

Het innovatief vermogen van IT

door: Bart Stofberg

De wereld verandert snel en ingrijpend. Concurrenten, markten, mogelijke partners en klanten veranderen met de dag. Meer dan ooit moeten ondernemingen voortdurend (mee) veranderen. Gelukkig komen er elke dag nieuwe mogelijkheden en kansen (voor)bij, heel vaak met een sterke it-component. De onderneming mag van IT verwachten dat het initiatieven neemt om de onderneming te innoveren, bijvoorbeeld door het gebruik van nieuwe technologieën, nieuwe werkwijzen, nieuwe diensten en nieuwe samenwerkingsvormen voor te stellen. Gelukkig bezitten de meeste it-afdelingen een groot potentieel innovatief vermogen...

De 'technology push' is groot. Veel mogelijkheden tot innovatie lopen via de it-as. Nieuwe technologie maakt apps, de cloud, 3D-printing, de crowd en nog veel meer mogelijk en die ontwikkelingen bieden fascinerend veel nieuwe mogelijkheden voor bedrijven die bereid zijn zich daar in te verdiepen. De it-afdeling is bij uitstek geschikt en het aan zijn stand verplicht om in het bedrijf het initiatief voor business-innovatie naar zich toe te trekken. Maar naast de technology push is er tegenwoordig ook nog de 'information push'. De mogelijkheden die het gebruik van (big) data biedt, zijn minstens zo ontwrichtend als die van de technologie. En ook hier kan en moet IT een belangrijke rol spelen. De onderneming en IT hebben (geen keus: 'IT doesn't matter' leidt al gauw tot 'the company doesn't matter'. Innovatie is van levensbelang voor de onderneming. Gelukkig is er de innovatieve it-afdeling. Toch!?

Het innovatief vermogen van de it-afdeling is in vijf simpele stappen op te wekken:

- Koester veelzijdigheid
- Creëer een community
- Stimuleer uitwisseling
- Experimenteer
- Laat los

We bespreken ze in het vervolg één voor één.

Koester veelzijdigheid

In de kern zijn er twee soorten mensen: mensen met een doelgerichte focus en nieuwsgierige mensen, die graag dwalen. De eerste groep is uitermate geschikt

om projecten en afdelingen te leiden. Ze doen alleen die dingen die nodig zijn om hun resultaten te halen en verder niks. Ze hebben de neiging om fouten te vermijden. Ze denken systematisch. Dat maakt ze minder creatief. Als die mensen iets opzoeken op Google, zijn ze één minuut klaar. Ze zoeken het antwoord op hun vraag en verlaten Google weer. De tweede groep is minder geschikt om projecten te doen. Ze zijn voortdurend afgeleid en doen allemaal dingen die strikt genomen niet bijdragen aan het projectresultaat. Als die tweede groep iets opzoekt op internet verdwalen ze. Ze klikken van de ene link op de andere en aan het eind hebben ze van alles gevonden, maar niet het antwoord op hun oorspronkelijke vraag. Mensen van de tweede groep zijn meestal erg veelzijdig, ze hebben van een heleboel dingen verstand. Dat maakt ze creatief, ze kunnen allerlei dingen die ogenschijnlijk niks met elkaar te maken hebben, met elkaar combineren. Ze denken associatief en flexibel. Dat is handig voor innovatie, het maakt het gemakkelijk om bestaande oplossingen op een andere manier in te zetten. Veelzijdige mensen dragen enorm bij aan innovatie, zeker als ze regelmatig in contact komen met andere veelzijdige mensen. Het is zaak om die veelzijdigen te identificeren en ze te stimuleren dat vermogen in te zetten voor de organisatie. Geef ze een mindmapping tool om hun ideeën te ordenen en geef ze tijd om na te denken en om te dwalen. Stap 1: Stimuleer nieuwsgierigheid, ontdek de veelzijdigen en geef ze de tijd en de middelen om over innovatie na te denken.



Creëer een community

Het is nu zaak om een community te creëren, waarin al die veelzijdige mensen elkaar kunnen ontmoeten en inspireren. Het netwerk zelf moet ook divers zijn, en moet dus, bijvoorbeeld, bestaan uit jong en oud, man en vrouw, technici en dromers, businessmensen, informatiemanager, applicatieontwikkelaars, infrastructuurspecialisten enzovoort. Als ze maar veelzijdig en nieuwsgierig zijn. Er mogen er best een paar bij zitten die van één onderwerp heel erg veel afweten.

De Tweede Industriële Revolutie begon in de Engelse koffiehuisen, waar, anders dan in de rest van Europa, alle soorten mensen (adel, technici, wetenschappers, kunstenaars) bij elkaar kwamen. Deze grote diversiteit aan veelzijdige mensen gaf Engeland een beslissende voorsprong. Silicon Valley begon in een garage met de Homebrew Computer Club, waar Jobs en Wozniak elkaar hebben ontmoet en waar Bill Gates is begonnen. In de Homebrew Computer Club kwamen zonen van HP-medewerkers, hippies, wetenschappers en kunstenaars bij elkaar. Zelfde verhaal: een community van diversiteit en veelzijdigheid, gedreven door nieuwsgierigheid, met als resultaat indrukwekkend veel innovatie. Bovendien boden de theehuizen en de garage aan hun community ook nog eens een helder platform, een plek waar iedereen elkaar kon ontmoeten. Die community kon daardoor groeien met nieuwe mensen, zodat ook voldoende volume kon worden bereikt. Zo'n platform kan tegenwoordig naast fysiek, ook virtueel zijn. Yammer is ook een

platform. Stap 2: creëer, met als basis nieuwsgierigheid en veelzijdigheid, een community, geef ze een platform en maak het mogelijk dat ook anderen, van binnen en van buiten de organisatie, kunnen toetreden tot de community.

