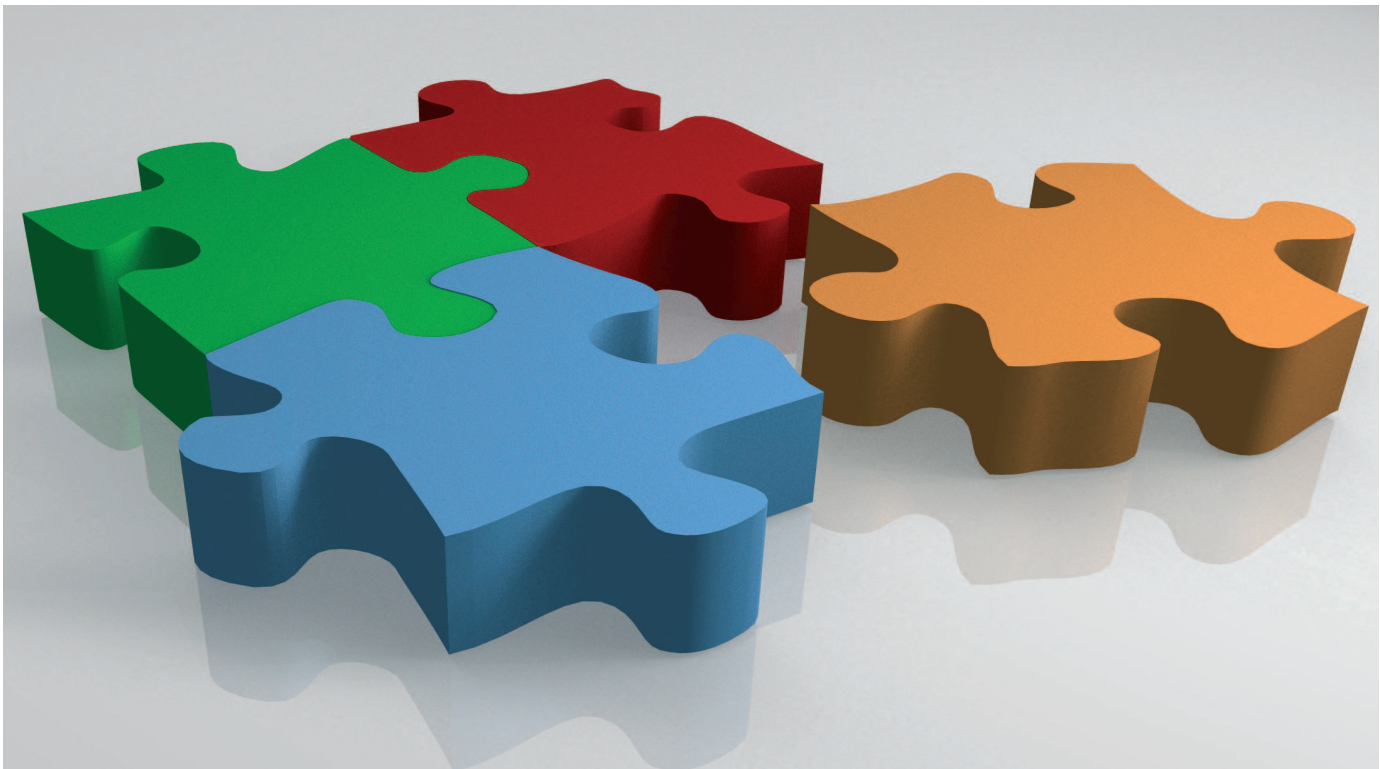


Personal information management

Het vakgebied Informatiemanagement en functioneel beheer kent een imago van zakelijkheid en rationaliteit. Beslissingen worden na grondige analyse weloverwogen genomen op basis van objectieve criteria. Boekenkasten vol wijzen ons de weg hoe wij tot de juiste sturing en besluitvorming komen. Het kán toch ook niet dat zakelijke beslissingen op het terrein van de ICT, met zo verstrekkende gevolgen voor kosten en werkwijzen, afhankelijk zouden zijn van personen?



En toch is dat zo: beslissingen die de informatievoorziening van bedrijven, organisaties voor een reeks van jaren bepalen, zijn genomen door mensen van vlees en bloed. Door mensen met sympathieën en antipathieën en op basis van een gebrekkige kennis om het besluit te onderbouwen. Niet zelden wordt een succesvolle ICT-oplossing achteraf verkocht als bewuste strategie maar was het inzicht tevoren meer gebaseerd op gevoel. Soms pakt dat heel goed uit, soms wordt het niks. We onthouden graag wat goed ging en verklaren dat (naderhand) uit ons vermeende inzicht en beoordelingsvermogen.

Functioneel beheer en informatiemanagement is bij uitstek een mensafhankelijk vakgebied. Het ontkennen van dat fenomeen kan leiden tot mislukkingen en teleurstelling.

Sturing van de business is niet zakelijk.

De kern van functioneel beheer, informatiemanagement en vraagsturing is het afstemmen van business/bedrijfsproces met ICT, ook wel aangeduid met business alignment. Vraagsturing is aligien met de business. Bedrijfsprocessen en bedrijven worden nooit puur zakelijk gestuurd. Een ondernemer is geen tech-

nocraat die volgens het boekje werkt. De raad van Bestuur stuurt niet vanuit puur zakelijk oogpunt, men stuurt vooral vanuit de eigen persoonlijkheid en ervaring. De houding van de business manager ten opzichte van Informatiemanagement is in beginsel kritisch.

Een voorbeeld.

