



Informatiemanager Nieuwe Stijl overbrugt kloof tussen strategie en technologie

Loek Stolwijk: “Die kloof biedt ook ruimte en kansen”

Ook corporaties worden steeds meer informatieverwerkende organisaties. Complicerende factoren: de hoeveelheid informatie blijft toenemen, de veranderingen gaan steeds sneller, netwerken worden alsmaar ingewikkelder, technische mogelijkheden groeien door. Er verschijnt een nieuwe manier van opereren aan de horizon. Een mogelijkheid, maar ook een noodzakelijkheid. De informatiemanager Nieuwe Stijl wordt geboren. Informatiespecialist Loek Stolwijk over het perspectief van ‘Het Amsterdams Informatiemodel’.

Dat informatiemodel werd ontwikkeld aan de Universiteit van Amsterdam omdat het oude model niet meer voldeed. Loek Stolwijk, docent aan de universiteit en zelfstandig informatiemanager: “Het oude model met vier kwadranten, die ontstaan door de onderverdelingen Business, IT, Strategie en Operaties, is te simpel geworden voor de complexe realiteit.” Informatiemanagement is in de jaren tachtig van de vorige eeuw ontstaan om de kloof tussen directie en automatiseringsafdeling te overbruggen. Nog steeds is dat de essentie van informatiemanagement, maar de kloof is inmiddels van aard veranderd en eigenlijk nog een stuk breder en dieper geworden.

Loek Stolwijk: “Business-strategie en IT-strategie sluiten vaak helemaal niet op elkaar aan. In veel bedrijven ligt het strategisch IT-plan gewoon te verstoffen in de kast. De business gaat zijn eigen gang, en hap-snap worden er in de IT zaken

uitgevoerd om de business te ondersteunen. Dat werkt niet, en het werkt steeds minder. En als iets niet werkt moet je op een nieuwe manier naar de realiteit gaan kijken. Aan het oude model met de vier vlakken hebben we twee lagen toegevoegd, een horizontale en een verticale. Tussen ‘business’ (links) en ‘technologie’ (rechts) voegen we de laag ‘informatie en communicatie’ toe, en tussen ‘operaties’ (onder) en ‘strategie’ (boven) komt een laag die met de structuur, de architectuur van de organisatie te maken heeft.”

Negen rollen

Zo ontstaat een nieuw model met negen vlakken, waarbij elk vlak een duidelijk omschreven rol voor een effectief informatiemanagement in de organisatie aangeeft. Loek Stolwijk: “Zo kun je het model gebruiken om het informatiemanagement in je woningcorporatie door te lichten. Heb ik al mijn informatiefuncties goed afgedekt of zit er ergens een gat?”

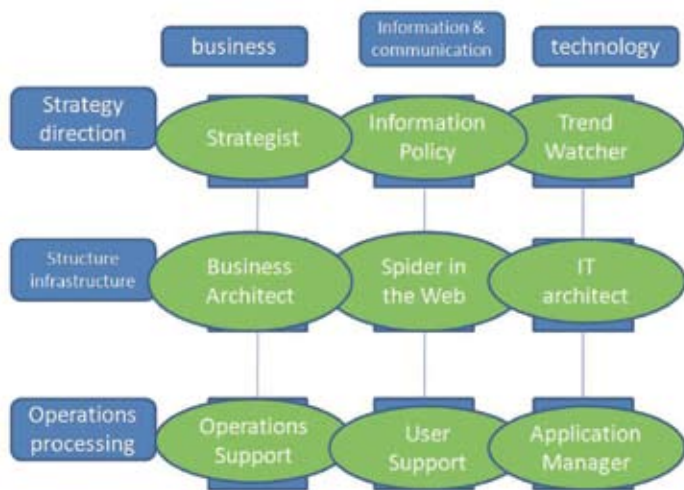
Informatiemanagement heeft zowel een intern als een extern aspect.

Loek Stolwijk: “Je zweeft als organisatie niet los in de ruimte. Je hebt te maken met allerlei ontwikkelingen – maatschappelijk, technologisch, politiek, juridisch, cultureel – die je voortdurend beïnvloeden. Op alle vier de hoekpunten van het model grijpt zo de ‘buitenwereld’ in op jouw functioneren. Regelgeving verandert, de grenzen van je speelveld bewegen, de behoeften van je klanten verschuiven, en niet in de laatste plaats: de technologie blijft zich in hoog tempo ontwikkelen.”

