

INFORMATIEMANAGEMENT 2.0.14

- Onderzoek naar de identiteit van
informatiemanagement in de publieke sector -

door

Lester van der Bel

Met deze scriptie wordt voldaan aan een deel van de
vereisten voor het behalen van een universitaire graad in

Arbeid, zorg en welzijn: beleid en interventie

Universiteit Utrecht

2014



Universiteit Utrecht

Schrijver

L. F. van der Bel (3053229)

Croeselaan 365 BIS

3521 BW Utrecht

06 – 406 440 30

lestervdbel@gmail.com

Instelling

Universiteit Utrecht

Faculteit Sociale Wetenschappen

Organisatie

VHIC

Polakweg 23

2288 GG, Rijswijk

Begeleiders

R. F. Oomkens-Nuijten MSc

drs. A. van Heijst

K. ter Poorten MA

Beoordelaars

R. F. Oomkens-Nuijten MSc

dr. M. A. Yerkes

eerste lezer

tweede lezer

SAMENVATTING

Anno 2014 leven we in een informatiemaatschappij; de verspreiding van informatie is een van onze belangrijkste activiteiten geworden. Dit loopt parallel aan de digitalisering van bedrijfsprocessen, iets dat zich voltrekt over de gehele breedte van de maatschappij. De publieke sector heeft daarnaast ook te maken met fundamentele hervormingen op het gebied van New Public Management (NPM) die zich tegelijkertijd voltrekken. Dit samen resulteert in nieuwe programma's van de overheid, zoals e-government. Het zorgt ervoor dat steeds meer beroep wordt gedaan op het informatiemanagement (IM) van een organisatie om de informatiehuishouding op orde te houden en mee te laten bewegen met de ontwikkelingen die gaande zijn. IM heeft echter een probleem: het heeft geen duidelijk idee van de eigen identiteit en kan daardoor ook niet bijdragen aan de identiteit van de organisatie.

Dit onderzoek buigt zich over de vraag welke invloed de digitaliseringsprocessen van e-government hebben op de identiteit van IM. Inzicht hierin kan de basis vormen voor het verstevigen van de positie van IM in de organisatie. Eerst is een literatuurstudie verricht naar hervormingen bij de publieke sector en naar het vakgebied IM zelf. Vervolgens is kwalitatief onderzoek verricht door tien experts op het gebied van IM te onderwerpen aan diepte-interviews. Uit de resultaten van deze interviews blijkt dat de theorie voorloopt op de praktijk. De respondenten staan middenin de digitaliseringsprocessen waar de theorie het ook over heeft, maar de situatie lijkt minder gevorderd dan het beeld dat in de theorie wordt geschetst. Als belangrijkste digitaliseringsprocessen van invloed op IM worden keteninformatisering en het nieuwe werken genoemd. Daarnaast blijken de meest bepalende factoren voor de identiteit van IM de organisatorische positie, verantwoordelijkheden en de soft skills van de manager te zijn.

De conclusie kan worden getrokken dat IM door de digitaliseringsprocessen meer betrokken wordt bij het bestuur van de organisatie. In tegenstelling tot de theorie, is echter niet iedereen het ermee eens dat een positie naast de business het ideale uitgangspunt vormt voor IM. Daarnaast groeien verantwoordelijkheden bij IM vooral op het gebied van aansturing van de automatisering en het voorlopen op technische ontwikkelingen. Ook worden de communicatievaardigheden van de informatiemanager steeds belangrijker. Samen zorgen deze aspecten voor een identiteitsverschuiving van IM bij gemeenten en provincies ten opzichte van de situatie vóór e-government.

INHOUDSOPGAVE

| | |
|---|-----|
| Samenvatting..... | iii |
| Inhoudsopgave..... | iv |
| Dankwoord..... | v |
| Voorwoord..... | 1 |
| 1. Inleiding..... | 2 |
| 1.1. Aanleiding..... | 2 |
| 1.1. Informatiemanagement..... | 3 |
| 1.2. Probleemstelling..... | 4 |
| 1.3. Doelstelling..... | 5 |
| 1.4. Interdisciplinariteit..... | 7 |
| 1.5. Relevantie..... | 7 |
| 1.6. Leeswijzer..... | 8 |
| 2. Theoretische verkenning..... | 9 |
| 2.1. New public management..... | 9 |
| 2.2. Digital era governance..... | 10 |
| 2.3. E-government..... | 11 |
| 2.4. Identiteit informatiemanagement..... | 15 |
| 2.5. Verwachting..... | 20 |
| 3. Onderzoeksopzet..... | 21 |
| 3.1. Operationalisatie..... | 21 |
| 3.2. Onderzoeksmethoden..... | 25 |
| 4. Resultaten..... | 32 |
| 4.1. Digitaliseringsprocessen..... | 32 |
| 4.2. Identiteit informatiemanagement..... | 35 |
| 5. Discussie en conclusies..... | 42 |
| 5.1. Discussie..... | 42 |
| 5.2. Conclusies en aanbevelingen..... | 44 |
| Literatuur..... | 46 |
| Bijlage 1: Topiclijst..... | 49 |
| Bijlage 2: Codeboom..... | 50 |

DANKWOORD

De auteur wil met name Ad van Heijst, Kees ter Poorten en Rosanne Oomkens bedanken voor het verzorgen van uitstekende begeleiding bij het schrijven van deze thesis. De heren van Heijst en ter Poorten hebben hun bevlogenheid over het vakgebied al snel aan mij over kunnen brengen. Als visionair op het gebied van informatievoorziening heeft de heer van Heijst op mij een overweldigende inspiratie weten over te brengen. Deze inspiratie heb ik gevoeld gedurende de gehele tijdsperiode dat ik met dit onderwerp bezig ben geweest. Mijn hoop is dat dit ook op papier (en evenzo in de binaire vorm) terug te zien is. De heer ter Poorten was daarbij voor mij de vertaler van theorie naar praktijk. Hij heeft mij inzicht geboden in het ‘reilen en zeilen’ van de informatievoorziening en hoe behoeften van organisaties vertaald kunnen worden naar bedrijfsmatige producten op dit gebied. Rosanne Oomkens heeft, als mijn begeleider vanuit de Universiteit Utrecht, een noemenswaardige bijdrage gehad door scherp en kritisch te kijken naar het voldoen aan de wetenschappelijke wetten. Door bijsturing van haar kant is het gelukt om dit onderwerp uiteindelijk met een gezonde wetenschappelijke verantwoordelijkheid te presenteren.

Hiernaast ben ik woorden van dank verschuldigd aan alle respondenten van de interviews die hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Bovenal hebben zij mijn grip op het - soms lastig te duiden – vakgebied verstevigd en me op nieuwe ideeën en inzichten gebracht. Dit door vaak net wat meer te vertellen dan de vraag omhelsde en mee te denken met de doelen van dit onderzoek. Hiernaast wil ik mijn beide ouders bedanken voor hun steun en warmhartige houding naar mij toe in een periode waarbij een lange adem vereist is. Ook mijn naaste vriendenkring ben ik overigens dank verschuldigd voor hun actieve inzet om mij gemotiveerd te houden en het einddoel niet uit het oog te verliezen.

Utrecht, augustus 2014

Lester van der Bel

VOORWOORD

Voor u ligt het onderzoeksverslag getiteld 'Informatiemanagement 2.0.14: Onderzoek naar de identiteit van informatiemanagement in de publieke sector'. De titel verwijst naar de digitale wereld waar informatiemanagement anno 2014 deel van uitmaakt. Digitale producten die de huidige wereld voor een groot deel vormgeven worden doorgaans omschreven met versienummers om de voortgang van het product - vaak gaat het om software - aan te duiden. Als studentonderzoeker ben ik van mening dat eenzelfde aanduiding gepast is om de voortgang van informatieprofessionals in het vakgebied te typeren. De vooruitgang van informatiemanagement heeft mij dermate weten te intrigeren dat dit onderzoek naast mijn professionele ook mijn persoonlijke interesse heeft aangewakkerd in het vakgebied.

"I do not know what I may appear to the world, but to myself I seem to have been only like a boy playing on the sea-shore, and diverting myself in now and then finding a smoother pebble or a prettier shell than ordinary, whilst the great ocean of truth lay all undiscovered before me." (Isaac Newton)

Tot slot deze quote die zeer treffend de schoonheid van de wetenschap weet te verwoorden. Een zin waarmee Newton zijn eigen positie wellicht wat bagatelliseert, maar wel de oneindige nieuwsgierigheid van de mens treffend neerzet.

1. INLEIDING

Modern informatiemanagement is nog een jong vakgebied. Een gerichte opleiding voor het vak bij het hoger onderwijs bestaat nog maar sinds enkele jaren. Toch hebben de meeste middelgrote en grote Nederlandse organisaties al veel langer mensen in dienst gehad die zich bezig hielden met het managen van informatie. Het vakgebied vindt dan ook zijn oorsprong niet in de opkomst van de informatietechnologie, maar al veel eerder, ten tijde van de uitvinding van de drukpers. Drukwerk werd uiteindelijk gemeengoed en heeft de accumulatie van informatie in een eerste stroomversnelling doen geraken. Instellingen als Universiteiten en bibliotheken kregen hierdoor de behoefte om alle informatie te beheren en overzichtelijk te houden (de Kok, Kortbeek & Roelfsema, 1983). Een typische gedachte uit die periode waarmee kan worden geïllustreerd hoe men destijds aankeek tegen deze eerste golf van massacommunicatie luidt: “De drukpers is het middel waardoor de woorden des menschen zich in den tijd en de ruimte bewegen; zij is slechts een gewijzigden vorm van spreken” (Nieuwenhuis & Snellen, 1868). Deze uitspraak van ruim anderhalve eeuw geleden duidt al op een fascinatie voor massacommunicatie. Met de daarop volgende ontwikkelingen van radio en televisie, telefonie, internet en consumentenelektronica lijkt de fascinatie voor moderne communicatietechnieken alleen maar verder toegenomen. Verbinding van telecommunicatie met computers en automatisering van dat proces heeft in de twintigste eeuw een informatiemaatschappij voortgebracht (de Kok et al., 1983). De informatiemaatschappij wordt gezien als de spirituele opvolger van de industriële samenleving en wordt gekenmerkt door een maatschappij waarbij creatie, distributie, verspreiding, gebruik, integratie en manipulatie van informatie een zeer belangrijke culturele, politieke en economische activiteit is (Beniger, 2009).

1.1. AANLEIDING

Dat de moderne samenleving een informatiemaatschappij is geworden zien we zeker ook bij de overheid. Publieke organisaties hebben als doel om hun informatiehuishouding beter te laten functioneren en transparanter te maken. Vereenvoudiging van de publieke administratie betekent dat zoveel mogelijk aanvragen, zowel van burgers als van ambtenaren, via het internet (de e-services) kunnen gebeuren. Deze moet altijd bereikbaar zijn en overheidsdiensten laten integreren in een enkele online balie waar men terecht kan (Velle & Beveren, 2002). Dit is een hele omslag als wordt gedacht aan de overheid van de twintigste eeuw. Van origine bestaat de overheidssector uit een

organisatiecultuur die wordt gekenmerkt door een hoge mate van bureaucratie. Overheidsorganisaties hebben door middel van de technische ontwikkelingen in de loop van de twintigste eeuw de mogelijkheid gekregen om te hervormen. Deze hervormingen bestaan voor een groot deel uit het afbreken van die bureaucratie en het positioneren van overheidsorganisaties als concurrerende organisaties. Om dit te faciliteren wordt hoog ingezet op e-government.

