



Erwin Hofhuis, Joop Schoppers en Barry Jansen (De Woonplaats):
Succes van I&A is het verbinden van de techniek en de gebruiker

ICT moet de bedrijfsvoering faciliteren. Maar hoe zorg je ervoor dat je als organisatie ook in de toekomst zo goed mogelijk kan inspelen op ontwikkelingen in de sector? **De Woonplaats** uit Enschede heeft hiervoor haar I&A-team opnieuw ingericht. *CorporatieGids Magazine* ging op bezoek en sprak met Manager Financiën **Erwin Hofhuis**, Teamleider I&A **Joop Schoppers** en Adviseur Informatisering **Barry Jansen** over het traject bij de Twentenaren.

De Woonplaats heeft begin vorig jaar haar I&A beleid herijkt, begint Joop het gesprek. "Eén van de doelen daarbij was het creëren van een toekomstbestendige I&A-organisatie. Dat houdt onder andere in dat we kijken naar hoe het I&A-team er in de toekomst moet uitzien én hoe het team zich klaarmaakt voor toekomstige ontwikkelingen."

Proactief

Op de vraag wat de rol van een I&A afdeling is anno 2019, vertelt Barry: "Er vindt steeds meer een verschuiving plaats van automatisering naar informatisering, en de 'T' uit ICT

is zelfs helemaal weggefallen. De komst van de cloud en SaaS-landschappen zijn daarin rolbepalend. Daarnaast vindt er ook een verandering plaats van reactief naar proactief werken. Vroeger was ons team veel tijd kwijt aan routinematige taken als de installatie van applicaties of het herstellen van niet werkende systemen. Nu vervullen wij meer de regierol in de communicatie tussen gebruikers en leveranciers."

"Een I&A medewerker heeft nu ook meer contact met de bedrijfsvoering," vult Erwin aan. "Omdat de techniek buiten de deur wordt gezet zijn ze minder technéut, maar kijken ze

waar de interne en externe klant behoefte aan hebben en komen vervolgens met voorstellen om zaken te verbeteren. Een goed voorbeeld daarvan is ons werk met de business intelligence oplossing PowerBI. Wanneer vroeger een verzoek binnenkwam voor een nieuw dashboard, werd dat gebouwd. Nu kijken we samen met de interne klant naar wat er precies nodig is. Dan kom je er soms achter dat een ander dashboard beter bij de informatiebehoefte past.”

Communicatieve vaardigheden

De nieuwe manier van werken – van reactief naar proactief – vraagt om andere competenties. Barry: “Tien jaar geleden had je bijvoorbeeld een ICT-medewerker die niet van zijn werkplek kwam en vanachter het bureau problemen oploste. Je was onzichtbaar voor de organisatie. Nu zijn communicatieve vaardigheden essentieel geworden, omdat je continu in verbinding staat met de organisatie en leveranciers.”

Organisatiesensitiviteit

“Het is dan ook enorm belangrijk de hele organisatie mee te nemen in de nieuwe werkwijze,” vertelt Erwin. “Wanneer je dit niet doet, vallen mensen terug in hun oude werkgewoonten. Zorg er daarom voor dat medewerkers beschikbaar zijn voor ad hoc vragen en over ‘organisatiesensitiviteit’ beschikken. Daarmee bedoel ik: weten wat De Woonplaats nodig heeft, weten wat er in de organisatie gebeurt en wat voor invloed dat heeft op je collega’s. Van je werkplek afkomen en door de organisatie gaan om te horen wat er speelt en eventuele problemen op te lossen, is enorm belangrijk. Het is een grote opgave iedereen mee te krijgen, maar door ‘succesverhalen’ in de organisatie te creëren en te delen, verschijnt een olievlek die zich over de organisatie uitbreidt.”

Uitbesteden

Op de vraag hoe de Twentenaren de verandering hebben geïmplementeerd, vertelt Joop: “De eerste stap begon een paar jaar geleden bij het uitbesteden van de infrastructuur.

Dat is een ingrijpende verandering en legt de basis voor de volgende stap qua I&A. Daarnaast moet iedereen de noodzaak van de verandering inzien. Het veranderen van een functienaam alleen is niet voldoende, je moet je ook anders gedragen en handelen binnen de organisatie.”

Boven het eigenbelang

Volgens Erwin werd dat bewustzijn onder andere getriggert door een aantal sessies met medewerkers. “Om de verandering naar een toekomstbestendige I&A-organisatie in gang te zetten, zijn we gestart met een aantal sessies met onze medewerkers. We hebben samen nagedacht over huidige en toekomstige ontwikkelingen op I&A-gebied en van daaruit taakgebieden gedefinieerd. Daarbij hebben we gebruik gemaakt van het ‘Negenvlakmodel’ van Rik Maes, waarin alle

taken en verantwoordelijkheden zijn ingedeeld. Het model is een praktisch hulpmiddel om de diverse taakgebieden te clusteren tot functies.”

“Het is mooi om te zien dat de medewerkers prima in staat waren boven het eigenbelang uit te stijgen om gezamenlijk na te denken over een nieuwe inrichting en werkwijze, ook al zou dat mogelijk impact hebben op de eigen functie. Zo hebben we met elkaar de invulling van de nieuwe afdeling bepaald. In de nieuwe opzet hebben we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd.”

Eigen invulling

Bij het implementeren van de nieuw ingerichte I&A-afdeling heeft De Woonplaats samengewerkt met HC&H Consultants. Joop: “In de vorm van workshops en inspiratiesessies, maar ook door inzicht te geven over hoe andere organisaties hun I&A-afdeling hebben ingericht. Zo werd er gekeken naar hoe andere grote organisaties hun functieprofielen hebben neergezet. Op basis daarvan hebben wij de keuzes van onze eigen



Het succes van de I&A afdeling zit in het bij elkaar brengen en verbinden van de techniek en de gebruiker.

inrichting kunnen maken. HC&H heeft ons ook regelmatig een spiegel voorgehouden waardoor we kritisch naar onszelf en de invulling konden kijken. Zo blijft het wel iets van jezelf, maar neem je de expertise van een externe adviseur mee.”

Verder ontwikkelen

“De basis staat,” sluit Erwin af. “We hebben de profielen vastgesteld en medewerkers zijn in de functies benoemd. Nu is het zaak ons als organisatie verder te ontwikkelen. I&A-medewerkers volgen opleidingstrajecten om nieuwe vaardigheden te leren en ik zie hen steeds meer anticiperen in organisatiebrede projecten waardoor de verbinding met de organisatie wordt gelegd. Zo gaan we als De Woonplaats steeds meer toekomstgericht te werk.” ■