

Informatiemanagement heeft de kloof tussen de business en IT gedicht. Het weet wat de business wil. Sterker nog, het is de business, concludeert Bart Stofberg. Informatiemanagement is de aangewezen partij om antwoord te geven op de vraag welke informatie en IT de business nodig heeft.

door: BART STOFBERG beeld: GETTY IMAGES

Informatiemanagement is solide onderdeel van de business geworden

KLOOF TUSSEN BUSINESS EN IT BESTAAT NIET MEER

De relatie tussen business en IT wordt gekenmerkt door wederzijds onbegrip. Business en IT spreken niet dezelfde taal en ze hebben ook niet dezelfde manier van denken. Jarenlang heeft de kloof ervoor gezorgd dat IT niet de oplossingen en de service leverde die de business nodig had. Uit onderzoek blijkt dat in steeds meer organisaties de kloof is gedicht. Om preciezer te zijn: informatiemanagement heeft de kloof tussen de business en IT gedicht. Dat wil niet zeggen dat informatiemanagement zich tussen business en IT heeft genesteld. Integendeel: informatiemanagement is inmiddels een solide onderdeel van de business. Business is dan ook geen klant van informatiemanagement, informatiemanagement is de business en is namens de business gesprekspartner voor IT. Informatiemanagement weet genoeg van IT om zowel de taal te

verstaan als de manier van denken te volgen. Maar vooral: informatiemanagement weet wat de business wil en wat de business nodig heeft. Het maakt gebruik van de toenemende ‘aibaarheid’ van IT, maar draagt daar zelf ook sterk aan bij. Informatiemanagement lokt IT in gesprekken het businessdomein in, maar kan ook uitstapjes maken naar het IT-domein. Informatiemanagement is het businessonderdeel dat zich bezighoudt met informatie en IT. Het is er verantwoordelijk voor dat informatie en informatietechnologie optimaal bijdragen aan het succes van het betreffende bedrijfsonderdeel.

Wendbaarheid

Inmiddels hebben bijna alle grote organisaties in Nederland informatiemanagement ingevoerd en ook veel middelgrote organisaties zijn inmiddels zover. Natuurlijk is het bij de ene organisatie (veel) volwassener dan bij de

andere, maar jaar in jaar uit groeit de volwassenheid van informatiemanagement over de hele linie. Dat is nodig ook. De veranderingen in de wereld, met nieuwe wereldwijde concurrentie, nieuwe wereldwijde markten en vooral steeds weer nieuwe ontwrichtende spelregels en technologieën, stellen nieuwe eisen aan organisaties. De afgelopen 30 à 40 jaar wilden bedrijven betrouwbaar, efficiënt en effectief zijn en natuurlijk zijn die begrippen nog steeds erg belangrijk. Maar de laatste jaren willen organisaties ineens nog veel meer: Ze willen nu ook wendbaar en innovatief zijn. Volgens de informatiemanagers is in 2012 de businessbehoefte aan wendbaarheid in 70 procent van de organisaties toegenomen en in 30 procent van die 70 is dat zelfs sterk toegenomen. De organisatie moet slagvaardiger worden, moet snel van richting kunnen veranderen, in korte tijd nieuwe producten en diensten op de markt kunnen brengen en nieuwe distributieconcepten kunnen invoeren. In 2012 gaf bijna 30 procent van de informatiemanagers aan wendbaarheid en/of innovatie belangrijker te vinden dan betrouwbaarheid, efficiëntie en effectiviteit. Wendbaarheid belangrijker dan betrouwbaarheid! Dat is een spectaculaire ontwikkeling, maar ook een begrijpelijke. Betrouwbaarheid, efficiëntie en effectief zijn defensieve actoren (het mag niet fout gaan, het moet goedkoper, het moet beter), maar wendbaarheid en innovatie zijn offensief: we moeten onze kansen beter benutten, het moet anders, we moeten veel beweeglijker zijn. Wendbaarheid en innovatie hebben een focus op het benutten van kansen, betrouwbaarheid, efficiëntie en effectiviteit hebben een focus op het weerstaan van bedreigingen. De Amerikaanse schrijver Nicholas Carr schreef in 2003 ‘IT doesn’t matter’. Veel IT-organisaties hebben zich sindsdien helemaal gefocussed op de bedreigingen, terwijl bij de business de laatste jaren de overtuiging groeit dat juist die kansen moeten worden benut. Meer dan ooit is informatiemanagement de



kritieke succesfactor voor het succes van de onderneming. Informatiemanagement is natuurlijk niet het antwoord op de vraag ‘Welke informatie en IT heeft de business nodig?’, maar informatiemanagement is wel de aangewezen partij om op die vraag het beste antwoord te geven en ervoor te (laten) zorgen dat dat antwoord ook leidt tot concrete resultaten.

