

Informereren en inspireren

Op donderdag 27 november organiseerde VHIC in de Universiteit van Utrecht het congres "Van Code tot Community", dat in het teken stond van revoluties in informatiemanagement.

Een congres met vele sprekers, waaronder een inspirerende en prikkelende presentatie van Rik Maes over 'informereren en inspireren'. Deze presentatie was dermate inspirerend, dat ook andere sprekers zijn uitspraken regelmatig aanhaalden. Reden genoeg om (een deel van) zijn verhaal te beschrijven en antwoord te geven op de vraag: hoe informatiemanagement zinvol kan bijdragen aan alle ontwikkelingen in de veranderde wereld.

Het antwoord van Rik Maes: door het gebalanceerd samenspel van informereren en inspireren,

Noot: Natuurlijk valt deze statische schriftelijke uitwerking over 'informereren en inspireren' volledig in het niet bij de mondelinge werkelijkheid die heeft plaatsgevonden. En dat geeft meteen de essentie van het verhaal weer. Zie dit verslag als het droge 'informereren' en voeg er zelf de inspirerende factor –waaronder de prikkelende dialoog en de goede grappen- aan toe.

*Tekst: Daphne Depasse
(zelfstandig informatiemanager - www.depasse.nl)*

Zaalberg en de veranderde wereld

Het optreden van de Zaandamse gemeentesecretaris J.A. Zaalberg vormde de inspiratie voor het congres. Een eeuw geleden ontwierp Zaalberg een archiveringssysteem dat een revolutie teweeg bracht in informatiemanagement: documenten werden geordend in een decimale, zaaksgewijze registratie en dossiervorming.

Een eeuw later ziet de wereld er anders uit en ook de manier waarop met informatie wordt omgegaan. Het is niet alleen nog maar een kwestie van organiseren, ook technologie en communicatie spelen een steeds grotere rol. Papieren informatiesystemen worden vervangen door digitale systemen en informatie wordt in communities gedeeld, becommentarieerd en beoordeeld. Er wordt samengewerkt aan nieuwe concepten en uitwerkingen van gedachten en producten.

Is er hiermee nu – een eeuw later – een einde gekomen aan de levenscyclus van het systeem van Zaalberg?

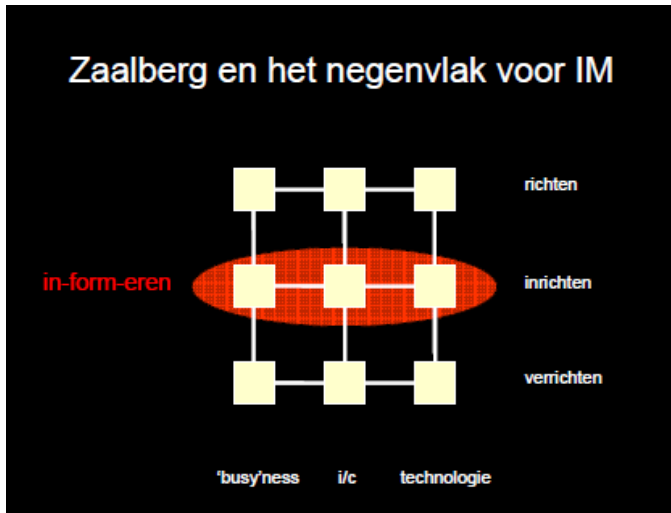
Om met succes nieuwe inzichten door te voeren in organisaties is het onontbeerlijk een visie te ontwikkelen op de informatiehuishouding in de breedste zin van het woord. Minstens even belangrijk is het verkrijgen van draagvlak in de organisatie. Met zijn presentatie "Informereren en inspireren: heeft informatiemanagement toekomst?" gaat Rik Maes in op de vraag hoe informatiemanagement zinvol kan bijdragen aan de ontwikkelingen in de veranderde wereld.

Over Rik Maes

Prof. dr ir Rik Maes is sinds 1981 hoogleraar Informatie- en communicatie- management aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Universiteit van Amsterdam. Toen hij startte was hij de jongste hoogleraar van Nederland. Hij adviseert directies op het gebied van het integreren van ICT in de bedrijfsstrategie en in het inrichten van de organisatie. Daarnaast is hij initiatiefnemer en decaan van het Executive Master in Information Management programma en leider van het onderzoeksprogramma PrimaVera. Zijn onderzoeksinteresses gaan uit naar de grondslagen van informatiemanagement, naar de betekenis van informatie en naar de strategische impact van ICT op organisaties en op de maatschappij. Rik Maes is auteur van diverse artikelen in binnen- en buitenlandse tijdschriften en een gewaardeerd spreker.

