5.1 Projectorganisatiestructuur

De volgende projectorganisatie wordt voorgesteld.



### 5.2 Klankbordgroep

De klankbordgroep bestaat uit het I-beraad en heeft haar eigen vergaderstructuur van ongeveer 10 keer per jaar. Om de 2 maanden wordt er in het I-beraad de voortgang gerapporteerd.

### 5.3 Projectgroep

De projectgroep heeft een tweewekelijks overleg en heeft de verantwoordelijkheid over de voortgang en afstemming van de resultaten uit de verschillende werkgroepen

### 5.4 Werkgroepen

De werkgroepen vergaderen naar eigen inzicht. Gezien het grote aantal betrokkenen bij de werkgroepen is het denkbaar dat er regelmatig in klein comité wordt vergaderd om daarmee de vergaderdruk te verlagen.

## 6 Kwaliteit, acceptatiecriteria en risico's

### 6.1 Kwaliteitsverwachtingen

Het BiSL model kan de volwassenheid van een functioneel-beheerorganisatie meten. In het najaar van 2009 is dit globaal uitgevoerd. De volwassenheid van het functioneel beheer van de UT ligt boven de 1 (op een schaal van 0 tot 5). In het I-beraad van januari 2010 is het ambitieniveau op dit gebied besproken en daar is vastgesteld dat de volwassenheid van de functioneel-beheerorganisatie rond de 2,5 tot 3 zou moeten liggen.

Na afloop van dit project zal hieraan voldaan zijn.

Meetbare kwaliteitsverwachtingen zijn:  
Onafhankelijke audit onder verantwoordelijkheid van OA op basis van BiSL zelfevaluatie op 2,5 voor minimaal 75% van alle houders bij minimaal 80% van de instellingssystemen.

### 6.2 Acceptatiecriteria

De meetbare eisen zijn dat de resultaten zoals genoemd in hoofdstuk 3 alle zijn opgeleverd op de aangegeven datums uit hoofdstuk 7 en conform de begrote uren en budgetten uit hoofdstuk 8

### 6.3 Risico's bij de uitvoering van project

Risico	Kans van optreden (1-5) <sup>3</sup>	Prioriteit (1-5) <sup>4</sup>	tegenmaatregel
De UT vindt functioneel beheer niet belangrijk	4	4	Draagvlak zoeken bij afnemers en leveranciers van de (integrale) informatievoorziening en besluitvorming halen via I-beraad en UCB bij het CvB.
Geen externe budgetten beschikbaar	4	3	Het vrijmaken (prioriteren) van inetrene medewerkers voor coaching, projectmanagement en begeleiding.
Geen interne budgetten (uren) beschikbaar	3	3	Expliciete goedkeuring vragen bij de houders.
Onvoldoende motivatie van FBers voor dit project	3	5	Via houders en "hoofden FB" aandacht vragen en sturing verzorgen op functioneel; beheerders

<sup>3</sup> 1 = laag, 5 = hoog

<sup>4</sup> 1 = laag, 5 = hoog

## 7 Planning en kosten

### 7.1 Planning

Voorstel:

- Project loopt van 1-1-2011 tm 01-07-2012
- 1<sup>e</sup> Invoering functioneel beheer (conform BiSL) bij de houders

Product	Omschrijving	Oplevering
Product 1	Meer bewustwording	1 juli 2011
Product 2	FB door houder	1 februari 2012
Product 3	Instrumenten FB	1 oktober 2011
Product 4	Wijzigingenbeheer	1 maart 2012
Product 5	Referentiekaders en samenhang	1 juni 2012
Product 6	Toetsen en testen	1 mei 2012
Product 7	gebruikersafstemming	1 december 2011
Product 8	Projectmatig werken	1 oktober 2011
Product 9	contractmanagement	1 december 2011

### 7.2 Kosten

#### Uren voor functioneel beheerders

De meeste kosten voor dit project gaan zitten in het vrijmaken van uren van de huidige functioneel beheerders. Het wordt een project voor hen door hen.

In bijlage 1 is een lijst opgenomen met medewerkers met functioneel beheer en/of informatiemanagement of die hier enigszins mee te maken hebben (status begin 2010). Deze lijst is hieronder samengevat:

dienst	Aantal medewerkers	%	Toelichting
B&A	4	16%	
FB	2	8%	
FEZ	3	12%	
PA&O	5	20%	
S&C	3	12%	
S&O	8	32%	
<b>SubTotaal</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	
ICTS	3		
UIM	1		
Extern	1		
<b>Totaal</b>	<b>30</b>		

De kolom "percentage" geeft een procentuele verdeling weer van de 25 genoemde medewerkers. Dit percentage wordt verderop gebruikt voor een financieel voorstel. ICTS en UIM en extern zijn hierin niet meegenomen omdat deze in het financiële voorstel anders berekend worden.