Het is vooral die technologische ontwikkeling die volgens Loek Stolwijk een onoverbrugbare kloof kan doen ontstaan tussen het beleid dat een woningcorporatie uitstippelt en de technische mogelijkheden

• “Die deskundigheid
• kun je niet zelf in huis
• houden, en dat hoeft
• ook niet”

om dat beleid te realiseren. Wil je grip op je organisatie houden, dan zul je stappen moeten zetten om die kloof overbrugbaar



Inspiratie

En dat is waar de informatiemanager nieuwe stijl zijn of haar rol gaat spelen. Omdat de uitbesteding ook het structurele en het strategische niveau gaat raken, moet de informatiemanager een

Systematische analyse

Een wenkend perspectief, maar hoe kom je daar? Niet door iemand simpelweg de titel 'informatiemanager' te geven. Loek Stolkwijk: "En ook niet door alles stil te zetten en een nieuwe organisatie te ontwerpen. Die tijd heb je niet. Maar het is voor een woningcorporatie wel verstandig om eens even stil te staan bij de vraag: 'waar staan we nou precies voor? Waartoe zijn wij op aarde?'

Als men dat al niet gedaan heeft. Vervolgens heel systematisch in kaart te brengen wat je primaire functie is, en stap voor stap je processen te analyseren die daaruit voortvloeien: hoe zou ik het idealiter kunnen organiseren en wat voor informatie heb ik daar op welk moment bij nodig? Welke competenties heb ik nu nog niet en moet ik wel in huis zien te krijgen? Wat ga ik uitbesteden en op wat voor manier? Hoe ga ik internet daarbij inzetten? Hoe ga ik zorgen dat ik greep op de processen houdt?

Als je dat allemaal hebt gedaan, weet je wat voor veranderingen je in je organisatie aan moet brengen. Hou dat vervolgens behapbaar: stel dat je 100 vernieuwingsacties definieert, stel dan je prioriteiten en pak om te beginnen de eerste tien aan." ◀

te houden. Loek schetst de hoofdlijn in die technologische ontwikkelingen. "Die heeft te maken met begrippen als 'cloud computing' en 'software as a service'. Allerlei IT-achtige activiteiten worden steeds meer uitbesteed, en dan gaat het niet alleen meer om je software, maar ook om een groot deel van je structuur, je architectuur. Door de snelle breedbandverbindingen neemt dit een enorme vlucht,

nieuw soort spel beheersen. Loek: "Het wordt de spilfiguur die de directie helpt greep op de richting te houden. Maar het gaat niet alleen om controle, om het overbruggen van de kloof. Die kloof biedt ook ruimte en kansen. Het gaat dus ook om inspiratie, om nieuwe mogelijkheden te zien die door nieuwe combinaties van organisatie en informatietechnologie binnen bereik komen."

• "In veel bedrijven ligt het strategisch IT-plan gewoon te verstoffen in de kast"

omdat de voordelen zo groot zijn: 100% beschikbaarheid bijvoorbeeld. Valt er een computer uit, dan wordt geruisloos overgeschakeld naar een andere, zonder dat je er iets van merkt. Leveranciers als Google, Amazon, SAP en in toenemende mate ook Microsoft bieden je door hun specialisatie daarnaast een enorme deskundigheid, niet alleen in beheer, maar ook in ontwikkeling. Bugs worden er uitgehaald, nieuwe functionaliteiten worden toegevoegd waar je zelf nooit aan gedacht zou hebben. Die deskundigheid kun je niet zelf in huis houden, en dat hoeft ook niet.

Wat er door deze ontwikkeling gebeurt is dat de technische kolom langzaam aan op afstand van je organisatie komt te staan. Daar kun je je tegen verzetten, maar ik denk dat je vroeg of laat toch in deze trend wordt meegetrokken. Wat je veel beter kunt doen is: zorgen dat je er bij blijft, en dat je in staat bent voldoende grip te houden."



Loek Stolkwijk