E-government doet vanaf 1998 zijn intrede in de publieke sector. Het kan worden gedefinieerd als “het gebruik van informatie- en communicatietechnologie om het functioneren van de overheid fundamenteel te verbeteren” (Jain & Patnayakuni, 2003). Het moet daarbij met het gebruik van internet leiden tot verbeterde dienstverlening, een meer effectieve uitvoering van beleid en een efficiëntere bedrijfsvoering (Ministerie van Binnenlandse Zaken, 1998). E-government heeft sinds zijn intrede veel hervormd bij de overheid. Niet alleen op het gebied van contact met de burger, maar ook op het vlak van de eigen publieke administratie. E-government heeft inmiddels al veel veranderd bij de organisatie van de overheid, maar de ambities gaan nog verder.

Het proces van digitalisering bij overheidsorganisaties zal naar verwachting blijven voortduren. Steeds meer overheidsdiensten worden daarbij omgezet naar e-services. De burger kan daarmee steeds meer zelf het proces bekijken en beïnvloeden. Ook heeft de instantie de informatie voor de eigen organisatie steeds beter beschikbaar en inzichtelijk. Deze hervormingen zijn zo grootschalig dat een organisatie niet hetzelfde kan blijven, maar mee zal moeten veranderen. Desalniettemin is nog maar weinig onderzoek verricht naar de veranderingen die e-government met zich meebrengt voor bedrijfsonderdelen. Wetenschappelijk onderzoek naar de invloed van e-government op informatiemanagement ontbreekt nog volledig. Dit terwijl wetenschappelijke literatuur juist de aanbeveling doet om onderzoek naar publieke administratie te koppelen aan e-government, zoals in Yildiz (2007). Hieronder wordt eerst verduidelijkt wat informatiemanagement inhoudt, waarna de probleem- en doelstelling van deze studie zal volgen.

1.1. INFORMATIEMANAGEMENT

De informatiemaatschappij brengt de behoefte mee om de informatiestromen in goede banen te leiden. Om een gedegen informatiestructuur aan te brengen en te onderhouden in de moderne samenleving, is het informatiemanagement als eigen vakgebied ontstaan. Waar voor de introductie

van informatietechnologie het beheren van informatie voornamelijk werd uitgevoerd door een archivaris, bibliothecaris of administrateur, spreken we tegenwoordig van een informatieprofessional of informatiespecialist. Zulke informatieprofessionals zijn onder te verdelen in twee deelgebieden. Een uitvoerend cluster, vaak Digitale Informatie Voorziening (DIV) genoemd en een cluster dat zich bezighoudt met informatievoorziening op tactisch en strategisch niveau, informatiemanagement (IM). Het vakgebied van IM wordt door sommige bronnen functioneel beheer genoemd; beide termen beschrijven hetzelfde vakgebied, maar op een ander niveau. Waar de laatste term gebruikt wordt in operationele context, spreekt men van informatiemanagement op een meer strategisch niveau (Janssen, 2008).

Deze laatste groep neemt de sturende beslissingen en is derhalve de initiator van ontwikkelingen bij informatievoorziening. Een informatiemanager houdt zich bezig met projecten gericht op het managen van bedrijfsinformatie. Bedrijfsinformatie kan worden ingedeeld in vijf categorieën: interne informatie, externe informatie, operationele informatie, tactische informatie en strategische informatie. Bedrijfsinformatie bestaat daarbij uit alle publicaties, interne stukken, maar ook financiële cijfers en communicatie uitingen van medewerkers. Om al die informatie te managen, dragen deze managers verantwoordelijkheid voor een data-architectuur die passend is voor de bedrijfsinformatie en buigen zij zich over de vraag welke informatie waar moet worden bewaard. Hoofdtaken bestaan daarbij uit het maken en ontwikkelen van informatiebeleid, beheren van de informatiesystemen, projecten initiëren in samenwerking met ICT en vervolgens het begeleiden van deze projecten. Informatiemanagement is daarbij opdrachtgever voor de interne of externe ICT afdeling en fungeert daarnaast ook als afnemer van de ICT producten. Het is de taak van informatiemanagement om vervolgens de ICT producten aan de gebruikers aan te bieden.

1.2. PROBLEEMSTELLING

Het is te verwachten dat veel in de organisatie mee verandert met de transitie naar een e-government. Informatiemanagement valt daarbij op. Het moderne IM is namelijk ontstaan uit de IT¹, dat op zijn beurt eigenhandig verantwoordelijk is voor de digitalisering in het kader van e-government. Dit blijkt dan ook uit onderzoek van Marchand (2000), dat stelt dat de ontwikkelingen

¹ De termen IT en ICT worden in dit onderzoeksverslag met elkaar afgewisseld. Beiden vertegenwoordigen de informatietechnologie, die vanzelfsprekend tegenwoordig ook de communicatiecomponent bezit.

bij IT zeer nauw verbonden zijn aan de ontwikkelingen van IM. Te verwachten is dus dat het digitaliseren van IT het IM ook veranderd. Daarnaast vormt IM met de eerder genoemde ‘administratieve vereenvoudiging’ zelf ook een belangrijk onderdeel van de e-governance hervorming. Informatiemanagement valt tevens op doordat het een razendsnelle groei doormaakt in moderne organisaties en het belang van een goede informatiehuishouding steeds groter wordt en ook steeds meer lijkt door te dringen tot bestuurders. Niet voor niets wordt de informatievoorziening steeds meer als ‘core business’ gezien.

Toch lijkt IM zelf nog niet een eenduidig beeld te hebben van het eigen bestaansrecht. Functieverdelingen bij IM lopen in organisaties erg uiteen, veel organisaties houden hun eigen functiebenamingen aan. Dat hier geen uniforme afspraken over zijn wijst op een mogelijke identiteitscrisis bij het informatiemanagement. Organisaties en professionals zelf hebben verschillende ideeën over wat informatiemanagement inhoudt. Dit blijkt ook uit onderzoek van Maes (2005). Volgens hem ligt de oorsprong van deze identiteitscrisis in het ontstaan van de moderne technische informatiemanager. Deze informatiemanager in ‘the digital era’ is voortgekomen uit de ICT-afdeling en vormde daarom geen apart aandachtsgebied. Hoewel in veel organisaties het informatiemanagement inmiddels is losgemaakt van de ICT-afdeling, ontstaat een geheel eigen identiteit niet plotseling. Vervolgens is daarbij ook nog eens sprake van het ‘spreken van een verschillende taal’ tussen hoofd van het informatiemanagement, de CIO (Chief Information Officer) en het hoofd van het bestuur van de organisatie, de CEO (Chief Executive Officer). De CIO handelt in de dagelijkse praktijk nog vaak als hoofd van een ICT-afdeling, CTO (Chief Technology Officer) in plaats van de CIO die degene eigenlijk hoort te zijn. Aldus, “informatiemanagers die geen duidelijk idee hebben over hun eigen identiteit, kunnen niet bijdragen aan de identiteit van hun organisatie” (Maes, 2005). Het gebrek aan eigen identiteit van het vakgebied is een groot gemis. Niet alleen voor IM zelf, maar ook voor de organisatie. Een sterker functionerend IM zou wel eens de sleutel tot succes kunnen zijn voor het slagen van het e-government.

1.3. DOELSTELLING

Dit onderzoek heeft voor ogen om meer inzicht te krijgen in de relatie tussen recente digitaliseringsprocessen bij de publieke administratie en de identiteit van informatiemanagement.

Deze digitaliseringsprocessen kunnen we plaatsen in de periode van e-government. E-government is immers niets minder dan het gebruik van ICT om activiteiten van de publieke administratie te ontwikkelen (Jansson, 2011), dus sluit dit aan bij de verregaande digitaliseringsprocessen die onderzocht worden. Het hoofddoel is om de invloed van deze digitaliseringsprocessen op de identiteit van informatiemanagement te verkennen bij een aantal overheidsorganisaties. In andere bewoording:

Welke invloed hebben digitaliseringsprocessen onder e-government op de identiteit van informatiemanagement bij publieke organisaties?

Wetenschappelijke publicaties over deze relatie zijn nog niet verschenen. Een exploratief onderzoek bij gemeenten en provincies zorgt voor de empirische basis van de analyse die deze hoofdvraag moet beantwoorden. Om de analyse richting te geven is de hoofdvraag in drie onderzoeksvragen opgesplitst:

1. Wat zijn de belangrijkste digitaliseringsprocessen die van invloed zijn geweest op informatiemanagement sinds de komst van e-governance?
2. Hoe is de identiteit van informatiemanagement te omschrijven?
3. Op welke wijze is de identiteit van informatiemanagement aan het veranderen in organisaties?

Het doel van deze onderzoeksvragen is het analyseren van de digitale hervormingen bij publieke organisaties en deze koppelen aan een verandering van identiteit bij IM. De theorie gaat hier al uit van een verandering van identiteit en deze studie tracht die veranderingen vorm te geven. Om de analyse te systematiseren wordt als theoretisch fundament gebruik gemaakt van theorieën over New Public Management (NPM), Digital-Era Governance (DEG), digitalisering, e-government en theorieën over informatiemanagement (IM). De identiteit van informatiemanagement en digitaliseringsprocessen worden daarbij in de theoretische verkenning geconceptualiseerd, en in de onderzoeksopzet geoperationaliseerd. Het hoofddoel is met dit onderzoek bij te dragen aan de kennis over de invloed van digitalisering op organisatieprocessen en –verbanden. Daarnaast is meer wetenschappelijke aandacht voor informatiemanagement een doel. De wetenschap lijkt zeer geïnteresseerd in vooral onderzoek naar ICT afdelingen, waar juist IM wel wat meer wetenschappelijke aandacht zou kunnen gebruiken.

1.4. INTERDISCIPLINARITEIT

Het te verrichten onderzoek is multidisciplinair van aard. Meerdere wetenschappelijke stromingen worden met elkaar gecombineerd om de onderzoeksvraag te behandelen. Gebruik wordt gemaakt van de sociale wetenschappen en de bestuurskunde, met in het bijzonder theorieën over de hervormingen van overheidsorganisaties. NPM en DEG vormen de basis voor e-government en zijn zowel bestuurskundige als sociologische constructen. Het bestuurskundig element is ook terug te vinden in de organisatorische positionering van IM die wordt beschreven als onderdeel van de identiteit. Daarnaast is bij het bestuderen van e-government ook de informatietechnologie als discipline aanwezig in het onderzoek. Op die manier kan de organisatorische positie van informatiemanagement aan de hand van deze ‘mapping’ worden bediscussieerd. Tenslotte zullen ook enkele informatietechnologische constructen niet ontweken kunnen worden in de zoektocht naar de verandering van identiteit. Om te weten hoe informatiemanagement zich ontwikkelt, is immers enige kennis van de inhoud van dat werk noodzakelijk. Bij digitaliseringsprocessen hebben we te maken met soms complexe informatiesystemen die begrepen dienen te worden alvorens te kunnen zeggen welke invloed die systemen hebben op het IM. Technische taal wordt wel minimaal gehouden om zo de toegankelijkheid van het onderzoeksverslag te bevorderen en te voldoen aan het sociologisch uitgangspunt van deze studie.