In de onderstaande tabel is per product is een inschatting gemaakt van het aantal mandagen dat benodigd is in 2011 voor dit project (voor details zie bijlage 4). Daarnaast wordt een aantal mandagen aangegeven voor projectondersteuning (projectmanagement, secretariaat, etc).

Product	Naam product	Aantal mandagen	Toelichting
1	Meer bewustwording functioneel beheer	10	
2	Functioneel beheer door houder (instellings)stelsysteem	24	
3	Instrumenten functioneel beheerder	16	
4	Ingericht wijzigingenbeheer over instellingssystemen heen	17	
5	Referentiekaders en samenhang instellingssystemen	9	
6	Toetsen en (acceptatie) testen	16	
7	Communicatie met gebruikersorganisatie	11	
8	Professionaliseren projectmatig werken	4	
9	Contractmanagement	32	
	<b>Subtotaal</b>	<b>139</b>	
xx	Afstemming met ICTS	30	Mandagen vrijgemaakt voor ICTS ers voor bijdragen en afstemming
xx	Projectmanagement	15	
xx	Coaching	15	
xx	Secretariaat	10	
	<b>Totaal</b>	<b>197</b>	

Het subtotaal van 139 mandagen wordt verdeeld onder de diensten naar rato direct betrokken functioneel beheerders. Het genoemde aantal mandagen is de bijdrage die per dienst gevraagd wordt voor invulling van dit project:

Dienst	% bijdrage	# mandagen	Toelichting
B&A	16%	22	
FB	8%	11	
FEZ	12%	17	
PA&O	20%	27	
S&C	12%	17	
S&O	32%	44	
subt	100%	139	
ICTS		30	
UIM		40	
tot		207	

#### Extern budget

Verder zal een extern budget van €40K noodzakelijk zijn voor:

- facilitaire zaken (boeken, teambuildingsactiviteiten, maatwerk trainingen, PR-materiaal, etc). Hiervoor is €10K gereserveerd.
- Externe inhuur expertise functioneel beheer. De kennis en capaciteit op het gebied van functioneel beheer is zeer schaars. Er 35 mandagen gereserveerd voor inhoudelijke bijdragen van externen. Hiervoor is € 30K gereserveerd.

## 8 Bijlage 1: Instellingssystemen en betrokken medewerkers

In de volgende tabel staat per onderwerp aangegeven welke instellingssystemen er zijn en welke afdeling houder is.

Cluster	Instellinginformatie	Instellingssystemen
Beheer en bestuur	Beleidsontwikkeling Planning en control Externe verantwoording	MISUT (FEZ/CC)
Student en onderwijs	Marketing Inschrijving Studenten regelingen Onderwijs planning Onderwijs proces Studievoortgang Kwaliteitszorg Alumni	ORCA (S&C) TeleTOP (S&O) Blackboard (S&O) QMP (S&O) Ephorus (S&O) Osiris (S&O) SST/LEGAAT (S&O) ZAP/ZBS (S&O) FASIT (S&O)* TAST (S&O)* TOST (S&O)* VIST (S&O)* MUST (S&O)* OSIRIS
Onderzoek	Marketing Planning Werven programma's en projecten Onderzoeksproces Wetenschappelijke output Onderzoeksadministratie	METIS (FEZ/CC) REPOSITORY (B&A) (=EPrints) Metalib SFX (B&A) OCLC Pica (B&A)
Personeel	Personeel Salaris Aan-afwezigheid Formatiegegevens Personeelsplanning Personele regelingen	Salarissysteem (PA&O) Oracle HR (PA&O) PPST(PA&O) ZRST(PA&O) salaris-interface (PA&O) WOPI (PA&O) KAT (PA&O)
Financieel	Begroting Inkoop Verkoop Boekhouding Verantwoording Financiële relaties	Oracle Financials (FEZ) FIT (FEZ) FMI (FEZ) IRIS (FEZ) FAMEUS (FEZ) RRVD (FEZ) COBSY (FEZ) KAS (FEZ) TAS (FEZ) UUR (FEZ) GKS (FEZ) INTD (FEZ) ABO (FEZ) ROTS (FEZ) DOT (FEZ) APRO (FEZ)
Facilitair	Infrastructuur (communicatie en gebouwen, gebruik van)	RUN (ICTS) SUN Identity Mgt (ICTS) PLANON (FB) Oracle PO (FB? FEZ?)
Digitalisering bedrijfsprocessen	Workflow Documenten	Declaraties (FEZ) Inkoopfacturen (FEZ) Verlof (PA&O) Docuware (B&A) Decos (B&A)
Informatievoorziening	Wetenschappelijke informatie UT informatie algemeen	MyCampus (S&C) @Campus /Webhare (S&C)

