

# *Zeven eigen- schappen van een effectieve DIV*

Door: Renske Bruinsma, Informatiespecialist Doxis en Jan Erik Stijnman, Manager Projecten Doxis

Op 14 mei jl. was Stephen Covey in Nederland om leidinggevenden te inspireren over leiderschap én vertrouwen. De lezing ging in op de vier noodzakelijkheden voor succesvolle organisaties: verhelder de gezamenlijke doelen, zorg dat systemen, afspraken en mensen in één lijn staan met die doelen, zorg dat aanwezige talenten maximaal vrijkomen en bevorder onderling vertrouwen.

Dit leidt tot focus op krachten en het minder relevant maken van zwaktes. In vertrouwen bouwen we krachtige en complementaire teams. *High trust leads to dividend, low trust to tax!* Ofwel een organisatie met hoog onderling vertrouwen, ontvangt winst; laag vertrouwen leidt tot belasting.

Covey besteedde in zijn lezing ook aandacht aan de rol en waarde van informatie bij het versterken van organisaties. Informatie biedt:

- >> **inzicht** in de organisatie en haar processen (transparancy);
- >> **zekerheid** over de juiste keuzes, als de informatie op orde is;
- >> **onderling vertrouwen** tussen informatieleverancier, informatiebeheerder en beslissers (high trust);
- >> **zekerheid over informatie** = zekerheid over uitvoering = zekerheid over uitkomsten, dit leidt tot de relatie informatie – vertrouwen, *de Chain of Trust!*

Informatie heeft dus hoge waarde voor de bedrijfsvoering. Informatie mag nooit de primaire processen bedreigen en moet zekerheid (commodity) bieden! In het huidige tijdperk van de kenniswerker en digitalisering is zoveel informatie, dat het noodzakelijk is DIV op het hoogste dienstverlenende niveau te krijgen. Informatievoorziening past in de vertrouwensketen én DIV is winstgevend voor de organisatie. >>

# Denken in termen van win/win

Om het nagestreefde hoge serviceniveau van DIV te koppelen aan de waarde van informatie én het benodigde vertrouwen vanuit de primaire processen, kunnen DIV'ers gebruik maken van de beginselen uit het bekendste boek van Covey: *The Seven Habits of Highly Effective People* (De Zeven Eigenschappen van Effectief Leiderschap). Hierin worden eigenschappen beschreven die leiden tot succes en geluk. Ze gelden zowel privé als professioneel en vormen in samenhang een ontwikkelingsmodel voor persoonlijke groei.

## Overwinningen op jezelf

De eerste drie eigenschappen zijn nodig om onafhankelijk te functioneren:

### 1. Wacht niet op problemen, wees proactief!

Voor DIV specifiek: neem zelf stappen om het informatiebestand in topconditie te houden. DIV is continu bezig zaken te verbeteren en voorkomt daardoor problemen. Ook biedt het kansen: ontwikkeling van nieuwe instrumenten

en trendwatching in de markt maken een goed informatieproces uitstekend!

### 2. Zorg voor een duidelijk einddoel, begin met het einde voor ogen!

Zonder dat eindpunt, een duidelijke en consequente informatiestructuur, komt DIV in de problemen. Er zijn genoeg gevallen bekend waar men begon zonder vooraf een duidelijke structuur te bepalen. Iedereen gaat solistisch werken en opbergen, waardoor wat DIV'er X heeft opgeborgen, DIV'er Y niet kan vinden. Bepaal dus eerst duidelijk je einddoel, hoe de informatievoorziening moet zijn, dan pas wordt een bruikbaar archief opgezet.

### 3. De derde stap is prioriteiten stellen: belangrijke zaken eerst.

Covey maakt onderscheid tussen belangrijke en dringende zaken. Als iets belangrijk én dringend is, heeft dit altijd voorrang. Zaken die dringend zijn, maar niet belangrijk, verdringen vaak zaken die wel belangrijk zijn en niet dringend. Covey pleit er voor zoveel mogelijk niet-dringende, belangrijke zaken als prioriteit

te behandelen. Vooral omdat het de tijd voor belangrijke, dringende zaken beperkt. Dringend wordt vaak verward met belangrijk. Doordat zaken dringend zijn, snel moeten gebeuren, wordt niet gekeken naar het belang.

DIV moet dit herkennen: informatievoorziening heeft geen prioriteit binnen organisaties. Het wordt niet als dringend gezien, terwijl het wel belangrijk is. Vaak is DIV een ondergeschoven taak vanwege gebrek aan urgentie, terwijl de primaire processen verbeteren zodra de informatievoorziening verbetert en het onderling vertrouwen groeit. Ook DIV maakt deze denkfout.

Goed voorbeeld van een dringende, belangrijke zaak is een belangrijk stuk dat binnen een uur bij een topfunctionaris moet liggen. Een dringende zaak is een document dat net is opgevraagd, terwijl een belangrijke, niet dringende zaak het beter toegankelijk maken van het archief is. Als de laatste taak (toegankelijkheid archief) prioriteit krijgt, kosten de andere taken minder tijd en moeite. Vaak gebeurt dit pas als tijd en geld beschikbaar is, maar dit mag geen reden zijn om de belangrijke zaken niet te doen.

## Overwinningen mét de omgeving

De volgende eigenschappen zorgen voor wederzijds afhankelijk (van onafhankelijke personen) functioneren.

### 4. Denken in termen van win/win.

Een goed informatiesysteem levert voordeel op, niet alléén voor DIV. Goede informatievoorziening biedt iedere informatiezoekende, sneller en effectiever toegang tot informatie. Als dit duidelijk is, denkend in termen van win/win, wil



Bron: [http://123management.nl/0/030\\_cultuur/images/015\\_leiderschap\\_covey7.jpg](http://123management.nl/0/030_cultuur/images/015_leiderschap_covey7.jpg), augustus 2008.

