

# Hart voor het vak

Doxis Informatiemanagers en SOD-Opleidingen werken samen

*‘Van analoog naar digitaal werken’ is een uitdaging waar veel overheden mee worstelen. Dat stelt naast een meer integrale benadering van het vakgebied ook andere eisen op gebied van kennis en competenties. Gedreven door een hart voor het vak, vakinhoudelijke kennis en ervaring werken Doxis Informatiemanagers en SOD-Opleidingen sinds mei dit jaar samen aan de ontwikkeling van een uniek aanbod van diensten die organisaties moeten helpen in het transitieproces van analoog naar digitaal werken. Reden voor Od om deze interessante ontwikkeling door de grondleggers van de samenwerking nader te laten toelichten.*

## *Wie zijn Casper Molmans en Max Beekhuis?*

Casper: “Na een studie aan de verkeersacademie in Tilburg ben ik mijn loopbaan gestart bij Xerox The Document Company. Daar heb ik in twintig jaar tijd diverse functies vervuld en als laatste consultant op het gebied van documentmanagement. In deze functie wist ik hoe ICT-projecten te runnen en met mensen om te gaan, maar niet hoe een document op te bergen zodat die ook nog teruggevonden kon worden. Mij is toen geadviseerd om de HMDI bij SOD-Opleidingen te volgen. Na afronding van de studie bleek dat ze bij de SOD-HMDI op zoek waren naar een nieuwe directeur. Dat ben ik nu zo’n acht jaar en doe dit met veel plezier.”

Max: “Ik ben als leerling archivaris begonnen bij het gemeentearchief van Nijmegen (1980). Daarna ben ik bij het toenmalige Algemeen Rijksarchief gaan werken en heb daar eigenlijk alle functies binnen het vakgebied bekleed, behalve die van directeur. Verder heb ik binnen het vakgebied lesgegeven bij de SOD, de Archiefschool, GO, et cetera. In 1999 ben ik als directeur bij Doxis Informatiemanagers komen werken en sinds begin dit jaar als directeur eigenaar.”

## *De basis voor de samenwerking is jullie perceptie dat ‘analoog werken’ een andere benadering van het vak vergt dan ‘digitaal werken’. Hoe zien jullie dat?*

Max: “Ik doe graag een eerste voorzet, want misschien is het verhaal platter dan veel mensen denken. Wij zitten allebei al jaren in een eindverantwoordelijke functie en komen elkaar regelmatig tegen. Dan wisselen we vaak op een informele wijze onze ervaringen uit. En gaandeweg zie je de markt veranderen; digitalisering die komend vanuit een achterstandpositie een steeds meer leidend inrichtingsprincipe wordt en het vakgebied van documentmanagement danig beïnvloedt. Je ziet dat de sprong gemaakt wordt naar meer informatie-/gegevensmanagement oftewel het object van aandacht verschuift.

bewegen. Met andere woorden de *decision making unit* (DMU) verandert. En als we daar niet op anticiperen, staat deze straks verkeerde dingen te doen met zijn gegevens. Als dienstverlenende onderneming binnen dit vakgebied wil je dat niet, want we willen daar met onze kennis en expertise waarde aan toevoegen, is onze mening.

Dan voer je samen het gesprek: wat is de verandering en welke stappen zien we, hoe waarderen we dit en waar positioneren we ons?”

Casper: “Je ziet bijvoorbeeld dat bij veel gemeenten nog onderschat wordt wat de functie informatievoorziening (IV-functie) nu eigenlijk doet en betekent voor de organisatie. Veel IV-afdelingen focussen nog steeds op het documentbeheer, terwijl het bereik van de IV-functie in de context van het ‘digitaal werken’ veel breder is (database, et cetera). Daar moeten we actiever naar toe bewegen. We constateren vaak dat de organisatie en integraal managers wel willen en stappen zetten, maar dat de ondersteuning daar nog onvoldoende actief in meebeweegt.

Je ziet bewegingen waar DIV aan de ICT wordt toegevoegd en de kernwaarden van de informatievoorziening zoals toegankelijk, betrouwbaar, reconstrueerbaar en duurzaam nog al eens onderschat worden.”

Max: “De zwakke kant van de IV-afdelingen is dat ze nog onvoldoende in staat zijn om de toegevoegde waarde, die zij vertegenwoordigen voor de organisatie, te verkondigen, uit te leggen en te operationaliseren. Als je niet aan informatiemanagement doet, kun je niet garanderen dat je integere, betrouwbare, authentieke en beschikbare informatie hebt. En dat is heel vervelend, want dan ben je als organisatie niet of onvoldoende aanspreekbaar op datgene wat je gedaan hebt. Daar zijn massa’s voorbeelden van te bedenken. Dat is nog defensief; je kunt ook nog naar voren denken. Als

**“Je ziet dat bij veel gemeenten nog onderschat wordt wat de functie informatievoorziening nu eigenlijk doet en betekent voor de organisatie**