Cluster	Instellinginformatie	Instellingssystemen
Domein-overstijgend		Oracle database (ICTS) Business Objects (ICTS)

In de volgende tabel staat per houder de medewerkers die een bijdrage leveren aan de informatievoorziening. Per medewerker staat aangegeven bij welke instellingssystemen en bij welke activiteiten ze betrokken zijn.

Voor het benoemen van de activiteiten is het BiSL model in drie hoofdactiviteiten verdeeld:

1. gebruiksbeheer (inhoudelijke functionele vragen/klachten van eindgebruikers, gebruikersoverleg, onderhoud bedrijfsgegevens en stamtabellen, operationele samenwerking met ICTS en/of andere leveranciers, etc.);
2. functionaliteiten beheer en verbindende processen (wijzigingen beheer, impactanalyse, opstellen specificaties voor nieuwe of veranderende functionaliteit, verzorgen opleidingen, testen, plan van aanpak, implementatie, etc.);
3. sturing en richting geven (houderschap, aansturing functioneel beheerder, informatiemanagement, financiële verantwoording, opstellen en afstemmen afspraken met ICTS en ander leveranciers, jaarplan, meerjarenplan, etc.).

Houder	Medewerker	Instellingssysteem	Taken	% Dienstverband bij de UT	% van het dienstverband bezig met deze taken	Pri-maire doel-groep
B&A	Miranda van Amstel	Decos	1,2	55%	100%	x
B&A	Maarten van Bentum	UT repository	2,3	80%	60%	
B&A	Gertjan Boers	Metalib SFX, OCLC, Decos	1,2	100%	100%	x
B&A	Peter Daalmans	Alle B&A instellingssystemen	3(houder)	100%	5%	
B&A	Ben ten Tusscher	Alle B&A instellingssystemen	2,3	100%	80%	x
B&A	Jan van Wietmarschen	OCLC, Decos, Matalib SFX	1,2	100%	100%	x
B&A	Herman Poorthuis	Decos	2,3	100%	50%	
CvB-ES	Kees van Ast	Alle instellingssystemen	3	80-100%	5%	
CvB-ES	Sir Bakx	Alle instellingssystemen	3	80-100%	15%	
CvB-ES	Erik van Keulen	Alle instellingssystemen	3	80-100%	5%	
CvB-ES	Frank Snels	Alle instellingssystemen	3	80-100%	15%	
FB	David Korringa	Alle FB instellingssystemen	3(houder)	80-100%	5%	
FB	Marc Hulshof	Alle FB instellingssystemen	1,2,3	80-100%	10%	x
FB	Raymond Weeghel	Proquro (toekomstig)	1,2,	80-100%	20%	x