1.5. RELEVANTIE

De eerder omschreven identiteitscrisis bij IM geeft mogelijkheid tot onderzoek. Dit is in het belang van meerdere partijen. Voor organisaties is het belang groot omdat informatie steeds meer de ‘core business’ wordt van elke kennisintensieve organisatie en een goed functionerend IM dus van groot belang is (Weggeman, 1997). Het informatiebeleid en de manier waarop de informatie gemanaged wordt door een organisatie, zal immers leiden tot competitieve meerwaarde (Marchand, 2000). De publieke organisaties zelf kunnen aldus hun voordeel doen met onderzoek als dit. De informatiemanagers zelf zijn logischerwijs ook geholpen bij meer inzicht in hun eigen identiteit. Een sterkere identiteit zorgt immers voor het beter kunnen uitvoeren van het werk.

Voor de wetenschap is het belangrijk het aandachtsgebied breed te houden. Ook relatief kleine en nieuwe bedrijfsonderdelen zijn het waard om te onderzoeken. Daarnaast is het belangrijk scherp te

blijven. Als men de ontwikkelingen in acht neemt, kan niet voorbij worden gegaan aan dat IM sterk in belang aan het stijgen is. Inzicht in de relatie met het tevens relatief nieuwe e-government zorgt voor zeer actueel onderzoek. Omdat te verwachten is dat de aandacht voor zowel e-government als IM zeker niet zal afnemen de komende jaren, kan dit onderzoek een noemenswaardige bijdrage leveren aan de fundamentele basis.

1.6. LEESWIJZER

Op de volgende pagina zal worden gestart met de theoretische verkenning (2). Daarbij worden de constructen van NPM, DEG en e-governance verduidelijkt. Vervolgens bouwt dit op naar de onderzoeksopzet (3) waar de eerder genoemde concepten geconcretiseerd en ‘meetbaar’ gemaakt worden. Tevens wordt hier de gebruikte onderzoeksmethodiek beschreven en verantwoord. In de resultatensectie (4) volgen de bevindingen van dit onderzoek, waarbij een uiteenzetting plaatsvindt van de data uit diepte-interviews. In het laatste hoofdstuk volgen tenslotte de discussie en conclusies (5). Daar worden de resultaten bediscussieerd en vervolgens gekeken naar welke uitspraken kunnen worden verbonden aan de resultaten in relatie tot de onderzoeksvragen.

2. THEORETISCHE VERKENNING

2.1. NEW PUBLIC MANAGEMENT

In de 20^e eeuw was één van de belangrijkste ontwikkelingen op informatiegebied die van bureaucratisering. Regels en procedures werden uitgebreid, verdere specialisering van functies vond plaats en hiërarchische verdelingen van werkrelaties werden vergroot (Weggeman, 1997). Het opdelen van het werkproces in meer eenvoudige deeltaken, riep een vraag op naar een meer overzichtelijke en stabiele omgeving. Kennismanagement werd zodoende steeds belangrijker om de bureaucratiseringsprocessen van bedrijven en instellingen te laten verlopen zoals bedoeld. Op dit proces van bureaucratisering wordt eind jaren '80 gereageerd door het gedachtegoed van New Public Management (NPM). Deze stroming die uit het Verenigd Koninkrijk ook Nederland binnen kwam, vertegenwoordigde het inzetten van managementtechnieken uit het bedrijfsleven bij publieke organisaties. De drie kenwoorden hierbij zijn bezuinigen, efficiëntie en effectiviteit en zijn gericht op de overheidsorganisatie en haar beleid (Leeuw, 1996). De gedachtestroming van NPM introduceerde ook commercieel denken bij publieke organisaties. Het idee was dat de publieke sector kon besparen en tegelijkertijd effectiever kon werken door te 'marktdenken' (Hood, 1991). Dit werd bewerkstelligd door publieke organisaties te verzelfstandigen en zoveel mogelijk weg te gaan bij de bureaucratie van grote instellingen. Doelen van NPM bestaan uit een betere kwaliteit van dienstverlening beiden, meer verantwoordelijkheid, autonomie en flexibiliteit voor managers, maar ook meer aandacht voor risicomanagement en prestatiemetingen (Leeuw, 1996). NPM was hiermee een antwoord op de bureaucratische organisatievorm die bedrijfsprocessen slecht inzichtelijk maakten en volgens velen niet efficiënt genoeg functioneerden. Voorheen hadden publieke organisaties vooral verantwoording af te leggen over hun financiële zaken. NPM heeft ervoor gezorgd dat dat verbreed werd naar ook verantwoording afleggen over de prestaties en effecten (Dees, Budding, van Schaik & van Tiel, 2009). Zo zijn overheidsinstanties sinds die tijd transparanter geworden in hun bedrijfsprocessen.

Belangrijk instrument om tot transparantie van bedrijfsprocessen te komen is inzicht in de documentstromen. Documentstromen zijn een van de belangrijkste informatiestromen waar IM mee te maken heeft. Elektronisch document management (EDM) belooft daarbij door het toepassen van nieuwe technologie bij documenten en documentprocessen, grote prestatie- en

productiviteitswinst te behalen (Sprague, 1995). De opkomst van EDM systemen heeft voor IM veel betekend. Informatiemanagement heeft mede daardoor, net als andere vakgebieden in de publieke sector, een digitale transformatie doorgemaakt die beter aansluit bij de NPM ideologie. NPM en informatietechniek (IT) zijn dan ook nauw aan elkaar verbonden volgens Hood (1991). Zelfs al ruim voor de totstandkoming van NPM werd dit al gesteld. De grootste problemen van de overheidssector werden ook voor de jaren '80 al toegeschreven aan het niet goed kunnen organiseren van de opslag en verwerking van bedrijfsinformatie (Simon, 1973). Door de opkomst van IT en IM heeft ook de overheid een overgang ondergaan naar een veel meer verfijnde en rationele basis om beslissingen op te baseren (Simon, 1973). Dit is een zeer belangrijke factor geweest bij het doordringen van de NPM filosofie in de overheidssector.

Toch is ook kritiek ontstaan op NPM. Men is het erover eens dat publieke organisaties een andere rol en verantwoordelijkheid hebben dan private organisaties, ze dienen zich namelijk te houden aan de publieke ethiek en aan de wet. Om daaraan te voldoen moeten zij een balans weten te vinden tussen de economische en democratische waarden (Jansson, 2011). Hierin verschillen private en publieke organisaties fundamenteel van elkaar en dit betekent dat er grenzen zijn aan private bedrijfsvoering bij een publieke organisatie. Bedrijfsvoering bij private organisaties kunnen dus niet zomaar die van publieke organisaties vervangen. Het vormt een van de belangrijkste kritieken op NPM. Andere kritiek luidt dat NPM niet een ideale managementstijl heeft voortgebracht. NPM resulteert volgens hen juist in een steeds groter onvermogen om de sociale problemen op te lossen. Deze onbedoelde effecten brengt NPM teweeg door de complexiteit van het beleid en de institutionele complexiteit drastisch te vergroten (Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler, 2006).

2.2. DIGITAL ERA GOVERNANCE

Sinds 2006 wordt in de wetenschappelijke literatuur gesproken van een nieuwe managementstijl die in de meest welvarende Westerse landen te zien zou zijn. Deze wordt geclassificeerd als een post-NPM stroming doordat het met veel elementen van NPM verder gaat, zoals een nadruk op transparantie en efficiency. Deze stroming wordt ook wel New Public Governance (NPG) of de Digital-Era Governance (DEG) genoemd (Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler, 2006). In dit onderzoek houden we daarbij de term DEG aan. Deze tegenbeweging is ontstaan door twijfels over de effectiviteit van NPM en tekortkomingen. NPM is inmiddels in de meeste overheden van

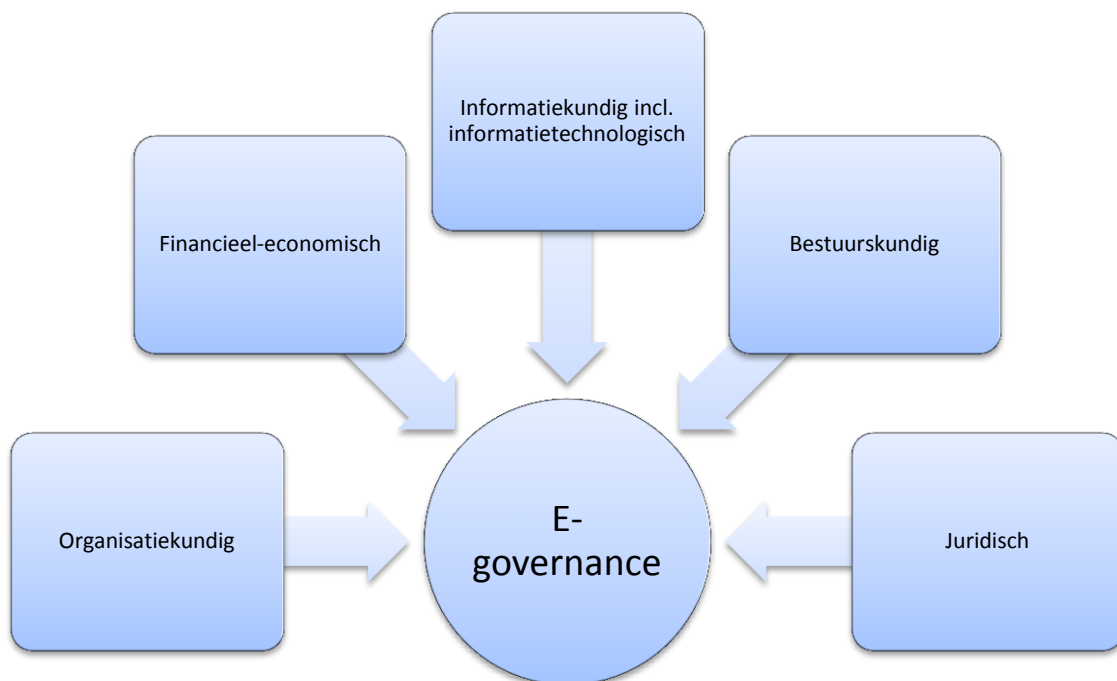
welvarende landen min of meer geïnstitutionaliseerd. Sommige onderdelen van de NPM beweging hebben zich echter onsuccesvol getoond door uit te monden in beleidsrampen (Dunleavy et al., 2006). Hood en Peters (2004) zien NPM als een managementwijze vol van omgekeerde effecten en hervormingen. Zij gaan uit van conversiemechanismen (Sieber, 1981) die beschrijven hoe omgekeerde effecten kunnen ontstaan door sociale interventie. Bureaucraten streven bijvoorbeeld kwalificaties na die eigenlijk irrelevant zijn voor het werk dat zij doen (Nicholls, 1996). Naast deze tegengestelde effecten is er volgens Dunleavy et al. (2006) ook sprake van een toename aan institutionele complexiteit en beleidscomplexiteit als gevolg van NPM. Dit heeft op zijn beurt weer negatieve gevolgen voor de vaardigheden en competenties van burgers, die meer moeite hebben om met dergelijke instituties en beleidsregelingen om te gaan.