Tegelijkertijd merk je in gesprekken met je collega’s, klanten en cursisten dat wat je zelf logisch ervaart als uitdaging of ontwikkelingspotentie, anderen dat helemaal niet zo zien. Een aantal jaar geleden merkten we dat de functie van informatiemanagement steeds belangrijker wordt en zagen we het eigenaarschap van die functie meer naar de proceseigenaar

je goed nadent over dit vakgebied dan vertegenwoordigen we ook waarden die een relatie hebben met functiedeling en functiescheiding en zorgvuldigheid van het openbaar bestuur. Iedereen vindt het normaal dat diegene de informatie geeft aan het GBA niet degene is die het vult. Iedere gemeente heeft dit spik en span geregeld. En dan wordt de BAG (regis-

ter adressen en gebouwen) ingevoerd en het beheer van de BAG-gegevens ondergebracht bij de afdeling Bouw en Woningtoezicht. Dat is toch precies hetzelfde. Dan is er straks geen krot meer te bekennen in de gemeente of alles is een krot.

Dus ook daar is een rol weggelegd voor de IV en de mensen die daar werkzaam zijn."

Casper: "Kijkend naar deze vraagstukken vinden wij het voor onze klanten van belang een complementair dienstenbod te kunnen bieden. In dat opzicht zitten we elkaar niet in de weg in de producten. SOD-Opleidingen heeft altijd de focus op wat wij het beste doen: opleiden, en geen consultancy. Maar we komen wel in trajecten waar een stuk consultancy nodig is. Daarin kun je je dienstenaanbod verbreden en hiervoor de expertise

wij daar bij. Daar hebben we een theoretisch model op losgelaten, dat vervolgens gevisualiseerd en geconcretiseerd is in een soort blauwdruk. Dat hebben we MO3 genoemd (zie kader). Dit model staat centraal in onze gesprekken: waar zit je, wat is je rol en waar zitten je afhankelijkheden. Het model wordt gebruikt om de proceseigenaar, die in toenemende mate een rol vervult in het informatiemanagement, bewust te maken van zijn rol en verantwoordelijkheid in dat proces. Want iemand die niet weet wat hij doet, kun je ook niet aanspreken op de consequenties van zijn gedrag."

Casper: "Dat is een probleem waar we al jaren tegenaan lopen: wie krijgt er op zijn donder als de documenten of informatie niet meer gevonden worden? De DIV'er, de dossierhouder met zijn schaduwarchief die er al dan niet meer werkt of de mana-

*"Een van onze ambities is ervoor te zorgen dat de mensen, die een strategische, tactische of operationele rol hebben in de IV-functie, in staat zijn om dit goed te doen"*

Od



Max Beekhuis (links) en Casper Molmans

van Doxis Informatiemanagers in meenemen. Omgekeerd doet Doxis nu ook maatwerktrajecten: een cursus of workshop. Als dat bij de SOD-Opleidingen ondergebracht is, zou dat professioneler kunnen want daar zit onze kernkwaliteit."

Max: "En als je daar maar genoeg hetzelfde over denkt, dan kun je daar ook iets in doen. Zeker als je twee complementerende ondernemingen hebt."

*Is dat onderdeel van jullie nieuwe visie?*

Max: "We hebben eerst samen nagedacht over twee dingen. In de tastbare zin hebben we gezegd: laten we nou eerst kijken hoe dat veranderingsproces verloopt, wat voor beeld hebben

ger? En vallen er dan ontslagen? Dat zal in de regel niet zo snel gebeuren. Dus is het belangrijk dat de verantwoordelijkheden goed belegd en ook uitvoerbaar zijn. De veranderende overheid (kleiner, beter en transparanter) vraagt een instrumentering die daarbij past. En daar liggen nog wel wat vraagstukken."

Max: "We hebben daarom geïnvesteerd om in één plaat en in één verhaal de oude en de nieuwe partij aan te kunnen spreken, het patronenproces te faciliteren en in een aantal gevallen de brug tussen de ene en andere wereld te zijn. Tenminste om daarbij te helpen. We zien dat mensen met de rug naar elkaar staan. Een van onze ambities is ervoor te zorgen dat de mensen, die een strategische, tactische of operationele rol/

verantwoordelijkheid hebben in de IV-functie, in staat zijn om dit goed te doen. Daar wil ik met mijn bedrijf aan bijdragen. En daarvoor zit Casper hier, omdat ik denk: 'nee, ik ben geen opleider dat is hij'. Samen hebben we één visie hoe dit moet werken. Daar staan we voor en dat is de basis voor onze samenwerking.

technologie-, informatiemanagement en HR-vraagstukken voor je neus. Nu wil je de klant voor al die componenten het goede bieden.