De veranderde wereld

Rik Maes start zijn presentatie met een beeld van de toekomst volgens Villemard. Een van de afbeeldingen illustreert het beeld dat Villemard had van de kennisoverdracht in 2000, waarbij studenten kennis letterlijk eenvoudig in hun hoofd gestopt krijgen. Zo is het in de werkelijke wereld niet gelopen, maar honderd jaar na Zaalberg ziet de wereld er wel anders uit.



Met behulp van het negenvlakmodel laat Rik Maes zien waar de visie van Zaalberg op gericht was. Het negenvlakmodel geeft de dimensies 'richten', 'inrichten' en 'verrichten' weer, ten opzichte van het bedrijfsdomein, het informatie/communicatie domein en de technologie. De horizontale middelste rij van het negenvlak geeft dit weer. De visie van Zaalberg heeft weinig te maken met het 'richten' (de strategie) en het 'verrichten' (het uitvoeren). Zaalberg was vooral gericht op het informeren; het inrichten, organiseren en in vorm brengen. Maar in de huidige wereld is ordening niet langer voldoende; met classificeren alleen redden we het niet

meer. De Informatiemanagers van nu hebben de plicht om roergangers te zijn in plaats van handlangers. Als informatie steeds meer de identiteit van organisaties bepaalt, zullen we daar ook naar moeten handelen en de organisatie erop moeten wijzen dat we meer moeten doen dan ordenen en vormgeven.

Verandering in ICT

ICT is grondig aan het veranderen. De klassieke automatisering, gebaseerd op de machine-metafoor, wordt steeds meer vervangen door goedkope en alomtegenwoordige apparaten, waarmee mensen spelenderwijs omgaan. Rik maakt deze verschuiving zichtbaar door de vergelijking te maken tussen complexe grote ERP (Enterprise Resource Planning) systemen van 'vroeger' ten opzichte van de Blackberry van nu. In tegenstelling tot een aantal jaren geleden, heeft iedereen tegenwoordig betere apparatuur thuis dan op het werk. Zo blijkt volgens Rik dat 60% van de jongere medewerkers (< 28 jaar) hun eigen infrastructuur willen gebruiken tijdens hun werk. Van groot en duur, naar klein en persoonlijk. En waar voorheen de mens de dienaar van de machine was, is er nu sprake van een eenheid tussen mens en apparaat. Vroeger werkten we met onze handen; tegenwoordig met onze vingertoppen. En waar apparaten vooral ingezet werden om te controleren, te beheersen en te meten, is de wereld nu onbeheersbaar geworden. We zijn veranderd, we praten, we genereren betekenis. Van transacties naar relaties; relationele interactie met een emotionele component. En waar vroeger veranderen moeilijk was, is veranderen nu normaal geworden.

Veel organisaties gaan nog steeds uit van de 'oude' wereld en gaan op de oude voet verder. Maar de mensen, klanten en nieuwe medewerkers leven in de veranderde wereld; en dat is een andere wereld.

“Veel organisaties gaan nog uit van de ‘oude’ wereld”

Ons denken versus de werkelijkheid

We zijn geneigd om naar de wereld te kijken vanuit de gedachte dat informatie data is en kennis een product (dat kun je verkopen). Maar de werkelijkheid is anders volgens Rik Maes. Informatie is perceptie. Informatie is emotioneler en vluchtiger. Informatie wordt meer en meer de factor waarmee mensen hun identiteit definiëren. En kennis is inzicht, inzicht dat je niet kunt vatten met computers. Nog altijd worden de belangrijkste beslissingen genomen vanuit een buikgevoel en niet op basis van alleen maar informatie.

De vreemde werkelijkheid is dat we alles van waarde willen meten. Organisaties zitten zo in elkaar dat we alles meetbaar en kwantificeerbaar willen maken. Maar er zit volgens Rik verschil tussen hoe we denken en de werkelijkheid. We denken dat informatie objectief is, vaststaand, dat het een kwestie is van meten, van concepten en modellen. We denken dat we kunnen beheersen, meten, controleren en sturen. We zijn gericht op transactie, op standaarden en gemiddelden. Maar aan de andere kant zien we juist dat informatie subjectief is, dat het een kwestie van ervaren. Het gaat over perceptie en interpretatie, over inleven, aandacht schenken en vertrouwen. Informatie is vluchtig en wisselend en is niet standaard en gemiddeld, maar enkelvoudig en uitzonderlijk. Het gaat om interactie. De wereld is

veranderd. Rik verwijst hierbij naar het ritme van websites en blogs. Een blog van gisteren is al verouderd. Dat is een andere wereld dan de wereld waarin veel organisaties nu leven. Rik licht deze pseudozekerheid die in organisaties heerst, toe met een gedicht van Robert Graves: "In broken image".