De tekortkomingen van NPM zijn als de drie belangrijkste elementen van de DEG stroming opgenomen. Het gaat om herintegratie van publieke onderdelen en diensten, een holistisch perspectief nastreven waarbij eenvoud en flexibiliteit voorop staat en meer aandacht voor digitalisering (Dunleavy, 2006). De eerder genoemde veranderingen in informatietechnologie en informatiesystemen moeten volgens hem worden ondervangen door de technologie en systemen maximaal te benutten. Met dit laatste wordt vooral een beroep gedaan op het IM van de publieke sector. Het verder ontwikkelen en benutten van informatiesystemen en de wisselwerking met de burgers speelt hier een centrale rol. DEG benadrukt daarmee het belang van informatietechnologie in de publieke sector en zorgt voor meer aandacht naar hoe de informatiesystemen van publieke diensten zijn georganiseerd en naar de burger toe worden gebracht (Dunleavy et al., 2006). Digitale informatiestromen worden hierbij niet langer gezien als aanvulling op de huidige administratie en bedrijfsprocessen, maar worden de basis en het uitgangspunt van de organisatie zelf (Dunleavy et al., 2006). In de visie van DEG van maximale benutting van informatiesystemen en het bevorderen van samenwerking tussen verschillende overheidsinstanties past e-government. E-government combineert beide uitgangspunten om zich in te zetten voor het samenbrengen van publieke diensten en deze digitaal onder één portaal aan te bieden.

2.3. E-GOVERNMENT

De meest complete definitie van e-government ontleen we aan Zhiyuan Fang (2002). E-government wordt daarbij uitgelegd als een overheid die zoveel mogelijk gebruik maakt van

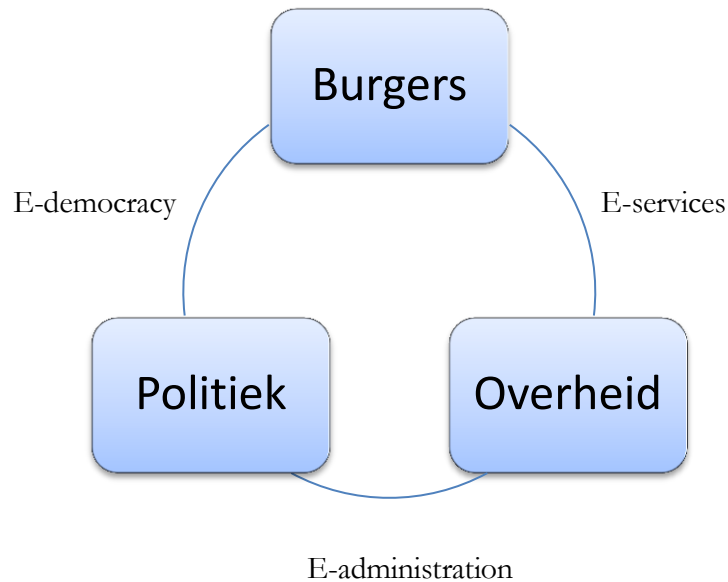
innovatieve communicatietechnologie om zo burgers en bedrijven gemakkelijk toegang te bieden tot overheidsdiensten, de kwaliteit van deze diensten op te waarderen en om participatie in democratische processen te bevorderen (Zhiyuan Fang, 2002). Een andere invalshoek is die van Meijer (2007), die e-government ziet als een proces van institutionele verandering. Het gebruik van nieuwe instrumenten door overheidsorganisaties verandert volgens hem fundamenteel de regels en structuren van de organisatie. E-government kan inderdaad ook worden gezien als beleidsregel: overheidsinstanties moeten e-government implementeren om zo hun productiviteit en beschikbaarheid te vergroten (Jansson, 2011). Ook andere invalshoeken op e-government bestaan, zoals schematisch weergegeven is in figuur 1. Alle visies op e-government komen echter overeen in dat ze effectiviteit voor de organisatie en toegankelijkheid voor de burger voorop stellen.



Figuur 1: Perspectieven op e-governance (Bekkers & Thaens, 2002).

Belangrijk kenmerk van de digitalisering bij e-government is dat vaak de klassieke omgang met de klant (de burger bij e-services) verandert, maar daarnaast ook de interne organisatie digitaliseert. E-government bestaat volgens de literatuur dan ook uit drie onderdelen die horen bij relaties tussen drie actoren. Het bestaat uit e-services, e-administration en e-democracy. E-services zorgen voor het digitaal toegankelijk maken van informatie en dienstverlening van de overheid voor de burger .

E-democracy omvat de digitale participatie en politieke invloed van burgers. Tenslotte zorgt e-administration voor activiteiten om interne efficiëntie te ontwikkelen (Fang, 2002). Deze drie dimensies van e-government kunnen in het volgende model worden weergegeven:



Figuur 2: De drie dimensies van e-government (Jansson, 2011).

Informatiemanagement begeeft zich op het vlak van e-services en e-administration. Dit omvat respectievelijk de informatiestromen naar buiten die moeten worden beheerd (e-services) en de digitalisering van de interne informatiestromen (e-administration).

De Nederlandse overheid heeft doelen gesteld voor e-government bij overheidsorganisaties. Een van die doelen is een volledige digitalisering van overheidsdiensten in 2017, zoals in 2013 is opgesteld door de Tweede Kamer (Rijksoverheid, 2013). Hiermee stuurt het beleid aan op:

1. I-samenleving (digitale communicatie tussen overheid en burger)
2. Online beschikbaarheid van zoveel mogelijk informatie voor de burger
3. Alle aanvragen en berichten kan de burger digitaal versturen en digitaal ontvangen
4. Gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid van de informatietechniek verbeteren
5. Hoge informatieveiligheid garanderen

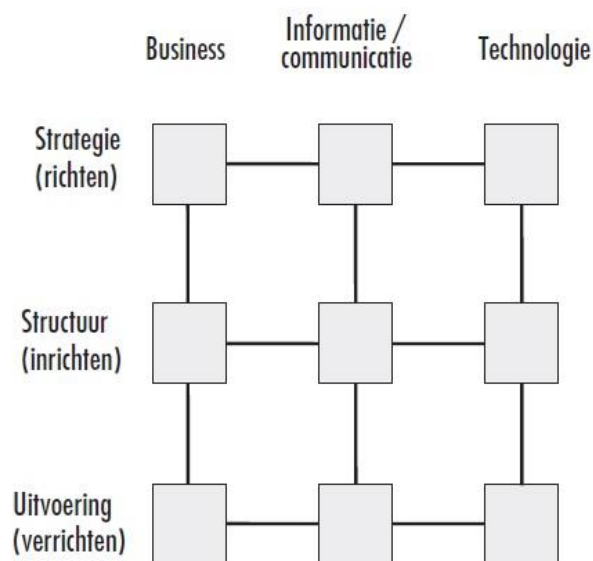
In de praktijk zien we dat deze nog enigszins abstracte doelstellingen met concrete beleidsplannen worden ondersteund. Een van de grootste beleidsplannen op dat gebied is het dienstverleningsconcept, ook wel Concept Antwoord (Antwoord©) genoemd. Dat in 2005 opgestelde plan houdt in dat in 2015 een loket bij de gemeente moet staan dat uniform overheidsdiensten bij de burger aanbiedt. Bij dit loket dienen ook overheidsdiensten buiten de gemeentediensten zich aan te sluiten, zodat één centraal punt voor de burger wordt gevormd van waaruit de overheidsdiensten kunnen worden aangeboden. Dit wordt ook wel het KCC-model genoemd, het loket wordt een klantcontactcentrum (Verhage, 2011).

We hebben gezien dat digitalisering belangrijk was voor NPM en dat DEG digitalisering nog een centralere positie geeft (Dunleavy, 2006). Met e-government als belangrijke doelstelling lijkt voorsnog geen rem op de voortgaande digitalisering aanstaande. Hierbij wordt in de ICT gerelateerde literatuur gesproken van 'information and communication technologies for development' (ICT4D). Deze visie beschrijft dat als meer gebruik wordt gemaakt van ICT en de kwaliteit van deze ICT hoger wordt, de ontwikkeling van de samenleving daarmee altijd erop vooruit gaat (Sutinen & Tedre, 2010). Volgens sommigen is voor deze digitalisering van de samenleving werkelijk geen einde aan te wijzen. Organisaties lijken zich steeds vaker te kunnen vinden in de visie van ICT4D door het steeds intensiever ontwikkelen en gebruik maken van de informatie- en communicatietechnologie. Digitale kanalen worden niet langer als aanvullend gezien voor de publieke administratie en bedrijfsvoering. Ze krijgen steeds meer een centrale rol in de organisatie. In de literatuur wordt zelfs gesproken van dat ICT een transformatief karakter krijgt en 'het bedrijf zelf wordt' (Dunleavy & Margetts, 1999). Naarmate de grootte van de informatiestromen door digitaliseringsprocessen als e-government maar blijft toenemen, wordt deze taak steeds omvangrijker en complexer. Alleen van een uiterst sterk gepositioneerd vakgebied kan dan worden verwacht dat die informatiestromen goed worden beheerd. De literatuur geeft echter aan, zoals in Maes (2005) is beschreven, dat IM die sterke positie niet heeft. Voorsnog lijkt IM in de publieke sector nog zoekende naar een nieuwe identiteit. Een die het op korte termijn zeer goed kan gebruiken.

2.4. IDENTITEIT INFORMATIEMANAGEMENT

2.4.1. INFORMATIEMANAGEMENT NADER BEKEKEN

Informatiemanagement kunnen we beschrijven als het uitvoeren van managementtaken ten behoeve van de informatievoorziening binnen en door een organisatie (Vaassen, 1995). Een meer uitgebreide definiëring van informatiemanagement ontleen we aan Maes (2003): “Informatiemanagement is de management-subdiscipline die is gericht op het gebalanceerd managen van (de relaties tussen) de verschillende componenten van werk”. Deze componenten van werk heeft hij gevisualiseerd in een raamwerk, weergegeven in figuur 3. De informatiemanager begeeft zich dus zowel op het gebied van strategie, structuur, als dat van uitvoering. Daarbij relateert hij de algemene bedrijfsprocessen aan de business², de informatie en communicatie, en tenslotte de technologie (Maes, 2003; Maes, 2007). De crux van het werk zit in het balanceren van deze negen componenten.