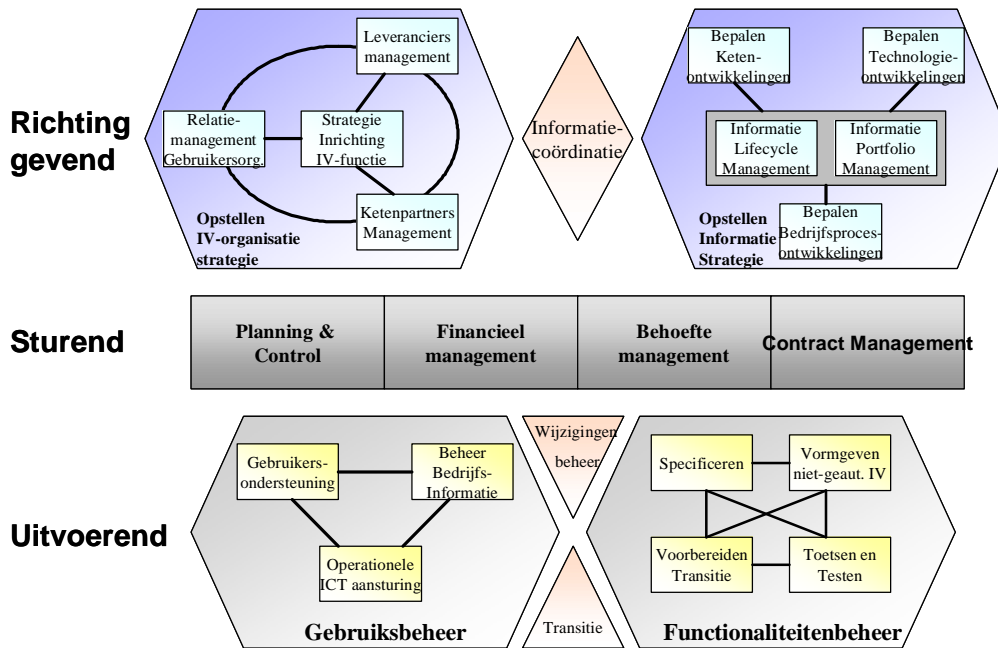


		instellingssysteem)				
FEZ	Joyce Berger	Alle FEZ instellingssystemen	3(houder)	80-100%	5%	
FEZ	Carola Slot – te Lintelo	Alle FEZ instellingssystemen en BO	1,2	80-100%	100%	x
FEZ	Ellis Ruhlmann	Alle FEZ instellingssystemen en BO	1,2	80-100%	100%	x
FEZ	Gerard Werger	Alle FEZ instellingssystemen	3	80-100%	50%	
FEZ/C C	Walter Nijhuis	Metis, Misut	1,2,3	80-100%	80%	x
FEZ/C C	Wim Ruiters	Metis, Misut	3(houder)	80-100%	5%	
ICTS	Jan Markslag	RUN	1,2,3	80-100%	20%	
ICTS	Ferdy du Chatenier	SUN IDM	1,2,3	80-100%	20%	
ICTS	André Brands	Business Objects	1,2	80-100%	20%	
ICTS	Jan Evers	Alle instellingssystemen	3	80-100%	50%	
ICTS	Tom Koppen	Alle ICTS instellingssystemen	3	80-100%	5%	
PA&O	Marko Anzalone	Alle PA&O instellingssystemen	1,2	80-100%	50%	x
PA&O	Jos Bot	salarissysteem	3	80-100%	10%	
PA&O	Directeur PAO	Alle PA&O instellingssystemen	3(houder)	80-100%	5%	
PA&O	Martin Bruinsma	Alle PA&O instellingssystemen	1,2	80-100%	20%	x
PA&O	Arno Holterman	Alle PA&O instellingssystemen	2,3	80-100%	50%	x
PA&O	Harriette ter Horst	Alle PA&O instellingssystemen	1,2	60 %	100%	x
PA&O	Marja Roelofs	Alle PA&O instellingssystemen	1,2	80-100%	80%	x
S&C	Anne Heining (Raymond Geurts)	MyCampus, @campus/webhare, Umbraco, Mark Logic	1,2	100%	100%	x
S&C	Stephan van Kuik	Orca	3	100%	5%	x
S&C	Selma van Laarhoven	Orca, MyCampus, @campus/webhare	3	100%	10%	
S&C	Ron Mazier	Alle S&C instellingssystemen	3 (houder)	80-100%	5%	
S&C	Gertie de Wolf	Orca	1,2	80%	100%	x
S&O	Elize Diepman	Misut	1,2	50%	80%	x
S&O	Jeroen van Hoek	Osiris, Syllabus plus, Blackboard	1,2	80-100%	100%	x
S&O	Timo van Limbeek	Studielink, Osiris, SMS	1,2	80-100%	100%	x
S&O	Marian Middendorp	Osiris	1,2	80-100%	100%	x
S&O	Joyce Pasman	Alle S&O	1,2,3	80-100%	100%	x

		instellingssysteme n				
S&O	Ellen Peters	Blackboard, Misut	1,2	80-100%	100%	x
S&O	Steve Tate	Osiris, SMS	1,2	80-100%	100%	x
S&O	Rudy oude Vrielink	Alle S&O instellingssysteme n	3	80-100%	50%	x
S&O	Susanne Wichman	Alle S&O instellingssysteme n	3 (houder)	80-100%	5%	

## 9 Bijlage 2: BiSL als standaard referentie

Het BiSL-framework wordt als een standaard referentiemodel gehanteerd. Voordelen hiervan zijn: aansluiten op breed geaccepteerde standaarden, uniform taalgebruik binnen de UT, aansluiting op processen van ICT-leveranciers die werken volgens ALS en ITIL. Het BiSL sluit vanuit het businessdomein aan op ALS en ITIL.