Sociale media

Zeker ook onder invloed van recente ontwikkelingen (de connectieve wereld met zijn sociale media, crowd- en ketensamenwerking), waarin de businessbovenwereld en de IT-onderwereld steeds meer met elkaar verbonden raken, is informatiemanagement IT aan het vervangen als partner van de business. Creatieve, veranderende en scheppende functies als (business/solution) architect en informatie-analist (business-analist) zijn de

afgelopen tien jaar overgestoken van IT naar informatiemanagement. Informatiemanagement neemt het voortouw, of zou dat moeten doen. De belangrijkste trends op dit moment zijn de technology push, maar vooral ook de information push (Big Data, business intelligence, door data gedreven, personificerende processen) en wat je de society push of de crowd push zou kunnen noemen, sociale veranderingen (social media, de crowd die de expert vervangt) in de maatschappij, allemaal sterk verbonden met IT, maar de echte vraag is van een andere aard: hoe kan onze organisatie steeds beter, met vallen en opstaan, inspelen op deze ontwikkelingen. Dat vergt een heel andere manier van denken, waarbij bedrijfsvoering en IT meer dan ooit met elkaar zijn verweven en we durven te experimenteren, los te laten en bij te sturen. Business moet erop kunnen vertrouwen dat informatiemanagement de business meeneemt in die

manier van denken, en dat het op elk gebied creatief meedenkt met het management.

In het MT

Steeds vaker wordt er door business naar informatiemanagement geluisterd en steeds vaker is informatiemanagement verantwoordelijk voor businessverandering. Steeds vaker zit informatiemanagement dan ook in het MT van de business, met een duidelijke eigen verantwoordelijkheid: Zorgen voor succesvolle businessveranderingen. Precies dat wordt ook steeds noodzakelijker, want business is meer dan ooit afhankelijk van het vermogen om snel van richting te veranderen en op allerlei gebied te innoveren. Informatiemanagement bepaalt meer en meer de veranderagenda van de business en IT is de belangrijkste en gewaardeerde partner van informatiemanagement. En daarmee is de kloof tussen business en IT definitief gedicht. <<

NEDERLAND HEEFT GROTE VOORSPRONG OP ANDERE LANDEN

Rebellie

In de jaren negentig hadden alle grote ondernemingen informatie-analisten in dienst, die in projecten specifieke oplossingen bedachten voor specifieke problemen. Op de één of andere manier ontwikkelden die informatie-analisten in Nederland een meer generieke kijk op de informatievoorziening. Ze maten zich een informatiemanagement-manier-van-kijken aan en weer later wédden ze informatie-manager. Soms op verzoek van het management, meestal op eigen initiatief, tegen de trend en tegen de stroom in. Zo ontstond informatiemanagement bij de meeste financiële instellingen in Nederland en ook bij andere organisaties waar informatie het primaire proces was. Een beetje op basis van rebellie. Zou dat de reden zijn dat informatiemanagement buiten Nederland bijna niet (b)lijkt voor te komen? Geen land heeft tenslotte zoveel productieve rebellie als Nederland. Dat geeft ons, juist op het gebied van vernieuwing, een grote voorsprong op andere landen. Ook dankzij informatiemanagement.



Bart Stofberg is organisatieveranderaar bij Quint Wellington Redwood [b.stofberg@quintgroup.com]. Het artikel is mede gebaseerd op onderzoek van Quint Wellington Redwood en de Universiteit van Amsterdam.

SUCCES INFORMATIEMANAGEMENT

Informatiemanagement staat tegenwoordig aan de basis van succesvolle businessverandering. De kritieke succesfactoren voor informatiemanagement in zo’n omgeving zijn:

- 1. Weten wat er buiten de onderneming gebeurt**
Weten wat de belangrijkste technologische, informationele en sociale trends zijn én weten hoe anderen daar al dan niet succesvol op inspelen.
- 2. Informatieplanning**
Een kort, bondig en altijd actueel informatieplan vormt de eenduidige koppeling tussen de verschillende businessstrategieën (visie, jaarplannen, concurrentie-analyse, omgevingsanalyse), de IT-invoering daarvan (IT-beleid, IT-architectuur, serviceportfolio) en het veranderportfolio van de organisatie.
- 3. Veranderportfoliomanagement**
Actief project- en programmaportfoliomanagement, opdat het veranderportfolio altijd aansluit op de plannen van de business.
- 4. Grip op de informatievoorzieningsketen**
Effectieve processen zorgen ervoor dat IT de goede diensten levert, zowel op het gebied van beheer als op het gebied van verandering. En informatiemanagement is in control.
- 5. Businesscase als routeplanner**
Bij elk project is de businesscase steeds actueel en leidend in alle besluiten binnen het project. Precies zoals Prince2 dat heeft bedoeld.
- 6. Bijdragen aan agile systeemontwikkeling**
We kunnen niet meer om agile heen, het is de beste manier om wendbaar [de letterlijke vertaling van agile] te worden. Voorwaarde is wel een duidelijke visie op de hele bedrijfsvoering. En precies daar ligt de belangrijkste bijdrage van de informatiemanager.