Figuur 3: Het Amsterdams raamwerk voor informatiemanagement (Maes, 2003; Maes, 2007)

Bovenstaand negenvlaksmodel geeft het beste het werkveld van de informatiemanager weer. Dit helpt ons in het plaatsen van de verschillende werkzaamheden van een informatiemanager. De belangrijkste werkzaamheden van zo'n informatiemanager zijn: het maken van IT-beleid, het

² De business is een term die in de praktijk veel gebruikt wordt om het hiërarchisch hoogste cluster in de organisatie te beschrijven. Deze houdt zich bezig met aansturing van de gehele organisatie en wordt soms ook wel simpelweg 'bestuur' genoemd.

maken van een IT-planning, het verwerven van IT-middelen (zowel software als hardware), verzorgen van IT-exploitatie en IT-beheer, omgaan met de organisatorische gevolgen van het IT-gebruik en het zich bezighouden met de ontwikkelingen van informatiesystemen (Vaassen, 1995).

2.4.2. RELATIE MET ICT

In de probleemstelling van deze studie valt te lezen dat het informatiemanagement gebrekkig is aan een eigen identiteit. Volgens Maes (2003) is dit ontstaan door vraagstukken van informatiemanagement tientallen jaren lang te technisch te benaderen en daarom aan ICT afdelingen over te laten. Informatiemanagement en ICT maken dezelfde informatietechnische ontwikkelingen door. Hoewel beide vakgebieden sterk aan elkaar gekoppeld zijn en IM sterk leunt op de ontwikkelingen in IT gebied, zijn het absoluut aparte werkgebieden. Ook heeft informatiemanagement een heel unieke positie binnen de structuur van een organisatie. IM vormt de spil tussen IT en het bestuur van een organisatie (Maes, 2005). De informatieprofessional moet zodoende zowel verstand hebben van IT als van organisatiestrategie en –sturing en in staat zijn beiden met elkaar te verenigen. Het is aan het informatiemanagement daarbij om de vraag te creëren voor een IT afdeling en, aan het eind van de keten, het IT product om te zetten in een goede gebruikerservaring voor de organisatie (Maes, 2003).

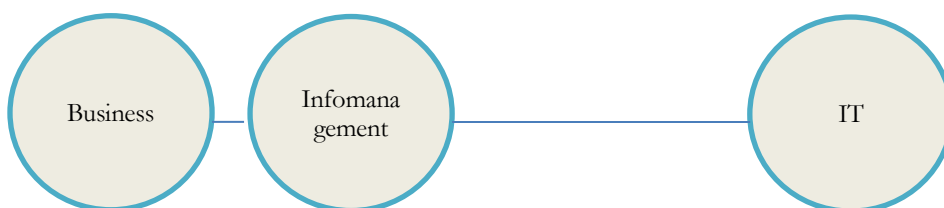
2.4.3. POSITIONERING INFORMATIEMANAGEMENT

Bij onproductieve positionering wordt een informatiemanager als een tweede IT manager behandeld en mist de organisatie de betekenis die de informatiemanager juist hoort toe te voegen als onderdeel van zijn vak (Maes, 2005). De ontwikkeling en identiteit van IM bij een publieke organisatie wordt dus zeer beïnvloed door de organisatorische positionering. Hier volgt een korte uiteenzetting van de positie van het vakgebied en de verschuiving die zich heeft voortgedaan.

We kunnen drie stadia aanwijzen waar in de structuur van een publieke organisatie informatiemanagement veelal geplaatst wordt. Ten tijde van de enorme groei van IT in de jaren '80 was informatiemanagement onderdeel van IT en had het geen zelfstandige identiteit binnen de organisatie (Maes, 2005). Dit werkt niet omdat in zo'n geval communicatieverantwoordelijkheden slecht worden toebedeeld door de business. Informatie wordt zo als niets meer dan feiten aan ICT gegeven, terwijl informatie de betekenisgeving van feiten is. Een belangrijk verschil. Als de afdeling zich uiteindelijk wel begint los te maken van IT, komt deze nog dicht tegen IT aan te liggen in de organisatiestructuur. Informatiemanagers functioneren hier dikwijls als veredelde

communicatiemanagers van de IT afdeling. Iets dat uiteraard niet de bedoeling is. Beide posities zijn niet effectief gebleken voor zowel informatiemanagement als de business. Een Chief Information Officer (CIO) heeft doorgaans weinig verstand van de business, andersom heeft een Chief Executive officer (CEO) maar weinig verstand van het informatietechnische (Maes, 2005). De volgende positie is waar informatiemanagement echt tussen beiden komt te staan. Hierbij wordt de nadruk gelegd op een intermediaire werking van informatiemanagement. Onderzoek van Maes (2005) wijst echter uit dat dit in de praktijk tevens een inefficiënte positie blijkt te zijn. Informatiemanagers worden aan de kant van de business niet gehoord en als ‘overlopers’ worden gezien door de ICT afdeling zelf. Missie en identiteit is moeilijk vindbaar voor informatiemanagement in deze positie.

De derde en laatste positionering is zoals in figuur 4 is weergegeven, waarbij informatiemanagement zijn plek krijgt tegen de business aan en helpt in het sturen en het creëren van vraag voor de IT afdeling (Maes, 2005). In de literatuur wordt dit onder andere door Van den Brink (2013) en De Vries, Maes & Bronsgeest (2014) aangeduid als de informatieprofessional 3.0. Het blijkt dat vanuit deze positionering daadwerkelijk anders met informatie wordt omgegaan. Het wordt gezien als bedrijfsmiddel en ‘core resource’ vanuit de business, de relatie met de IT afdeling krijgt een contractuele aard (Maes, 2005). Informatiemanagement treedt dan op als opdrachtgever voor ICT en ICT wordt een ondersteunende functie. Dit zorgt voor een vernieuwend karakter van informatiemanagement. Het is vanuit deze positie in staat de eigen waarde meer dan ooit te benadrukken en sluit aan bij de visie op digitalisering zoals die in de DEG filosofie wordt verwoord. Het maximaal benutten van informatietechnologische mogelijkheden kan immers vanuit de aansturende kant (de business) het best worden bereikt.



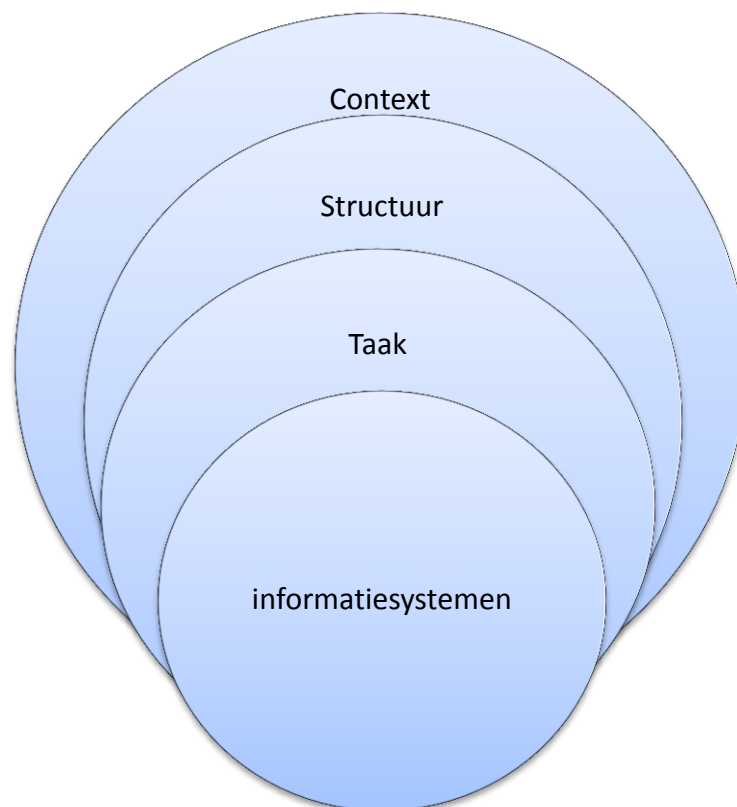
Figuur 4: De ideale positie van informatiemanagement volgens Maes (2005).

Samengevat kunnen we het volgende over de positionering van informatiemanagement zeggen. De informatieprofessional 1.0 heeft daarbij de rol als verlengstuk van de IT-afdeling en de

informatieprofessional 2.0 bevindt zich in het midden tussen Business en IT-afdeling. In beide posities heeft de informatieprofessional niet genoeg bereik om effectief te kunnen functioneren (Maes, 2005). De positie van de informatieprofessional 3.0 is het ideaalbeeld geworden zoals dat hedendaags in de theorie geschetst wordt. Informatiemanagement wordt zo een algemene verantwoordelijkheid van de business en de relatie van informatiemanagement met IT afdeling wordt zakelijker en professioneler.

2.4.4. IDENTITEIT INFORMATIEMANAGEMENT

Een model om de identiteit van IM te kunnen bepalen onlenen we aan Benbasat & Zmud (2003). De identiteit wordt volgens dit model gevormd door de IT systemen als basis en hoe de vaardigheden, structuur en context van IM daarmee omgaat. Schematisch ziet dat eruit als in figuur 5. Het is een abstract model om het begrip van identiteit te kunnen categoriseren. Daarvoor is het zeer bruikbaar omdat het een van de enige wetenschappelijke publicaties is waar de identiteit van informatiebeheerders centraal staat.



Figuur 5: Categorisatie identiteitsbepaling IM

Om nog gerichter de identiteit te kunnen ontleden, maken we ook gebruik van een onderverdeling uit onderzoek naar informatiesystemen (Benbasat & Zmud, 2003) en passen we deze aan op IM. Zo wordt gekomen tot figuur 6 waarin de basiskenmerken staan weergegeven van informatiebeheer die samen de identiteit kunnen vormen. De basiswerkzaamheden van een informatiemanager zijn hierbij ingedeeld in vier clusters, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen het strategisch gebruikmaken van informatietechnologie, praktisch gebruik van informatietechnologie, de sociale component binnen IM en tenslotte de sociale vaardigheden die nodig zijn richting de gebruikers van de IT producten.

| Strategisch IT | Sociaal IM | Praktisch IT | Sociaal gebruikers |
|---|---|--|---|
| <p>Mogelijkheden en gebruikmaken van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - plannen - ontwerpen - bouwen - implementeren <p>van informatiesystemen</p> | <p>Menselijk gedrag dat voortkomt uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - het plannen, ontwerpen, bouwen en implementeren van informatiesystemen - het directe en indirecte gebruik van deze informatiesystemen | <p>Het regisseren en faciliteren van het gebruik van de informatiesystemen en de doorontwikkeling daarvan.</p> | <p>Als gevolg van het gebruik, de impact die de informatiesystemen hebben op de personen die gebruik daarvan maken.</p> |

Figuur 6: Onderverdeling identiteit IM in vier dimensies. Gebaseerd op Benbasat & Zmud (2003).