Voor de UT betekent dit, dat het model wordt uitgedragen als een gemeenschappelijk referentiekader, dat de vanuit het model aangereikte terminologie wordt gehanteerd en dat het model wordt gebruikt om activiteiten te kunnen beleggen bij rollen/functies en dat het model behulpzaam is om de benodigde communicatielijnen te definiëren.

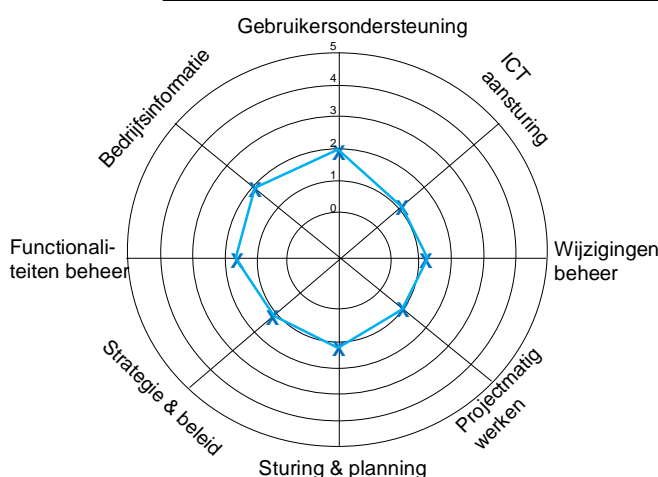
## 10 Bijlage 3: Inventarisatie funct. beheer jan. 2010

In het najaar van 2009 is een inventarisatie functioneel beheer gehouden onder de houders van instellingssystemen. Hieronder zijn de belangrijkste resultaten weergegeven.

### Constateringen bij de interviews:

- § Ontbreken van integraal beheer: er zijn nauwelijks geformaliseerde afspraken en/of afstemming inzake functioneel beheer / functionele veranderingen over de domeinen heen.
- § Uniformiteit in functionele beheer processen ontbreekt: inrichting "loket", registraties, templates voor documentatie, vastlegging definities, maken impact analyses, etc. vindt op diverse manieren plaats. Onduidelijkheid: "wat is functioneel beheer eigenlijk? "
- § Planning & begroting: tot stand komen van jaarplanningen (voor zover gestructureerd) verschilt enorm; houder neemt niet altijd zijn verantwoordelijkheid met als gevolg dat ICTS deze verantwoordelijkheid op zich neemt en op de stoel van de opdrachtgever zit. Vanuit de optiek van de houders is de uitputting en bewaking van budgetten niet transparant.
- § Houders verwachten meer proactief beheer vanuit ICT, o.a. inzake risicomangement, service level management.
- § Ontbreken van service level agreements en het managen hiervan: "er zijn DVO's / SLA's maar we kunnen er niets mee.... ".
- § Ontbreken van architectuur (proces-, informatie- en applicatie architectuur); er is geen gezamenlijk referentiekader; inzicht in domeinoverstijgende consequenties ontbreekt.
- § De cyclus van strategie, informatiebeleid, informatieplanning, project/ programmaplanning tot afdelingsplannen is bij de (meeste) houders niet optimaal ingebed in planning en control cyclus.
- § Single Point of Failures (SPOF): zowel aan functioneel beheer zijde als aan applicatie- / technisch beheer zijde is regelmatig sprake van een afhankelijkheid van een enkele persoon. Kennis is niet geborgd in beheer processen.
- § Projectleiders vervullen een dubbelrol: in principe namens houder/ opdrachtgever aangesteld als projectleider en namens ICTS als inhoudelijk deskundige (informatie analist).
- § Teststrategieën : er is geen integrale afstemming over teststrategie / -beleid / -plannen etc. Er wordt niet altijd onderkend dat functioneel beheer een specifiek eigen verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van testen en accepteren.

## Instellingssystemen



### Advies:

#### § Professionaliseren en implementeren van functioneel beheer

- § Stel keuze voor standaard methodiek (BiSL) vast.
- § Organiseer training BiSL voor alle functioneel beheerders.
- § Organiseer awareness sessies BiSL voor eigenaren en gebruikersvertegenwoordigers
- § Richt een expertisecentrum functioneel beheer op (verzamelen en delen van best practises), coördinerende rol.
- § Stel een functieprofiel functioneel beheer op en benoem medewerkers in die functie.
- § Creëer eenduidigheid en uniformiteit in terminologie inrichting van functioneel beheer processen (o.a. overlegstructuren, besluitvormingprocessen, overdracht naar de lijnorganisatie, inbedding in planning en control cyclus e.d.
- § Uitvoeren van de BiSL zelfevaluatie.
- § Voorgaande combineren met het opstellen van een “BiSL geïnspireerd verbeterplan” met als doelstelling doorgroeien naar volwassenheid niveau 3.