Dus dat is in commerciële zin altijd een beetje zoeken naar waar ligt hier de ruimte, de rek en de eigen mogelijkheden. Zo

## “De samenwerking benut de kracht van beide ondernemingen. Alles vanuit het perspectief van een gezamenlijke visie, communicatiemodel en hart voor het vak”

Od

Uitgangspunt moet zijn dat er mensen in het vakgebied bezig zijn die snappen waar de business mee bezig is en proberen te begrijpen welke taal ze daar spreken! Als je die aansluiting vindt dan heb je een voet tussen de deur. Dat is niet bot geld verdienen, dit is eerst gedrevenheid vanuit 'het moet goed gebeuren'."

### Model voor Oplossingsgerichte Ontwikkeling van de Organisatie (MO3)

MO3 brengt de verschillende stadia van ontwikkeling van de organisatie in kaart op het gebied van het thema 'van analoog naar digitaal werken' (zie <http://www.mo-3.nl/>).

MO3 gaat uit van de methodiek van het INK-model en de inhoud van het g-Vlakmodel (Rik Maes). Het unieke van MO3 is dat het informatiemanagement koppelt aan het proces, informatiebeleid, ICT en de DIV-organisatie. Kortom: aan alle relevante aandachtsgebieden in de overgang van analoog naar digitaal werken. Daarmee wordt voorkomen dat het complexe traject van analoog naar digitaal werken beperkt blijft tot een deeloplossing. De praktijk wijst uit dat een dergelijke aanpak meestal niet werkt. Juist een integrale aanpak leidt tot succes. Door het toetsen van de verschillende aspecten uit MO3 ontstaat een integraal beeld van de positie van de informatievoorziening binnen de organisatie. Zo kun je bepalen op welke aspecten je vooruitloopt op de ontwikkeling van de organisatie of welke aspecten juist meer aandacht nodig hebben om weer in de pas te raken.

### Wat maakt jullie aanpak uniek?

Casper: "Het zwaartepunt van SOD-Opleidingen is natuurlijk het opleiden van de mensen en afdelingen om mee te kunnen gaan in de ontwikkelingen van het digitaal werken. En dat doen wij nu in het licht van de bredere context en visie van MO3. Als je het model samen met de klant verder uitwerkt en inzoomt op de deelaspecten, dan zie je precies wanneer en wat er gedaan moet worden aan opleiding van medewerkers en afdelingen."

Max: "Een slag praktischer. Bij een gemeente die 'digitaal' leidend maakt in zijn e-dienstverlening ontstaat er een organisatieontwikkelingstraject. Dit heeft te maken met hoe deze functie zich ontwikkelt, vertaald in een organisatie, in processen, rollen en verantwoordelijkheden, rangen en standen en naam-bordjes. Als je dan als bedrijf gevraagd wordt (we vervullen daar een rol in) om te helpen in dit proces, krijg je organisatie-,

gaan we er mee om. Wij zitten dicht genoeg bij elkaar om, uitgaande vanuit onze gezamenlijke visie, verantwoorde producten te kunnen leveren. We kunnen daarom de klanten in twee zinnen uitleggen dat we voor de organisatieontwikkeling in termen van opleidingen, het waarderen van de veranderpotentie en de verandermogelijkheden een samenwerkingsrelatie hebben. Dan zijn we er in ieder geval zeker van dat er opgeleid wordt in de filosofie die we omarmd hebben en de opgeleide mensen in een organisatie gaan werken waar theorie ook praktisch toepasbaar is. Daar zit dat unieke karakter van de dienstverlening in.

En kijkend naar de toekomst denken wij dat, als dit proces zo voortgaat, we in toenemende mate in netwerken terecht zullen komen waarbij we ook andere mensen mee zullen moeten nemen, waarvan we denken die hebben we nu echt nodig om dat proces überhaupt voor elkaar te krijgen."

### Betekent dat dat Doxis Informatiemanagers geen opleidingen/maatwerk verzorgt?

Max: "Zowel Doxis Informatiemanagers als SOD-Opleidingen blijven zelfstandige organisaties. Dat is een bewuste keuze die we in het begin hebben gemaakt. Dus in die zin beslist in principe de klant. Maar we zullen zeker de overweging meegeven dit onder de vlag van SOD-Opleidingen te doen. SOD-Opleidingen is gecertificeerd en vertegenwoordigt als zodanig ook de onderwijskundige waarden. De ontwikkeling van de mensen is hiermee ook blijvend zichtbaar.

De samenwerking benut de kracht van beide ondernemingen (best of breed). Enerzijds Doxis-Informatiemanagers die het verhaal goed neer kan zetten en anderzijds de toegevoegde waarde van SOD-Opleidingen met erkende en gecertificeerde opleidingen (mbo, hbo). Dit alles vanuit het perspectief van een gezamenlijke visie, communicatiemodel en hart voor het vak." ●

Wil Rombout, redactielid Od  
[rombout@solcon.nl](mailto:rombout@solcon.nl)