2.5. VERWACHTING

Het volwassen worden van de IM afdeling heeft meegebracht dat de focus op het technische gedeelte van de systemen is verschoven naar een focus op interpretatie van de informatietechniek. Daarnaast digitaliseert de overheid in hoge mate en lijkt, onder andere met de doelstelling van volledige digitalisering van overheidsdiensten in 2017, voorlopig geen einde aan die ontwikkeling. Daarmee verwachten we dat publieke organisaties steeds meer het belang inzien van een goed informatiemanagement om de steeds meer omvangrijke digitale informatiestromen goed te beheren en communiceren. Naar verwachting zal IM dan ook steeds meer bij de bedrijfsprocessen van de business worden betrokken. Bij een groei en sterkere positie van het vakgebied zullen ook nieuwe verantwoordelijkheden komen kijken. Uitdagingen daarbij zullen liggen op het gebied van kunnen meekomen met de technische ontwikkelingen van morgen en het in stand houden van een goede relatie en affiniteit met de mensen en techniek van IT.

3. ONDERZOEKSOPZET

Dit onderzoek richt zich op de identiteit van informatiemanagement sinds de opkomst van e-government bij publieke instellingen. We willen weten hoe die processen van verregaande digitalisering hun invloed hebben op die identiteit. Aangezien eerder onderzoek niet op deze relatie is ingegaan, heeft de studie een exploratief karakter. Het betreft kwalitatief empirisch onderzoek dat subjectieve informatie als onderzoeksgegevens gebruikt. Het doel van het onderzoek is immers om een verandering in identiteit in kaart te brengen. Als methode van dataverzameling wordt gebruik gemaakt van interviewgesprekken. Een meer uitgebreide beschrijving van de gebruikte methoden is te lezen in paragraaf 3.2. Om een kwalitatief onderzoek waardevol te maken, dienen eerst de begrippen zo duidelijk mogelijk omschreven te zijn. Hier zal in de volgende paragraaf eerst over worden uitgeweid.

3.1. OPERATIONALISATIE

In deze paragraaf vindt operationalisering van de belangrijkste concepten plaats. De theoretische begrippen die aan bod zijn gekomen in de onderzoeksvragen, worden nu van abstract begrip omgezet naar kwalitatief meetbare kenmerken. Door een meer duidelijke definiëring van de constructen wordt meervoudige interpretatie tegengegaan en de invloed van toeval verkleind. Twee variabelen zijn onderdeel van de hoofdvraag. De identiteit van informatiemanagement is de afhankelijke variabele en de digitaliseringsprocessen van e-government vormen de onafhankelijke variabele. Beide constructen worden kwalitatief gemeten en worden uitgedrukt in eigenschappen. Aangezien geen sprake is van een rangorde tussen deze eigenschappen, zijn het beide nominale variabelen.

3.1.1. DIGITALISERING BIJ DE OVERHEID

Digitalisering betekend simpelweg de conversie van analoge media naar een digitale vorm (Lee, 2001). We zijn echter in dit onderzoek alleen geïnteresseerd in de verregaande digitalisering, zoals deze voor doeleinden als e-government wordt gebruikt. We zijn dus niet geïnteresseerd in initiële digitalisering, zoals het in gebruik nemen van e-mail diensten en het vervangen van post. De

veranderingen daarvan hebben al lang en breed plaatsgevonden en zijn niet actueel genoeg meer voor hedendaags onderzoek.

Dat overheidsorganisaties steeds meer toegroeien naar een situatie van volledige digitalisering is een feit, zoals te zien is in de eerder beschreven doelstelling van de overheid voor het jaar 2017. De ene organisatie geeft daar echter een andere praktische invulling aan dan de andere. Verschillende systemen worden gebruikt, verschillende softwarepakketten worden aangekocht. Vanwege deze diversiteit is de invulling van belangrijke en invloedrijke digitaliseringsprocessen opengelaten voor de interviews. Tijdens de interviews is de respondenten gevraagd naar wat zij zelf de belangrijkste digitaliseringsprocessen vonden die van invloed zijn geweest op IM. Vervolgens zijn NPM en DEG ingeleid door de interviewer en gevraagd naar zichtbare effecten in de organisatie van deze processen.

Om de digitaliseringsprocessen te kunnen plaatsen, is gebruik gemaakt van de typologie van Schelin (2003). Hierin worden twee modellen gecombineerd om tot een fasering van e-government te komen. Deze vijf fasen zijn te zien in figuur 7. Het model is alleen gebruikt om de digitaliseringsprocessen die de respondenten zelf aangaven te kunnen plaatsen. We zien hierin een vijftal fasen van e-government waarin een overheidsorganisatie zich kan bevinden. Deze fasen verschillen in oriëntatie op de publieke administratie, informatiestromen of op de gebruikers. Daarbij is de hoeveelheid van diensten en de mate van gebruik van technologie verschillend voor de fase waarin de organisatie zich bevindt.

| Fase | Oriëntatie | Services | Technologie |
|--|--------------------------------------|---|--|
| 1: Opkomende aanwezigheid op het web | Administratie | Geen of nauwelijks | Alleen internet |
| 2: Verbeterde aanwezigheid op het web | Administratie en informatie | Weinig formulieren, geen transacties | Internet, e-mail |
| 3: Interactieve aanwezigheid op het web | Administratie, informatie gebruikers | Verschillende en formulieren, toeslagen | Internet, e-mail en portals |
| 4: Transactionele aanwezigheid op het web | Informatie gebruikers | en Veel formulieren en transacties | Internet, e-mail, digitale handtekeningen, PKI, portals, SSL |
| 5: Naadloze aanwezigheid op het web | Gebruikers | Alle diensten aanbieden persoonlijk, met e-mail en per telefoon | Internet, e-mail, PKI, digitale handtekeningen, portals, SSL en andere voorhanden zijnde technologie |

Figuur 7: Fasen van ontwikkeling e-government binnen overheidsorganisaties volgens Schelin (2003).

3.1.2. IDENTITEIT INFORMATIEMANAGEMENT

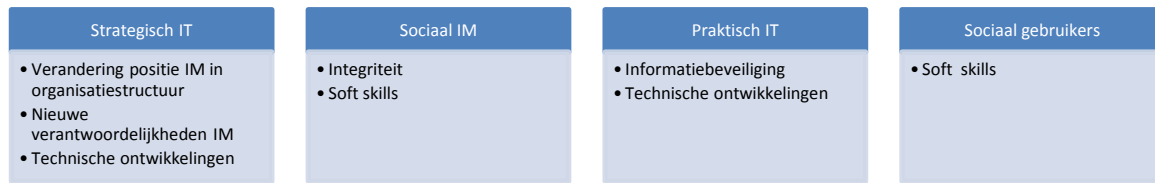
Om de identiteit van informatiemanagement te bepalen, is naar een combinatie van factoren gevraagd. Deze factoren zijn tot stand gekomen door een combinatie van literatuuronderzoek en informatie van de respondenten. Het negenvlaks (figuur 3) en de vier dimensies van IM (figuur 6) hebben het uitgangspunt gevormd vanuit de bestudeerde literatuur. Vervolgens hebben de interviews, in samenspraak met de respondenten, geleidt tot een bepaling van de belangrijkste identiteitskenmerken voor IM. De specifieke variabelen zijn uiteindelijk dus een kwalitatieve interpretatie van welke kenmerken het meest belangrijk zijn voor de identiteit van IM. De eerste variabele 'positie van IM' betekent hoe het vakgebied is gepositioneerd in de organisatiestructuur en of deze positie aan het veranderen is. Daarnaast wordt de identiteit ook beoordeeld aan de hand van welke verantwoordelijkheden aan informatimanagers worden gegeven, in hoeverre zij betrokken zijn bij de beveiliging van informatie, hoe zij met nieuwe informatietechnieken omgaan, en in welke mate integriteit en communicatievaardigheden ('soft skills') belangrijk zijn bij hun werk. Deze variabelen zijn weergegeven in figuur 8. De topiclijst die hierbij de basis vormt is bijgevoegd als bijlage 1.



Figuur 8: Onderzochte variabelen om de identiteit van informatiemanagement te meten.

Deze bovenstaande variabelen zijn ingedeeld in de vier dimensies uit het model van Benbasat & Zmud (2003). Dit vormt zo het uitgangspunt om de identiteit van IM te beschrijven. In de

samenstelling van de topics is rekening gehouden met beide modellen, zodat het hele domein dat van invloed is wordt gedekt. De topics om de identiteit van IM te beschrijven worden dan als in figuur 9.



Figuur 9: Variabelen identiteit informatiemanagement onderverdeeld naar dimensie.

3.2. ONDERZOEKSMETHODEN

Begonnen is met een literatuurstudie om kennis te nemen van de literaire basis die te vinden was over het onderwerp. Vanuit de wetenschappelijke literatuur over NPM is het spoor gevonden naar de DEG theorie. Met e-government als voortvloeiende van NPM en DEG konden de digitaliseringsprocessen van de overheid worden geconcretiseerd. Vanuit die hoek van digitale administratie en digitale diensten werd de grote betrokkenheid van informatiemanagement bij deze processen al snel duidelijk. Inzicht in de vele publicaties die over IM zijn verschenen, heeft samen met de theorieën over de achterliggende processen van digitalisering gezorgd voor het theoretisch fundament van deze studie. Getracht is in de theoretische verkenning een helder beeld te geven van deze theoretische begrippen, om eenduidige interpretatie daarvan te bevorderen. Na de literatuurstudie is gestart met het kwalitatieve onderzoek bij een tal van publieke organisaties. Bij deze organisaties is gesproken met een vertegenwoordiger op het gebied van informatiemanagement. In het diepte-interview dat daarbij plaats heeft gevonden, is de topiclijst die is opgesteld naar aanleiding van de literatuurstudie als basis gebruikt.

3.2.1. TYPE ONDERZOEK

Om antwoord te krijgen op de onderzoeksvragen wordt in deze studie kwalitatief onderzoek verricht. Omdat geen goede informatie voorhanden was die de werking van digitalisering op IM theoretiseerde, is gekozen voor het inzetten van de interviewmethode. Bij de onderzoekspopulatie zijn daarvoor door de onderzoeker diepte-interviews afgenomen. Volgens Baarda (2005) is het inzetten van interviews de methode bij uitstek om attitude, kennis, gevoelens en meningen te

achterhalen. Bij het typeren van een verandering in identiteit bij informatiemanagement wordt zwaar geleund op de kennis en het inzicht van de onderzoekspopulatie. Om dit in goede banen te leiden hebben de diepte-interviews een semigestructureerde opzet gehad. Crotty (1998) benadrukt dat het bij kwalitatief onderzoek belangrijk is open onderzoeksvragen te stellen en de vragen flexibel te laten zijn. Met de topiclijst zijn de onderwerpen vastgesteld en daar open vragen bij geformuleerd. Het open karakter van de gesprekken is zeer belangrijk geweest om het inzicht van de experts niet te beperken. Zodoende was voldoende ruimte in elk gesprek om uit te weiden bij interessante informatie met nieuwe vragen. De structuur van de vragenlijst werd vervolgens dan weer opgepakt. Met de vragen over digitalisering werd in elk interview gestart, waarna de vragen over de identiteitskenmerken van IM daarop volgden. Deze volgorde was van belang gezien het feit dat dit onderzoek zich richt op de invloed van digitalisering op informatiemanagement en niet andersom. Door de structuur van het interview werd de richting van de wisselwerking tussen digitalisering en IM dus ondersteund.