Bottom-up, diensten en afsluiten

We leven in een meer versplinterde en verbrokkelde wereld. Voorheen leefden we in een meer 'top-down society', waarin we bedrijven nodig hadden; de bedrijven bepaalden. Maatschappelijk staan we nu aan de wieg van de "bottom-up society", waarin niet langer organisaties maar de relaties tussen mensen centraal staan. In essentie doen mensen alles zelf, via allerlei kanalen en middelen. En af en toe hebben ze een organisatie nodig. Ook dat is een omslag. De veranderende wereld. En volgens Rik zijn diensten zijn geen diensten meer. "Diensten zijn producten aan het worden. Zo vreemd zijn we bezig," aldus Rik. Dienstverlening bestaat dus nauwelijks meer ("laat staan een dienst bewijzen", voegt Rik hier lachend aan toe). Met behulp van een Christo afbeelding illustreert Rik dat organisaties zich afsluiten van de buitenwereld. "Probeer maar eens een telefoonnummer te vinden van het politiebureau bij jou op de hoek. Het enige nummer dat je kunt vinden is dat van een callcentre in Zwolle. Ze hebben maar één telefoonnummer. En daar zijn ze vreemd genoeg nog blij mee ook."

Van informeren naar inspireren

In het informatiemanagement van de afgelopen decennia zijn we bezig geweest met het ordenen en in vorm brengen: het inform-eren. Maar volgens Rik moeten we nu ook tijd en energie stoppen in in-spir-eren. In het negenvlakmodel betekent dit dat de focus niet alleen op het inrichten moet liggen, maar ook op het richten en verrichten.

Rik Maes licht het verschil toe. De verschuiving van informeren naar inspireren. Van structuur naar betekenis. Van voorschrijvend en standaardiserend naar interpreterend en verkennend. Van normen (gij zult) naar waarden (waarom zijn wij?)

Van bindend en materialiserend naar innoverend en disruptief

Van identiteit bevorderend naar identiteit in vraag stellend

Van organisaties en systemen naar ideeën en merken

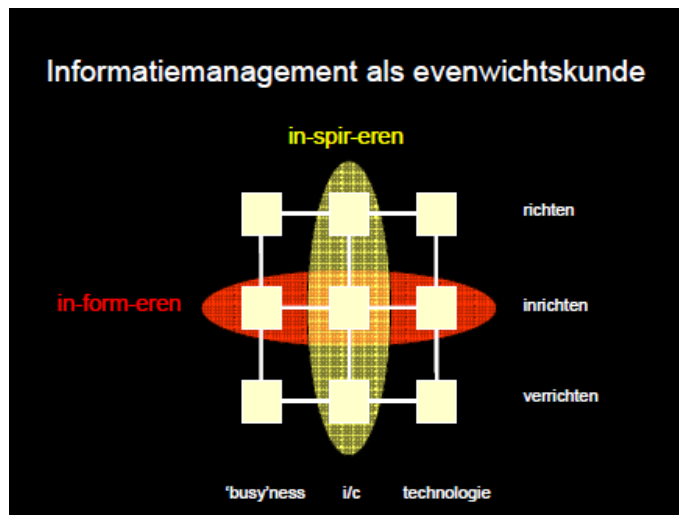
Van eenduidig naar meerduidig

Van overdaad: stilstand, naar overdaad: chaos

Van het beheersen van het onverwachte naar het verwelkomen van het onverwachte (en daar zijn we nou net niet voor opgeleid...)

We moeten zoeken naar een balans. Naar een afgewogen combinatie van vormgeven en spirit.

**“Van: inspireren middels ordening.
Naar: vormen middels ideeën”**



Teveel gericht zijn op informeren is de dood in de pot volgens Rik. En teveel inspireren levert chaos. Het toekomstideaal? Van: inspireren middels ordening, naar: vormen middels ideeën.

Lastig

En hoe kun je het nou zo organiseren om aansluiting te vinden in de veranderde wereld? Rik schetst een beeld van Claudio Ciborra, de in 2005 overleden hoogleraar Information Systems van de London School of Economics. Volgens Claudio Ciborra is de werkelijkheid complex en chaotisch en moet je niet proberen om dat te ordenen. Daarbij is volgens Claudio elk model minder dan de werkelijkheid. Modellen zijn niet voldoende. En dan is er nog de technische 'bias': we praten over techniek en technische architecturen en de 'carbon copy' benaderingen, waarbij een consultant elke situatie op dezelfde manier benaderd. En daar houdt het niet op. Wat te denken van 'de projecten diaree' (vooral

veel en het houdt niet op), het narcisme van het betrokken management en overdreven verwachtingen die nooit waargemaakt kunnen worden. Geen eenvoudige opgave dus.