Stimuleer uitwisseling

Als al die veelzijdige mensen met elkaar gaan praten, ontstaat blikwisseling. Vanwege hun diverse achtergronden kijken al die mensen op verschillende manieren naar hetzelfde en zo zien ze dus verschillende en dus andere dingen. En als je andere dingen ziet, kun je ook met andere, nieuwe oplossingen komen. Wat Steve Jobs deed, was ook blikwisseling creëren. 'We gaan nu een apparaat maken met maar twee knoppen en het moet dat en dat kunnen.' Die andere kijk, die niet uitgaat van de technische mogelijkheden, heeft ons onder meer de iPod, de iPhone en de iPad opgeleverd. En juist op zo'n moment komt die veelzijdigheid van pas. Veel innovatie bestaat namelijk uit het op een andere manier combineren van bestaande ideeën, door ideeën uit andere omgevingen te adopteren en voor onszelf te gebruiken. Bij de uitvinding van de drukpers, combineerde Johan Gutenberg reeds bestaande technieken uit de drukkerswereld, zoals het achter elkaar zetten van losse lettertjes in een mal, met de techniek van de wijnpers om op een groot vlak druk uit te oefenen. Hij combineerde bestaande componenten tot een revolutionair nieuwe techniek, de drukpers. Doordat veelzijdige mensen in veel verschillende werelden komen,

Facility Management in SAP?

www.FMinSAP.nl

FM Insight **SAP Partner**

70% van de organisaties bespaart met Cloud Computing

Hoe bespaart u?

Ga naar handson.nl/cloudscan en check of u kunt besparen met **Cloud Computing**

Hands on Information Management

Nesland 5 1382 MZ Weesp T +31(0)294 49 41 41
E info@handson.nl W www.handson.nl

Microsoft Partner

Gold CRM
Gold Server Platform
Gold Management and Virtualization
Silver Hosting
Silver Desktop
Silver Mobility
Silver Messaging
Silver Identity and Security

zijn zij bij uitstek geschikt om ideeën van de ene omgeving een nieuwe betekenis te geven in een andere, bijvoorbeeld binnen uw bedrijf. Laat de community over nieuwe onderwerpen praten, zoals het gebruik van de cloud om klanten te bereiken, het inzetten van de crowd, big data en apps en vraag ze om daarmee de bedrijfsvoering te veranderen. Hoe kan de onderneming, buiten de gebaande paden, platformen als Twitter en Facebook inzetten? Laat ze aan scenarioplanning doen.

Welke grote, structurele veranderingen verwachten ze in de omgeving van de organisatie en hoe zou de organisatie daar op in kunnen spelen? Het zijn allemaal manieren om de nieuwsgierigheid en de creativiteit van de community te stimuleren. Stap 3: Lok discussie uit in de community. Stimuleer blikwisseling en adoptie.

Een mooie blikwisseling. Sindsdien hebben ze in Afrika couveuses die snel en gemakkelijk worden gerepareerd. Experimenteren werkt. Stap 4: Durf te experimenteren.

Laat los

We hebben nu een gevarieerde community van veelzijdige mensen, die ideeën uitwisselen en experimenteren. En natuurlijk moet dat proces worden gestimuleerd en gefaciliteerd. Opdat er voldoende momenten zijn van blikwisseling, opdat er voldoende wordt geëxperimenteerd en opdat de community groot en gevarieerd genoeg is. Er moeten platforms beschikbaar worden gesteld. Maar het allerbelangrijkst: Het creatieve proces moet de ruimte krijgen. Management moet de community niet voor de voeten gaan lopen. Nieuwsgierigheid laat zich niet sturen. Juist door

'IT doesn't matter' leidt al gauw tot 'the company doesn't matter'

Experimenteer

Een kikkervisje wordt niet ineens een prins en een kikker wordt niet ineens een koning. Verandering gaat in het algemeen in stapjes. Het loont om zelf te proberen die stapjes te zetten. Dat maakt het enerzijds eenvoudiger om te reageren op nieuwe ontwikkelingen in de markt en biedt anderzijds de mogelijkheid om zelf tot nieuwe ideeën te komen. Rond 1880 was de sterfte onder zuigelingen erg groot. Stéphane Tarnier, een Parijse verloskundige zag in de dierentuin een broedmachine. Op basis van de principes van de broedmachine ontwikkelden ze in Parijs de couveuse. Een prachtig voorbeeld van adoptie dat leidde tot een spectaculaire daling van de zuigelingensterfte. Na de Tweede Wereldoorlog stierven er nog steeds heel veel kinderen in Afrika en dus werden er een heleboel couveuses naar Afrika gebracht. Er was alleen één probleem. In Afrika heeft iedereen verstand van auto's, maar niemand van couveuses. Als een couveuse kapot ging, kon niemand hem repareren. Na een paar jaar stonden alle couveuses kapot in de kast. Toen heeft iemand een heleboel slimme mensen bij elkaar geroepen. Op grote tafels lagen allemaal auto-onderdelen. Opdracht was: Maak van auto-onderdelen een couveuse en dat is gelukt.