3.2.2. POPULATIE

De populatie van dit onderzoek betreft de bedrijfsonderdelen IM van publieke organisaties in Nederland. De onderzoekspopulatie die daaruit voortkomt bestaat uit bedrijfsonderdelen IM bij Nederlandse gemeenten en provincies. Hieruit is een selectie van individuen gemaakt om de onderzoekspopulatie te vormen. In de hierop volgende paragrafen wordt eerst de selectie van organisaties besproken, waarna vervolgens de selectie van individuen wordt toegelicht.

3.2.2.1. PUBLIEKE SECTOR

Dit onderzoek richt zich op de vraag welke invloed digitaliseringsprocessen hebben op de identiteit van informatiemanagement binnen publieke organisaties. Zoals ook in het theoretisch kader van hoofdstuk 2 staat geschreven, zijn deze digitaliseringsprocessen van de publieke administratie onderdeel van de NPM en DEG managementfilosofie. Het betreft hier managementstijlen specifiek voor de publieke sector, dus vormen publieke organisaties het harde kader waar dit onderzoek aan gebonden is. Gekozen is voor een brede blik bij deze publieke organisaties. Dit omdat op deze manier een completer en meer dynamisch beeld kan worden gegeven van het vakgebied. Alleen enkele gemeenten onderzoeken kan te beperkt zijn, omdat de ontwikkelingen binnen enkel de gemeenten wellicht te weinig zeggen over de ontwikkeling van IM in zijn geheel. Bovendien is e-government iets dat speelt over de gehele breedte van de overheid, juist omdat e-

government staat voor het bijeenbrengen en verbinden van verschillende overheidsonderdelen en – diensten.

Overige overheidsorganisaties zoals waterschappen en ministeries zijn hier wel buiten beschouwing gelaten. Dat is gedaan omdat bij deze instanties informatiemanagement vaak weer dusdanig anders is ingericht, dat het de vergelijking met gemeenten, provincies en stadsdelen bemoeilijkt. Daarnaast is het bereik van dit onderzoek gebonden aan een tijdsperiode waarin niet alles kan worden gedaan maar keuzes moeten worden gemaakt. Gemeenten en provincies zijn goed samen te nemen en met elkaar te vergelijken en vormen een van de belangrijkste bestuurlijke organen van het land. Provincies zijn vaak in de regel groot georganiseerd, met een informatiehuishouding die zeer groot van schaal is. Gemeenten vormen het directe bestuur en de overheidsinstantie die het contact met de burger in handen heeft en draagt daardoor bijzonder veel bij aan het e-government principe. Het onderzoek krijgt met combinatie van deze twee type overheidsorganisaties een niet te nauwe blik, maar blijft tegelijkertijd de praktische haalbaarheid van de ‘scope’ realistisch. Met dit vooruitzicht wordt voldoende zelfvertrouwen gecreëerd om de uitvoering van de empirische studie te richten op gemeenten en provincies.

Provincies zijn in de regel altijd zo groot, dat een serieus cluster informatiemanagement in de organisatie aanwezig is. Bij met name kleine gemeenten is dat niet altijd zo. Onderzoek is op die plekken dus misplaatst, omdat een eerlijke vergelijking met het cluster bij andere gemeenten en provincies in de weg wordt gestaan. Daarnaast moet het onderzoeksgebied divers genoeg zijn om de dynamiek van het vakgebied te weerspiegelen. Alleen informatimanagers in de grotere gemeenten zijn dus benaderd voor deze studie. Aan de hand van deze criteria is tot een gelijke verdeling van interviews gekomen:

- 5 diepte-interviews bij gemeenten of gemeente gerelateerde instanties
- 5 diepte-interviews bij provincies of provincie gerelateerde instanties

Hierbij zijn drie ‘uitstapjes’ gemaakt door interviews te houden buiten een gemeente of provincie. Zowel het Rijksarchief, een stadsarchief en een sociale verzekeringsinstantie zijn bezocht, deze instanties werken echter zeer intensief samen met gemeente of provincie. Vanwege de expertise die bij deze organisaties te vinden was, is gekozen om deze organisaties in het onderzoek te betrekken. Met een aanvullend perspectief op hetzelfde vakgebied is dit zeer nuttig gebleken. Het

onderzoeksgebied is hiermee gedekt door een spreiding van organisaties. Wegens anonimiseren en privacyredenen worden de organisaties overigens niet verder gespecificeerd.

3.2.2.2. RESPONDENTEN

Bij de zoektocht naar geschikte interviewkandidaten voor dit onderzoek is dankbaar gebruik gemaakt van de rijke kenniskring van VHIC adviesbureau. De te interviewen personen zijn per e-mail benaderd met een complete, maar bondige omschrijving van het onderzoek met daarbij de oproep voor een interview. Verwacht werd op zijn minst enkele telefoongesprekken nodig te hebben, maar alle uitgenodigden reageerden binnen zeer korte termijn al op de oproep in de e-mail. Alle gesprekken konden uiteindelijk ingepland worden op een redelijk korte termijn die aansloot op de onderzoeksplanning.

Met wie gesproken wordt is natuurlijk van grote waarde bij een kwalitatief onderzoek als deze. Hoe meer inzicht in de te onderzoeken situatie aanwezig is bij de respondent, hoe waardevoller de informatie uit het interview is. Met aandacht heeft dan ook selectie van de respondenten plaatsgevonden. Daarbij is gekozen voor een verscheidenheid aan functies. Een diversiteit aan posities van de geïnterviewden zal volgens deze visie leiden tot rijker inzicht. De onderverdeling van functies onder de respondenten ziet er als volgt uit³:

- Documentair informatiemanager (x2)
- Consultant informatievoorziening
- Projectleider digitalisering
- Chief Technology Officer (CTO)
- Chief Information Officer (CIO)
- Provincie-archivaris
- Coördinator archieftoezicht
- Archiefinspecteur
- Provinciaal archiefinspecteur

De verscheidenheid aan functies is dus groot. Ze zijn in te delen in drie aandachtsgebieden: informatiemanagers, senior executives en archieftoezicht. De diverse functieverdeling heeft gezorgd

³ In enkele gevallen was sprake van meerdere huidige functies bij een respondent. In dat geval is gekozen voor weergave van de functie die het meest gericht was op het onderwerp van dit onderzoek, dus waar vanuit ook is gesproken tijdens het interview.

voor verschillende perspectieven. Een ‘inner group’ van informatiemanagers en twee ‘outer groups’, waarbij de senior executives en de archieftoezichthouders leidinggevend, controlerend en samenwerkend omgaan met de informatiemanagers. Overige karakteristieken van de respondenten die kort genoemd kunnen worden zijn geslacht en leeftijd. Negen mannen en één vrouw zijn geïnterviewd. De informatiewereld is dan ook (vergelijkbaar met ICT) te karakteriseren als een ‘mannenwereld’. De leeftijd lag met een gemiddelde van bijna 50 jaar hoog. Dit is een logisch gevolg van het groot aantal jaren ervaring dat gold als een van de belangrijkste selectiecriteria voor de respondenten.

Extra aandacht is geschonken aan de inleiding en vraagstelling van de interviews. Doel was hierbij te zorgen voor een eenduidige interpretatie van vragen. Bij de ene persoon is daarbij de vraag bijvoorbeeld wat uitgebreider ingeleid of meer verduidelijkt dan bij de ander, afhankelijk van functie en kennisgebied. Natuurlijk golden wel dezelfde kwaliteitseisen voor alle respondenten. Deze bestonden uit: werkzaam zijn als informatiemanager of veel omgang met informatiemanagers in het werk, ervaring van tien jaar of meer met het vakgebied van de informatiemanager. Deze twee kwaliteitseisen zijn aangehouden om een hoge mate van expertise bij de respondenten te waarborgen en de betrouwbaarheid van de informatie te vergroten.

Alle respondenten hebben vrijwillig deelgenomen aan de interviews en zijn hier niet voor gecompenseerd. De vrijwillige basis moet wel vergezeld gaan met het duidelijk maken van het doel en de werkwijze van het onderzoek, welke ook in alle gevallen heeft plaatsgevonden. De persoonlijke informatie is vertrouwelijk behandeld en geanonimiseerd in het onderzoeksverslag. Zodoende zal dit onderzoek geen enkele nadelige gevolgen hebben voor de respondenten. Een eerlijke en betrouwbare manier van onderzoek doen is in het hele proces het uitgangspunt geweest bij contact met de betrokkenen.

3.2.3. DATAVERZAMELING

Dataverzameling heeft plaatsgevonden door de interviewgesprekken op te nemen en achteraf tekstueel uit te werken. Deze opname is gemaakt met de ‘Smart Voice Recorder’ applicatie uit de Google Play Store van Android. Nadrukkelijk is gekozen voor een digitale opname boven een analoge, aangezien bewerking van de geluidskwaliteit een belangrijk hulpmiddel kan zijn. Onder andere ruisonderdrukking is hiervoor gebruikt, wat met name bij de opnames in grote en open ruimten van dienst is geweest. Een uitzondering op de opnamen met smartphone vormen twee

interviews die via Skype hebben plaatsgevonden. Bij deze interviews zijn de gesprekken opgenomen met softwareprogramma Audacity. Na elk interview heeft transcriptie in Word plaatsgevonden aan de hand van de digitale gespreksopname.

Een totaal van tien diepte-interviews zijn verricht voor deze studie. Gekozen is voor een nadruk op kwaliteit van de informatie in de gesprekken. Een diverse selectie is gemaakt van zeer ervaren professionals met kennis van informatiemanagement. Om zoveel mogelijk kwaliteitsinformatie per geïnterviewde op te leveren, is diep op de materie ingegaan. De gesprekken hebben dan ook gemiddeld meer dan een uur per respondent in beslag genomen. Hoewel dit veel werk heeft opgeleverd in de post-fase voor het uitwerken en analyseren, bleek dat door deze methode veel ‘extra’ informatie te winnen was.

De gesprekken hebben plaatsgevonden in een tijdsbestek van ongeveer een maand. Het eerste gesprek heeft op 10 juni 2014 plaatsgevonden, het laatste op 11 juli 2014. Alle interviewgesprekken hebben met uitzondering van één bij de organisatie van de respondent plaatsgevonden. In dat enkele geval is vanwege praktische redenen gekozen voor het kantoor van VHIC als locatie. Alle gesprekken zijn in een besloten omgeving gevoerd. De enkele keer dat een gesprek in een open ruimte heeft plaatsgevonden, werd een stille plek opgezocht. Zo zijn omgevingsinvloeden minimaal gehouden en is de vertrouwelijkheid van de gesprekken in geen geval in het gedrang gekomen. De ruimtelijke aanpak van de diepte-interviews heeft ook gezorgd voor verhoging van de betrouwbaarheid van het onderzoek.