Governance en Architectuur

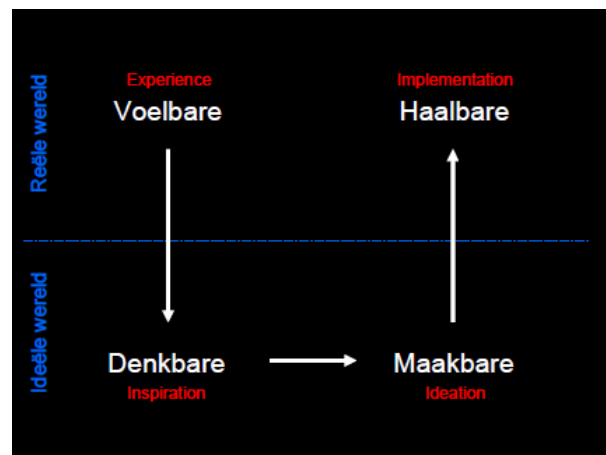
En wat is de rol van governance en architectuur in het verhaal?

Kort samengevat heeft governance in de praktijk volgens Rik vaak te maken met 'in regeltjes gestolde angst'. Het gaat vaak om beheersingsdenken, op ICT toegespitst en laag operationeel en mechanisch ingevuld. Volgens Rik zou je de aandacht moeten leggen op informatie governance in plaats van op de techniek die erachter zit. Informatie(gebruik) is strategischer dan ICT. Governance gaat over structuur en intentie. Maar ICT is fundamenteel onbeheersbaar en dat geldt in overtreffende mate voor informatie. Het gaat over mensen en gedragingen. Informatie governance zou een combinatie moeten zijn van hiërarchische governance, co-governance en self-governance.

Architectuur kun je zien als louter structuur, door ICT gedicteerd en van een hoog ingewikkeldheidsgehalte, maar je kunt er volgens Rik ook een andere definitie aan geven. Uitgaand van de visie dat architectuur niet alleen structuur maar ook conversatie betekent, kun je informatiearchitecturen zien als bronnen van inspiratie voor een organisatie. De schema's die vaak worden gebruikt zijn te ingewikkeld. Maar we kunnen er ook anders naar kijken en de informatiearchitecturen zien als inspiratiebronnen voor organisaties; interessant om over te praten samen en er samen vorm aan te geven. Architectuur voor het creëren van inspirerende ruimte creëren ('vormgevend verlangen').

Voelbaar – denkbaar – maakbaar - haalbaar

Als je dan toch een project doet, zou je het volgens Rik een aantal fasen moeten doorlopen. Rik pleit ervoor om het eerst voelbaar te maken (experience): ga ervaren, voel hoe het werkelijk is [de reële wereld]. Maak het vervolgens denkbaar (inspiration): bedenk nieuwe dingen, het kan niet gek genoeg zijn [de ideële wereld]. Rik noemt hierbij als voorbeeld dat een ziekenhuis kan leren van de snelheid van het bijvoorbeeld het wisselen van banden in de Formule1. En vervolgens, maak het maakbaar. Dat heeft te maken met ideation, met vorming, associaties [eveneens de ideële wereld]. En dan tot slot; maak het haalbaar (implementation), zorg dat het geïmplementeerd wordt [de reële wereld].



Dus...

Dus, betekent het nieuwe informatiemanagement het afscheid van Zaalberg?

Nee, want informeren is er nog steeds. En is nog steeds belangrijk.

Maar de wereld is veranderd en alleen informeren is niet meer voldoende. We moeten ons nu ook richten op het inspireren. Op betekenisgeving, richting geven en actie ondernemen. We moeten zoeken naar een balans; naar een gebalanceerd samenspel van informeren en inspireren. .

Kortom, van: inspireren middels ordening, naar: vormen middels ideeën.

Aan Rik Maes werd het eerste exemplaar overhandigd van de publicatie Van Code tot Community. Dit boek schetst een overzicht van de revoluties in informatiemanagement in Nederland en geeft een beeld van de ontwikkeling van systemen om informatie toegankelijk te maken, van Zaalberg tot en met de huidige ontwikkeling van wereldwijde communities, waarin informatie online wordt verzameld en gedeeld. Het boek bevat 127 pagina's en is voor € 39,50 te bestellen via het formulier op www.vhic.nl.