#### § Inrichten van integraal functioneel beheer over domeinen heen

- § Start onderzoek naar de mogelijkheid om functioneel beheer over verschillende domeinen samen te voegen op basis van logische en/of praktische redenen, b.v. ORCA en Osiris, Planon / Syllabus (aan de hand van de student life cycle).
- § Minimale variant om integraal functioneel beheer te bevorderen is om functioneel beheerders regelmatig bijeen te laten komen met als doel afstemming over operationele domein-overstijgende zaken (projecten / veranderingen). Richt een (wijzigings)adviescommissie in op tactisch / operationeel niveau.

#### § Strategie, informatiebeleid en informatieplanning

- § Optimaliseer de inbedding en borging van de planning- en controlcyclus v.w.b. strategie, informatiebeleid, informatieplanning en afdelingsplannen in de beheerorganisaties.
- § Inclusief het inbedden van structurele toetsing tijdens het change management proces (toetsen aan beleid, architectuur en doelstellingen).

#### § Architectuur (referentiearchitectuur) kaders, samenhang van onderdelen

- § Opstellen van richtlijnen en kaders voor architectuur.
- § Opstellen van proces-, informatie- en applicatiearchitectuur per domein.

#### § Functioneel beheer volgt de macht van de business / de business bepaalt.

- § Besluitvorming over de informatievoorziening zal moeten aansluiten op de wijze waarop de overall besluitvorming binnen de organisatie plaatsvindt. De ophanging van functioneel beheer zal moeten aansluiten bij de lijnen van besluitvorming binnen de businessorganisatie.
- § Organiseren van vraagarticulatie / vraagsturing vanuit de business (faculteiten).
- § Optimaliseer de interactie en verbinding met de business (m.a.w. opschuiven in de keten) door o.a. proactief gebruikersondersteuning, structurele en formele overlegstructuur passend binnen de kaders van planning- & controlcyclus (als continu

proces) en PR richting faculteiten over de toegevoegde waarde van functioneel beheer / informatiemanagement.

- § Voorgaande kun je organisch laten “groeien” middels lopende en komende grootschalige projecten / programma’s waarbij de business nadrukkelijk betrokken wordt en verantwoordelijkheden krijgt in bijvoorbeeld programmaboard / projectboards.

§ **Professionaliseren projectmatig werken**

- § Stel keuze voor standaard projectmanagementmethodiek vast (Prince2).
- § Organiseer trainingen op 3 niveaus: projectleider, projectmedewerker en opdrachtgever / stuurgroepleden.
- § Organiseer project-coaching tijdens projectuitvoering (kwaliteitsborging).
- § Positioneer projectleiders in een gescheiden organisatieonderdeel.

§ **(Acceptatie) Testen**

- § Ontwikkel een integrale teststrategie en testbeleid over de domeinen heen en individueel per domein
- § Laat testplannen integraal onderdeel uitmaken van het projectplan.
- § Onder leiding van een testmanager/coördinator.

§ **Verantwoording**

- § Afleggen van verantwoording aan eigenaren / gebruikers in functionele termen (service afspraken).
- § Voorgaande impliceert dat er ook service afspraken geformaliseerd moeten worden met ICTS en eventueel derden.

§ **SPOF's**

- § Breng SPOF's in kaart (functioneel en technisch).
- § Bepaal risico's.
- § Maak een actieplan om risico's tot aanvaardbaar niveau te reduceren.

§ **Leg koppeling risico-analyse instellingssystemen**

- § Zoek naar overlap en aanvullingen met conclusies / bevindingen uit de risico-analyse met het onderzoek naar het houderschap.

## 11 Bijlage 4: gedetailleerd kostenoverzicht

### Product 1: Meer bewustwording functioneel beheer

Totaal: 10 mandagen

Bevordering van het bewustzijn binnen de Universiteit Twente van het vakgebied van functioneel beheer:

- Maken en afstemmen van een beschrijving van functioneel beheer (taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden) **16 uur**
- Opstellen van een management presentatie over functioneel beheer. **8 uur**
- Opstellen van een inhoudelijke presentatie over functioneel beheer. **16 uur**
- Het geven van een presentatie functioneel beheer aan: **16 uur (voorbereiden 8 uur, en 4 keer geven van de presentatie)**
- Voorstel maken en afstemmen voor een overlegstructuur van functioneel beheerders **24 uur**

### Product 2: Functioneel beheer door houder (instellings)stelsysteem

Totaal: 24 mandagen

Hoe past de houder het (functioneel) beheer van zijn systemen toe? Welke activiteiten verricht hij en welke niet? Is de houder zich hier bewust van? Wat levert hem functioneel beheer op?

