

'We brengen de bedrijfsvoering heel dicht bij de ICT'

'Wij kunnen u helpen uw ICT- en Informatiebeleidsplan te formuleren in één A4.' Toen Marcel Wolff, manager Informatiemanagement bij Wonen Limburg, deze uitspraak van Jos Vervoort hoorde, benaderde hij AVW2. Wolff is 'enorm gelukkig' met het resultaat; Stephan Theunissen, directeur bedrijfsvoering, noemt Jos Vervoort 'doortastend en scherp'.

'Ik was op zoek naar een handige en compacte manier om een ICT- en Informatiebeleidsplan op papier te zetten,' vertelt Marcel Wolff, manager Informatiemanagement bij Wonen Limburg. 'Ons bestaande plan moest vernieuwd worden. Het zijn echter altijd dikke pakken papier die in een bureau terecht komen. Ik werd dan ook *getriggerd* door een presentatie van AVW2 tijdens een corporatiebeurs. Zij vertelden dat ze ons konden helpen ons ICT- en Informatiebeleidsplan op één A4 te zetten. Kijk, dat zocht ik.'

Stephan Theunissen, directeur bedrijfsvoering, zegt: 'De kunst was om onze koers te snappen en onze abstracte doelstellingen te vertalen in een concreet uitvoeringsplan voor de komende jaren, een plan dat de benodigde stappen heel inzichtelijk maakt. Dus eerst het strategische "waarom?" vertalen naar het tactische en dat vervolgens vertalen in wat we de komende jaren moeten doen. Dat is gelukt.'

Zowel 'top-down' als 'bottom-up'

Volgens Marcel Wolff kwam het nieuwe plan zowel 'top-down' als 'bottom-up' tot stand: 'We spraken met de bestuurder en directeuren en pakten de strategische koers erbij. Maar we interviewden ook kerngebruikers en lijnmanagers: "Wat hebben jullie nodig aan informatievoorziening en ICT-middelen om je werk nog beter te kunnen doen?" Wat we een paar keer terug hoorden, was de behoefte aan een betere koppeling tussen systemen, van het financiële systeem met huurcontracten tot ons ERP-systeem en expertsystemen. Soms wisselden die informatie geheel geautomatiseerd uit, maar soms zat daar ook handwerk bij, bijvoorbeeld een inkooporder intern beleggen. Dat handwerk kost veel tijd en vergroot de kans op fouten. In ons beleidsplan staat nu dat we verder willen automatiseren én dat we waar mogelijk met standaarden willen werken, bijvoorbeeld in de gegevensuitwisseling met ketenpartners. Denk aan reparaties; we willen dat systemen met elkaar kunnen praten zonder dat er handjes aan te pas moeten komen om een factuur te versturen.'

Concrete uitwerking beleidsplan

Het nieuwe ICT- en Informatiebeleidsplan is een 'gedegen stuk' geworden, zegt Stephan Theunissen. 'De herkenbaarheid is goed, er staat geen blabla. Neem bijvoorbeeld het thema digitale dienstverlening en bereikbaarheid. Huurders kunnen ons straks bereiken via chat, telefoon, post, mail en Facebook. Dat is een concrete uitwerking van wat in het plan staat over hoe we met huurders willen omgaan. Het betekent dat we onze website integreren met het dienstverleningsportaal, en dat huurders, leveranciers én aannemers er gebruik van gaan maken. Zo brengen we de bedrijfsvoering heel dicht bij de ICT. In managementtermen: de samenwerking tussen de voorkant (de business) en de achterkant (ICT) wordt heel intensief. Dat wilden we.'

Marcel Wolff: 'Ik ben enorm gelukkig met de manier waarop we het nu opgeschreven hebben: heel compact, heel hanteerbaar. Er staan teksten in het ICT- en Informatiebeleidsplan die ik tijdens gesprekken met de directie en managers heel snel kan toetsen aan wat we beleidsmatig afspreken met elkaar. Want uiteindelijk zijn het onze bestuurder en ons directieteam die dit plan hebben goedgekeurd. De organisatie staat voor wat we hebben afgesproken. Het is geen bureaulavuller.'

De juiste vragen stellen

'Wat Jos Vervoort vooral deed,' analyseert Marcel Wolff, 'was ons begeleiden. Hij kan prima op de voorgrond treden, maar in dit geval lieten we hem niet vooropgaan, maar naast ons staan. Ook dat doet hij moeiteloos. Jos is enorm kundig, maar ook positief kritisch. Hij weet op het juiste moment de juiste prikkelende vraag te stellen die je aan het denken zet. Daardoor kun je hele grote stappen maken. Doordat zijn methodiek gebaseerd is op heel veel ervaring, ziet hij ook heel snel of dingen ontbreken.'

Stephan Theunissen: 'Jos Vervoort is doortastend en scherp. Vooral dat laatste vind ik heel fijn. Met scherp bedoel ik dat hij de vinger steeds op de goede plek weet te leggen. In onze besprekingen zoekt hij de diepte op en stelt hij ook steeds de vraag of we allemaal hetzelfde bedoelen: "Of *denken* we dat we hetzelfde bedoelen?" Dat zijn typisch vragen die Jos je stelt: "Hebben we de aannames eruit gehaald?" Juist bij zo'n ICT- en Informatiebeleidsplan is het heel belangrijk dat iedereen dezelfde taal spreekt. Hij verleidt mensen om duidelijk te zijn, en waar mogelijk nóg duidelijker.'

Mensen in beweging

AVW2 claimt mensen in beweging te brengen. Is dat bij Wonen Limburg gelukt? 'Jazeker,' antwoordt Stephan Theunissen. 'Wij willen van een afdelingsgestuurde naar een procesgestuurde organisatie. Welke ICT-pakket gebruiken we om die processen te ondersteunen? Welke wetgeving en fiscaliteit zit in onze processen en hoe hebben we daar grip op? Het gesprek over de vraag waarom we dit allemaal doen, heeft mensen in beweging gebracht: ze denken nu veel meer vanuit het proces en vanuit integraliteit. Dat heeft het nieuwe ICT- en Informatiebeleidsplan bewerkstelligd.'