Een directeur die het liefst risico's mijdt is geen voorstander van grote ingewikkelde trajecten. De ervaring heeft hem geleerd die risico's op zijn uitkomst in te schatten en te waarderen. Deze vaardigheid om grote risico's te vermijden heeft hem gebracht op de positie waar hij nu

zit: een goede verdienste. Als functioneel beheerder/informatiemanager kan je proberen om hem toch enthousiast te krijgen voor een dergelijk traject. Hij zal ook misschien niet direct zeggen dat hij het niet ziet zitten. Wie wil als manager nu zeggen dat hij geen grote vooruitgang wil? Toch voelt hij zich niet volledig gecommitt. Het commitment naar het traject en de verantwoordelijke informatiemanager of functioneel beheerder duurt tot het moment dat de eerste problemen komen. En daarna vervangt hij de goedbedoelende informatiemanager.

Had de informatiemanager/functioneel beheerder gelijk? Of heeft de risicomijdende manager het bij het rechte eind? Wie zal het zeggen: een evaluatie op objectieve gronden zal nooit plaats vinden. De les is dat het functioneel beheer/informatiebeleid niet los gezien kan worden van de aard van de business-baas. Daar kan je dus maar beter rekening mee houden.

Relatiemanagement naar de aanbodkant

Als functioneel beheerder onderhoud je relaties met leveranciers van diensten in de brede zin des woords. Met welke leverancier doe je nou het liefste zaken? Natuurlijk wil je als functioneel beheerder dat de dienstverlening goedkoop, betrouwbaar, flexibel en innovatief is. En natuurlijk wil je zo veel mogelijk diensten tegen zo laag mogelijke kosten. En natuurlijk belooft de leverancier méér dan waar gemaakt zal worden want anders krijgt hij het contract niet. Maar wat kan je missen en wat niet? Wat is nu belangrijk? Dat bepaal je zelf als functioneel beheerder mede op basis van gevoel, gestoeld op ervaring. Dat gevoel zit vaak diep in je buik. Als mens en als functioneel beheerder beschik je over een eigen stijl van samenwerken, communiceren en onderhandelen. Het kennen van je persoonlijke karaktereigenschappen is erg belangrijk in het aangaan van relaties. De ene persoon wil zaken doen met een leverancier die commitment toont en initiatief neemt. De ander wil dat de leverancier puur zakelijk blijft en zijn

emoties onder de tafel houdt. Als je die stijlen en behoeften van jezelf en de ander niet kent dan 'loopt' een contact niet terwijl je niet precies kan zeggen hoe dat nou komt. Daarom is het goed jezelf en de leverancier te kennen zodat afgesproken kan worden hoe je elkaar aanspreekt. Het bespaart je soms de kosten van het zoeken naar een nieuwe leverancier. Het bespaart je ook de moeite om je collega met een heel ander stijl van samenwerken te gaan uitleggen hoe hij met zijn leverancier om moet gaan. Er is niet één beste manier van samenwerken. Je gekozen stijl moet wel bij jou als persoon passen anders acteer je niet vanuit je natuurlijke sterkte.

Relatie naar de gebruikers

Hetgeen geldt voor de relaties van de functioneel beheerder naar de leveranciers geldt ook voor de relaties naar de gebruikers. Natuurlijk wil je graag dat gebruikers respect en begrip hebben voor jouw werk (functioneel beheer) en jouw persoon. Veel van dat respect wordt afgedwongen door het hebben van kennis van het materiegebied maar dat alleen is niet voldoende. Het vraagt ook handigheid om te gaan met verschillende personen binnen de gebruikersorganisatie. Het vraagt tevens om de bereidheid tot het tonen van respect naar die eindgebruiker toe. Immers zo goed als hij of zij het materiegebied beheerst, zo goed zal de functioneel beheerder dat nooit kunnen. Daarbij worden gebruikers wel eens ervaren als lastig. De eindgebruiker heeft wensen en eisen ten aanzien van IV en ervaart verstoringen aan den lijve. Het vereist een zekere vaardigheid om de eindgebruiker de ruimte te geven zijn onvrede te kunnen uiten en tegelijkertijd te helpen deze energie om te zetten in positieve kracht om de informatievoorziening te verbeteren.

Persoonlijke Vaardigheden voor functioneel beheerders

De functioneel beheerder vervult de brugfunctie tussen de businessontwikkeling en de IV-ontwikkeling. Uit het bovenstaande zal duidelijk zijn dat een succesvol functioneel beheerder een

flink pakket aan persoonlijke en sociale vaardigheden in zijn ransel moet meenemen. De functioneel beheerder heeft, enigszins afhankelijk van welke beheerprocessen hij uitvoert, altijd te maken met relaties met mensen. Met leveranciers, eindgebruikers, opdrachtgevers, elk met hun eigen persoonlijke eigenschappen en rolomgeving. Voor de persoonlijke ontwikkeling is het voor de functioneel beheerder niet voldoende om kennis te blijven opdoen van het vakgebied van beheer en onderhoud en informatiemanagement. Voor een succesvolle vervulling van de functie van functioneel beheerder en voor een carrièreperspectief in informatiemanagement is ontwikkeling van vaardigheden een absolute eis.



Tekst: Remko van der Pols

Drs. Remko van der Pols is directeur van The Lifecycle Company en auteur van verschillende boeken op het gebied van informatiemanagement en beheer. Hij is lid van de architectural board van de ASL-BiSL foundation en als docent verbonden aan diverse opleidingsinstituten.

The Lifecycle Company is een organisatie die zich onder meer bezig houdt met de inrichting van functioneel beheer en informatiemanagement.

Informatie en contact:

www.thelifecyclecompany.nl ;

Remko.van.der.Pols@thelifecyclecompany.nl