los te laten, geef je innovatiekracht en creativiteit de ruimte die het nodig heeft. Met als gevolg antwoorden op vragen en vernieuwing waar niemand aan had gedacht. En juist dat laatste kan de onderneming voorsprong geven op haar concurrenten. Stap 5: Stimuleer, maar laat los, invloed met mate, en geen bemoeienis.

Vernieuwing is belangrijker dan ooit. We beleven een keerpunt van formaat. Vanwege internet, de globalisering en de uitputting van de aarde is niets meer wat het was. Iedereen baant zich een nieuwe weg in nieuwe tijden. Dat geldt voor iedere onderneming. Dan kan je maar beter een it-afdeling hebben die het initiatief neemt en het innovatief vermogen van de onderneming vrijmaakt en stimuleert.



Bart Stofberg is organisatieveranderaar bij Quint Wellington Redwood.

Twitter:
@BartStofberg

Literatuur:
Thomas Friedman – De aarde is plat
Don Tapscott & Anthony Williams – Wikinomics
Steven Johnson – Brijlante ideeën: hoe kom je erop



Mark Smalley

Column



Het nieuwe innoveren

Vanwege mijn promotiewerk voor de ASL BiSL Foundation ontmoet ik mensen die een goeie kijk op IT hebben. Af en toe doe ik een beroep op deze vrienden en vraag ik hun mening over allerlei onderwerpen. Onlangs verzocht ik een aantal van hen om hulp in verband met een paneldiscussie over Trends in IT Service Management. Dit keer wilde ik niet hun mening of visie, maar een vraag: dé vraag waar mensen in IT Service Management zich bezig zouden moeten houden. De oogst enkele dagen later was een rijkdom aan vragen van vierentwintig mensen uit zestien landen verspreid over vijf continenten. Met als rode draad: Hoe ga je om met ingrijpende veranderingen?

Daarbij doelden ze op technologische veranderingen zoals cloud computing en social/mobile. Maar ook, in het verlengde hiervan, commoditization en consumerization van ICT. Dit verandert het leverancierslandschap namelijk ingrijpend. Tot voor kort had je een beperkt aantal leveranciers waarmee je een command-and-control relatie had. De klant gaf opdracht en de leverancier voerde uit. Maar tegenwoordig leveren partijen producten en diensten op hun voorwaarden. Take it or leave it. Dit noem ik een agree-and-adapt relatie. Je klikt op 'I agree' en je past je aan. Dat is wel even iets anders dan die oude command-and-control relaties, die er overigens ook nog zijn. Leveranciersmanagement anno 2013, hoe ga je daarmee om?

De tijden dat innovatie onderscheidend was, zijn voorbij

Iets anders dat zich wereldwijd afspeelt is de veranderende relatie tussen ICT en de business. Businessmensen, of 'normale mensen' zoals mijn vrouw ze noemt, hebben het gehad met IT, en dan doel ik op de afdeling, uiteraard niet de technologie. Eerder schreef ik hier over de it-lente, de democratisering van de gebruikers. Zij pikken de ict-dictatuur niet langer. Dat kan, nu ze de mogelijkheid hebben om zelf met één swipe van een creditcard Software-as-a-Service te bestellen, buiten de it-afdeling om. En toch is dit nieuwe ook voor de 'normale mensen' even wennen, zoals ook de Arabische landen na hun lente worstelen met de nieuw verworven macht. Het is onvoorspelbaar hoe dit zal uitpakken, maar dat het anders wordt, staat vast.

Dat de wereld in beweging is, mag teen nieuws heten, alleen de snelheid, de omvang en de schaal waarmee dat gebeurt wel. Oude ict-organisaties die in de klassieke vraag-aanbodketen passen, zijn aan het zwakken, want die keten bestaat niet meer. Alles om ons heen vernieuwt: afnemers, leveranciers, relaties, betaalconstructies, technologie, samenwerkingsvormen. Wie wil overleven moet vernieuwen; innoveren dus. De tijden dat innovatie onderscheidend was, zijn voorbij. Nu val je op als je niets doet. Maar of je op die manier onderscheidend wil zijn, is sterk de vraag.

■ Mark Smalley is directielid bij de ASL BiSL Foundation (www.aslbiisfoundation.org) en als IT management consultant verbonden aan Capgemini.

FORTEZZA
MANAGING ICT

Informatiebeveiliging

Projectuitvoering

ICT Architectuur

Managed Services

AFAS Applicatiebeheer

Consultancy

Kijk voor meer informatie op: www.fortezza-ict.nl