- Per houder een uitgevoerde BiSL zelfevaluatie waarmee de volwassenheid van het functioneel beheer gemeten kan worden. **9 houders à 4 uur = 36 uur**
- Rapport per systeem met inzage in
  - Huidige beheersorganisatie **4 mensen 16 uur = 64 uur**
  - Knelpunten zoals één enkele functioneel beheerder die tijdens vakantie of ziekte niet vervangen kan worden (**Ik neem aan inventarisatie van de knelpunten**) **4 mensen 8 uur = 32 uur**
- Per systeem een voorstel voor gewenste veranderingen **54 systemen à 1 uur = 54 uur**

### Product 3: Instrumenten functioneel beheerder

Totaal: 16 mandagen

Instrumenten voor de Functioneel Beheerder. Best practises die functioneel beheerders kunnen gebruiken voor hun werkzaamheden:

- Een toolkit bestaande uit:
  - Profielschets functioneel beheerder, Incl rolbeschrijvingen, taakverdelingen en voorstel voor tijdsbestedingen: **24 uur**
  - Voorbeeld wijzigingsvoorstel: **8 uur**
  - Voorbeeld opleidingsplan: **8 uur**
  - Voorbeeld beheercriteria: **is nieuw, kost extra tijd: 16 uur**
  - Voorbeeld samenwerking tussen functioneel beheer en technisch beheer: **16 uur, overleg met ICTS**
  - BiSL zelfevaluatie **Moet in opleidingsplan maar vraagt wel speciale aandacht: 24 uur**
- Formeel vaststellen BiSL als standaard methodiek: **8 uur**
- Het organiseren van BiSL trainingen: **24 uur**
- In het nieuwe UFO<sup>5</sup> profiel (begin 2011) komt een nieuw profiel voor functioneel beheer. Samen met PAO wordt een advies opgesteld hoe dit profiel het beste binnen de UT geïmplementeerd kan worden: **8 uur, maakt gebruik van de info uit de profielschets**

---

<sup>5</sup> Universitaire Functie Ordening (UFO)

**Product 4: Ingericht wijzigingenbeheer over instellingssystemen heen**

**Totaal: 18 mandagen**

Een beheersing van het omgaan met veranderingen aan instellingssystemen, namelijk uniform (UT-breed) een manier om beheersmatig veranderingen door te voeren. Het betreft wijzigingen aan instellingssystemen die impact hebben op andere instellingssystemen (koppelingen, nieuwe release en dergelijke).

Dit product kent de volgende deelresultaten:

- Een werkend wijzigingsoverleg over relevante instellingssystemen heen; **80 uur**
- Vastgestelde afspraken met de ICTS beheerorganisatie op operationeel niveau over de wijze waarop wijzigingsverzoeken moeten worden ingediend, behandeld en het nakomen ervan; **16 uur Ingericht wijzigingen protocol bestaande uit:**
- Er worden prioriteiten gesteld tussen de verschillende uit te voeren wijzigingen; **8 uur**
- Alle wijzigingen worden geregistreerd (**format, beschikbaarheid, autorisatie**); **16 uur**
- Bij grote wijzigingen vindt bewaking plaats op de voortgang van de realisatie; **4 uur**
- De uitputting van het budget waaruit wijzigingen worden bekostigd en de relatie naar het fonds instellingssystemen, ISA jaarplan en informatie en ICT-jaarplan worden periodiek inzichtelijk gemaakt en terugkoppeling vindt plaats naar relevante partijen; **16 uur**

**Product 5: Referentiekaders en samenhang instellingssystemen**

**Totaal: 9 mandagen**

De wens tot samenwerking wordt versterkt doordat de systemen meer en meer worden geïntegreerd. De verwachting is dat dit ook z'n weergave zal hebben in fysieke vorm, waarin afdelingen over diensten heen afspraken maken om de wensen en het beheer van de -gekoppelde- systemen af te stemmen:

- Benoemen van domeinen; **8 uur**
- Benoemen van koppelvlakken (functioneel en technisch) tussen domeinen en instellingssystemen; **30 systemen x 3 uur = 90 uur**
- Afspraken over eigenaarschap koppelingen; **inschatting 30 uur**

**Product 6: Toetsen en (acceptatie) testen**

**Totaal: 21 mandagen**

De taak die de eigenaar en functioneel beheerders hebben op het gebied van testen zal verder moeten worden uitgewerkt en geïmplementeerd:

- Er wordt een testbeleid voor het functioneel beheer opgesteld. Hierin wordt o.a. beschreven: **planning 32 uur**
  - Wie de functionele ontwerpen (die door ICTS of externe partijen worden opgesteld) moeten toetsen;
  - Wanneer er getest moet worden;
  - Wie er moeten testen (functioneel beheerder e/o eindgebruikers);
  - Op welke omgeving er getest moet worden;
  - Wanneer een wijziging / patch op de volgende omgeving geïnstalleerd mag worden;
  - hoe de communicatie richting ICTS, eventuele externe partijen en eindgebruikers zal verlopen;
  - hoe de testbevindingen geregistreerd worden.
- Er wordt in overleg met ICTS en eventuele externe partijen een releasekalender opgesteld. Middels deze kalender wordt afgestemd op welke momenten er onderhoud aan instellingssystemen plaats zal vinden. Patches t.b.v. blokkerende productieproblemen vallen hier buiten. **Planning: 16 uur**
- Er wordt een registratiesysteem ontwikkeld dat voor alle functioneel beheerders van instellingssystemen beschikbaar is. In dit systeem worden alle testscripts, testverslagen en documentatie m.b.t. maatwerk opgenomen volgens een standaard lay-out. **Planning: 40 uur.**
- De standaard lay-out wordt door de werkgroep vastgesteld en er worden formulieren ontwikkeld **Planning: 32 uur**
- De functioneel beheerders passen de bestaande testscripts aan naar de nieuwe standaard formulieren. **Planning: 32 uur**



- Voor de gebruikers acceptatietest wordt indien nodig een apart (eventueel minder uitgebreid) testscript gemaakt. Dit testscript wordt ook toegevoegd aan het registratiesysteem. **Planning: 16 uur**

### Product 7: Communicatie met de gebruikersorganisatie

#### Totaal: 11 mandagen

Afstemming met de gebruikersorganisatie is en blijft essentieel voor functioneel beheer. Het resultaat van dit product:

- Er vindt een inventarisatie van de huidige gebruikersoverlegstructuren plaats. **Planning: 8 uur**
- De huidige gebruikersoverleggroepen worden waar mogelijk samengevoegd. **Planning: 24 uur**
- Voor gebruikers die nu niet geraadpleegd worden, zullen nieuwe gebruikersgroepen opgezet worden. **Planning: 24 uur**
- Er wordt een procedure opgesteld waarin vermeld wordt: **Planning: 16 uur**
  - Hoe en bij wie eindgebruikers vragen / wensen / calamiteiten kunnen melden;
  - Welke vragen / calamiteiten / wensen geregistreerd worden en waarin (bv in combinatie met het registratiesysteem van product 6).
- Er worden standaard (web)formulieren opgesteld ten behoeve van het registratiesysteem. **Planning: 16 uur**

### Product 8: Professionaliseren projectmatig werken

#### Totaal: 4 mandagen

Functioneel beheerders ondersteunen vaak de opdrachtgever die verantwoordelijk is voor het projectmatig doorvoeren van veranderingen. Projectmatig werken kan via vele manieren gestimuleerd worden zo ook via functioneel beheer:

- Het vaststellen van een standaard voor projectmatig werken.  
**planning: 4 uur bedenken + opstellen notitie, 8 uur afstemming**
- Het organiseren van trainingen voor functioneel beheerders, en eigenaren in projectmatig werken.  
**planning: 8 uur bedenken + plan opstellen + plannen, uitvoeren van 1 training is 8 uur + nazorg 4 uur x 4 trainingen = 48 uur.**
- Het opstellen van eisen die vanuit eigenaar en functioneel beheerder gesteld worden aan het projectmatig doorvoeren van veranderingen.  
**planning: 16 uur**

### Product 9: Contractmanagement

#### Totaal: 32 mandagen

Het hebben van duidelijke en eenduidige afspraken tussen de houders en de ICT leveranciers zorgt voor meer tevredenheid en kwaliteit. Om dit te bereiken worden:

- Per instellingssysteem worden afspraken vastgelegd over zowel de kwalitatieve als kwantitatieve dienstverlening. Hierbij wordt ingegaan op zowel op beschikbaarheid en betrouwbaarheid van het instellingssysteem als op de monitoring en uitputting van het instellingsfonds. **planning: 10 personen 24 uur = 240 uur**
- afspraken in gezamenlijkheid tussen houders en ICTS opgesteld en afgesloten;  
**planning: 6 pers a 2 uur = 12 uur**