

Innovatie dient hand in hand te gaan met goede IT-governance

DEN HAAG, NIEUWSPOORT, 4 FEBRUARI 2004

PERSBERICHT VAN GIGI, DE 'GROEP IT-GOVERNANCE EN INNOVATIE', TER GELEGENHEID VAN DE PERSCONFERENTIE 'ICT EN INNOVATIE' TEN OVERSTAAN VAN DE DIRECTEUR-GENERAAL TELECOMMUNICATIE EN POST, VERANTWOORDELIJK VOOR DE COÖRDINATIE VAN HET RIJKSBREDE ICT-BELEID

Een gemiste kans

Bij de huidige aandacht voor innovatie speelt de *besturing* van informatie en IT in organisaties geen rol. Naar het oordeel van de opstellers van dit persbericht, de Groep IT-governance en Innovatie (zie p.2), is dat een gemiste kans. Immers, een goede IT-governance in organisaties vormt de schakel tussen investeren in IT en de productiviteitswinst die we daarmee willen behalen (1).

Aanleiding

De directe aanleiding om tot de onderhavige gedachtebepaling te komen, vormde het onderzoek dat het Centraal Plan Bureau op 8 december j.l. publiceerde (2). Optimistisch stelt het CPB vast dat IT in Nederland veel potentie heeft, omdat het verband met innovatie nog te weinig is gelegd, en er hier relatief weinig in IT is geïnvesteerd. De noodzaak van een goede IT-governance blijft in deze studie onbenoemd. Terwijl de besturing van informatie en IT juist het verband moet leggen tussen IT-gerelateerde investeringen en bedrijfsprestaties. Vanwege de hoogte van IT-investeringen, de beoogde impact ervan en de risico's die er aan kleven, is goede IT-governance noodzakelijk om de beoogde vruchten van vrijwel elke innovatie in organisaties te kunnen plukken.

GIGI: de Groep IT-Governance en Innovatie

In het kader van verschillende IT-governance-activiteiten hebben de ondergetekende onderzoeks- en kennisinstututen, bedrijven, auditprofessionals en IT-dienstverleners besloten om hun kennis en ervaring te bundelen, die toegankelijk te maken en uit te dragen; en de samenwerking verder uit te bouwen met andere partijen. Op die manier wil GIGI, de Groep IT-Governance en Innovatie, het bewustzijn stimuleren van de kansen die de goede koppeling van IT-besturing en innovatie in zich bergt:

- ten aanzien van bedrijfsprocessen
- ten aanzien van de omgang daarbinnen met informatie en IT
- een en ander met het oog op de economische prestaties van de organisatie en haar rol in de keten waarin zij functioneert
- en geijkt aan de waarde die zij genereert voor de markt die zich van haar diensten bedient.

IT-governance

Dit vastgesteld hebbende, is het van belang te vertellen hoe we 'IT-governance' moeten begrijpen. IT-governance is de besturing van informatie, van IT en van de omgang daarmee. Dat overschrijdt de competenties van afzonderlijke managementlijnen en -lagen. Vandaar ook het begrip 'governance'. Idealiter is dat een transparante 'trias politica' van bestuur, verantwoording en toezicht, in het kader van een adequate behartiging van uiteenlopende belangen en een transparante verslaglegging. Op zijn minst organisatie-intern (3), maar bij het toenemende belang van IT ook richting Raad van Commissarissen en extern, richting stakeholders. Traditioneel heeft de rapportage over interne controle- en risicobeheersingssytemen hier een centrale plaats.

Lekvrije meet- en regelkringen

Het liefst hebben organisaties, zowel in de profit- als nonprofitsfeer, zicht op de nettobaten die IT-gerelateerde investeringen genereren. *IT-governance* zo inrichten dat die gegevens boven water kunnen komen, is een kwestie van lange adem. Te weinig

organisaties zijn momenteel al serieus doende om de meet- en regelkringen van IT-governance lekvrij te krijgen en de gegevensstroom op de juiste druk. Globaal zijn daar de volgende vier elementen voor nodig: business cases tot in de puntjes voor elkaar, verantwoord investeren, controleren of alles past in de beoogde structuren en tot slot de prestaties van de projectportfolio bedrijfseconomisch verbeteren. De besturingsstructuur dient erop te zijn aangepast dat in deze meet- en regelkringen de juiste gegevens worden gegenereerd. Deze gegevens kunnen dan worden gebruikt in de communicatie over verantwoording en toezicht met de stakeholders en de Raden van Commissarissen.

Geen excuus voor slordig IT-bestuur

In deze plan-do-check-act-cyclus met veel in- en externe afhankelijkheden begint men vaak conceptueel aan de check-zijde: aan de modelleringskant. Maar de andere elementen worden voor het gemak vergeten of ze zijn onvoldoende geïntegreerd. Dit is kenmerkend voor een lage IT-governancevolwassenheid. Echter, zonder een adequate IT-governancediscipline zijn organisaties slordig bezig. Vanwege de hoogte en de risico's van IT-investeringen zal steeds meer wet- en regelgeving dit sanctioneren. Is men er eenmaal aan gewend, dan is het een kwestie van vasthouden. Het is in het directe belang van een slagvaardig innovatiebeleid dat organisaties steeds beter kunnen bepalen hoe en wat IT-gerelateerde ingrediënten bijdragen aan de bedrijfsprestaties.

De menselijke maat

Organisaties moeten in deze dynamiek in staat zijn te bepalen waar hun onmiddellijke pijnpunten liggen en die om te beginnen adresseren. Maar met name dient er aandacht te zijn voor een effectieve stimulering van het gedrag dat medewerkers in de omgang met informatie en IT in specifieke gevallen aan de dag zouden moeten leggen. Onderkenning van de mogelijkheden en beperkingen in de sociaal-organisatorische sfeer en in de individuele sfeer is een absolute maar onderbelichte voorwaarde voor een succesvolle besturing van informatie en IT (3).

Groep IT-governance en Innovatie

- De Baak, managementcentrum van VNO-NCW
- Chris Verhoef, hoogleraar informatica, Vrije Universiteit Amsterdam
- CZ Actief in Gezondheid
- KLM
- NAF-werkgroep IT-governance
- NOREA, beroepsgroep van IT-auditors
- Rabobank Nederland
- Software Improvement Group
- Verkenninginstituut Nieuwe Technologie, Sogeti Nederland

Nota bene: contacten graag via het Verkenninginstituut (020-6606600, vint@sogeti.nl)

1: Hall, K. (2003): 'Economic Growth: What the Statistics Do and Do Not Tell Us'.
OECD Forum 2003

OECD (2003): 'Seizing the benefits from ICT – an international comparison of the impact of ICT on economic performance'

2: Van der Wiel, H., Van Leeuwen, G. (2003): 'Op zoek naar productiviteitsgroei: effecten van ICT en innovatie op bedrijfsniveau in Nederland'

3: Samenhangende IT-governancepraktijken doortrekken de gehele organisatie en de budgetcycli. Centraal staat prioritering, gerelateerd aan businessdoelen. Die prioritering wordt afgemeten aan kosten, aan baten en aan risico's. Heldere maatstaven en goed ingerichte primaire en ondersteunende processen, waarin medewerkers prettig kunnen en willen functioneren, zijn daarbij van cruciaal belang. Verantwoording afleggen aan stakeholders en toezichthouders geeft de buitenwereld

inzicht in het belang en de beheersing van informatie en IT.