Betrouwbaarheid en validiteit zijn beiden in het onderzoek zoveel mogelijk nagestreefd. Bij enige onduidelijkheid over een antwoord van de respondent, zijn interviewtechnieken gebruikt om nauwkeurig te achterhalen hoe degene zijn of haar antwoord precies bedoelde. Wel kan de betrouwbaarheid van een dergelijk onderzoek nog verhoogd worden door simpelweg meer diepte-interviews te voeren. Daar is vanwege een schaarste aan tijd voor dit project helaas geen ruimte voor geweest. De interne validiteit is ook in het oog gehouden. Door goed voor te bereiden, een duidelijke begripsomschrijving over te brengen op de respondent en bij twijfel vragen naar verduidelijk van de respondent, zijn de resultaten van deze studie een sterke validiteit toe te kennen. Daartoe zijn de respondenten ook nauw betrokken geweest bij het onderzoek, wat de interne validiteit tevens ten goede komt (King, 1994). Natuurlijk zal altijd een kleine mate van verschil zijn tussen interpretaties. De validiteit zal dus niet sluitend zijn, maar is met de middelen voorhanden zo

goed als mogelijk was benaderd. Tenslotte is door te kiezen voor het interviewen van experts op het hoogste niveau ook de externe validiteit zo hoog mogelijk getracht te houden.

3.2.4. DATA ANALYSE

Na het voeren van alle interviews en het transcriberen van die informatie, was de dataverzameling compleet. Om de data vervolgens te analyseren is gewerkt met het softwareprogramma NVivo 10 voor Windows. Dit biedt vooral organisatorische en visuele ondersteuning bij het analyseren van de informatie en het opstellen van een codeboom. Hiermee zijn thema's gegroepeerd, waardoor de informatie geselecteerd wordt en gericht kan worden gezocht met behulp van labels. Na dit coderen zijn de resultaten en theorie bij elkaar gebracht om discussiepunten en conclusies te formuleren, waarmee antwoord is gegeven op de onderzoeksvragen.

4. RESULTATEN

In dit hoofdstuk volgt een uiteenzetting van relevante informatie uit de gesprekken met geselecteerde professionals in het vakgebied. De informatie is met behulp van kwalitatieve analyse tot stand gekomen en gericht op het beantwoorden van de in de inleiding gestelde onderzoeksvragen. De resultaten uit de interviews worden hier uiteengezet in drie paragrafen die allen een van de drie deelvragen vertegenwoordigen. Hierbij worden de respondenten aangeduid met twee letters en een cijfer die staan voor hun functiegroep, onderverdeeld in informatiemanagers (IM), CIO's en CTO's (CO) en archiefspecialisten (AR). Gezien de hoge kwaliteit van de uitspraken die de experts tijdens de interviews hebben gedaan, wordt veelvuldig gebruik gemaakt van hun quotes. Deze zijn hier en daar licht aangepast om de leesbaarheid te vergroten, maar inhoudelijk volledig intact gehouden. In de eerste paragraaf wordt beschreven welke digitaliseringsprocessen sinds de opkomst van e-government van invloed zijn geweest op IM. In de tweede en derde paragraaf wordt ingegaan op de vraag waar de identiteit van IM volgens de respondenten uit bestaat en hoe deze aan het veranderen is in publieke organisaties.

4.1. DIGITALISERINGSPROCESSEN

De eerste onderzoeksvraag richt zich op het bepalen van de belangrijkste digitaliseringsprocessen die van invloed zijn op IM. Eerst wordt gekeken naar welke veranderingen respondenten herkennen als gevolg van NPM of DEG hervormingen. Vervolgens wordt meer ingegaan op het technische aspect om te zien welke systemen en processen nu precies de grootste invloed hebben op IM volgens hen.

4.1.1. NPM EN DEG

De meeste respondenten zien in de digitaliseringsprocessen duidelijk de invloed van NPM terug. DEG blijkt als term nog niet erg bekend bij hen te zijn en de mate waarin die kenmerken worden herkend was wisselend. Het sturen op 'economy, efficiency, effectiveness' is meermaals door de geïnterviewden uitgesproken als sleutelwoorden voor de hervormingen bij hun organisatie. Tevens zijn vooral bij de gemeenten sterke bewegingen op gang gekomen richting klantgerichtheid.

IM2: “Maar met name de primaire ondersteuning van de klant - waar heeft hij nu eigenlijk behoefte aan - dat is eigenlijk veel belangrijker geworden. Dus je ziet dat we van helemaal naar binnen gekeerd, nu veel meer naar buiten gekeerd zijn als organisatie”.

Tegelijkertijd is ook te merken dat zeer sterk de gedachte aanwezig is dat overheidsorganisaties daar niet te ver in kunnen doorgaan. Het spanningsveld met de politiek wordt genoemd, maar ook de strikte wet- en regelgeving en de verantwoordelijkheid als overheidsorganisatie. Ook wordt door een enkele respondenten kritiek gegeven op het doelgericht aansturen van het management, dat soms onevenwichtig is met de organisatiedoelen van een publieke organisatie. Over prestatie-indicatoren heeft een ander kritiek met dezelfde strekking.

AR4: “Het doelgericht zijn kan ook doorslaan inderdaad. En dat zie je soms ook wel hoor. Dat er nu gevraagd wordt naar details van de uitvoering waarvan je denkt: “Wat heeft dat voor zin?”. Hoe erg is het als we dat niet gehaald hebben?”

Nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan tussen overheidsorganisaties, ook op het gebied van informatievoorziening.

IM3: “Veertien verschillende DMS systemen die je moet beheren, met verschillende contracten en licenties daarachter... Als je er maar twee hebt kun je veel beter afspraken maken met de markt, kennis veel beter delen en uniforme afspraken maken.”

Daarnaast ontstaat meer samenwerking met publieke partijen. Dit roept echter ook weer nieuwe vragen op bij respondenten over het toegankelijk maken van interne documenten. Met dit soort nieuwe samenwerkingsverbanden dient IM zich ook te bemoeien volgens een meerderheid van de respondenten.

AR2: “Ja, publiek-private samenwerking is een van de speerpunten van deze gemeente. Dat heeft dus ook z'n gevolgen voor mijn werk. Ze laten bijvoorbeeld delen van hun taken door publiekrechtelijke organisaties uitvoeren, in mandaat.”

CO2: “De publieke samenwerkingen willen we meer gefaciliteerd zien. Dat is een automatiseringsuitdaging. Hoe kun je documenten uitwisselen met deze groep? Kun je ze toegang geven tot je netwerk?”

4.1.2. SYSTEMEN EN PROCESSEN VAN DIGITALISERING

Over het algemeen zijn de respondenten tevreden met de informatietechniek binnen de organisatie. Acht van de tien respondenten geven echter wel aan dat dat nog beter zou kunnen. De ICT systemen van de organisatie lopen volgens hen wel altijd achter bij die van de buitenwereld. Een van de respondenten ergert zich vooral aan het feit dat in de organisatie de interpretatie van de techniek door de medewerkers achterblijft. Bewustzijn bij medewerkers dat digitale informatie het uitgangspunt vormt voor de bedrijfsprocessen is volgens hem nog onvoldoende aanwezig.

IM4: “Papier is niets anders dan een digitale print die je met een tekstverwerker hebt gemaakt. En dat besef dat dat bestand eigenlijk de basis is en niet die print, ik denk dat dat de belangrijkste ommezwaai is in het digitale denken. Het hoeft niet digitaal te worden, het is al digitaal.”

Zes respondenten vonden een van de belangrijkste ontwikkelingen voor de informatiemanager de verschuiving naar procesgericht denken.

CO1: “Dus je ziet dat de informatiemanager steeds meer richting de business gaat, ze moeten de business optimaal begrijpen. Waar ze vroeger nog aan een document gekoppeld waren, is dat nu meer aan de processen. Ze moeten de processen van de business begrijpen en snappen hoe ze die processen eleganter zou kunnen laten verlopen.”

In steeds meer gevallen wordt afgestapt van het ouderwetse idee van document management. IM richt zich steeds meer op het beheersen van de gehele informatiestroom in de keten van samenwerkingsverbanden.

AR2: “Keteninformatisering - dus gedeelde voorzieningen -, je ziet dat bij de decentralisaties die eraan zitten te komen van de jeugdzorg en de maatschappelijke ondersteuning onder andere.”

Een ander proces van digitalisering dat veel voeten in de aarde heeft voor IM is volgens twee respondenten ‘het nieuwe werken’. Het zorgt voor meer informatiestromen, tussen meer verschillende apparaten en onafhankelijkheid van tijd en locatie.

IM2: “Het nieuwe werken vind ik een hele belangrijke. Het tijd en plaats onafhankelijk kunnen werken met alles wat je nodig hebt. Ik moet zeggen: dat hebben we hier vrij goed voor elkaar. Met behulp van een verbinding kan ik thuis het gemeentelijk netwerk gebruiken en alle applicaties die ik nodig heb zijn beschikbaar.”

Met name bij de gemeenten wordt door de respondenten veel verwacht van de digitalisering die gaat komen. Dit heeft vooral te maken met de overheveling van Rijk- en provincietaken aan de gemeenten en de groei van verantwoordelijkheden die daarmee gepaard gaat.

AR4: “De gemeente hebben vaak hele verouderde websites, maar ik verwacht dat de gemeenten de komende jaren een spurt zullen maken daarin. Vooral omdat ze zoveel belangrijke taken overnemen van de provincies en het Rijk die direct met burgers te maken hebben. Ze zullen wel moeten. En ze krijgen ook veel met maatschappelijke organisaties te maken zoals jeugdzorg en zorginstellingen. Daarmee samen zullen ze toch moeten ontwikkelen om burgers goed te helpen.”

De resultaten laten zien dat in alle organisaties NPM al lang en breed voeten aan de grond heeft. DEG en e-government zien we niet overal terug, maar wel heel duidelijk bij specifieke organisaties. Wat betreft de fasen van e-government kunnen we zeggen dat de meeste onderzochte overheidsorganisaties zich in fase drie bevinden, waar sprake is van een interactieve aanwezigheid op het web. De stap naar de transactionele vierde fase lijkt wel binnen bereik, vooral voor de gemeenten. De wisselwerking tussen NPM en DEG enerzijds en IM anderzijds is volgens de respondenten groot. Aangegeven als belangrijkste ontwikkelingen bij die wisselwerking is de decentralisatie van overheidstaken, procesgericht denken en nieuwe samenwerkingsverbanden met externe overheidsorganisaties.

4.2. IDENTITEIT INFORMATIEMANAGEMENT

In deze paragraaf worden zowel de tweede als de derde onderzoeksvraag gebruikt als richtlijn voor de weergave van resultaten. De tweede onderzoeksvraag richt zich op hoe de identiteit van IM anno 2014 kan worden geïdentificeerd. De derde onderzoeksvraag wil antwoord krijgen op waar die identiteit naar toe aan het verschuiven is. Hiertoe zijn de zes identiteitskenmerken uit figuur 4 gebruikt om antwoord op deze vragen te kunnen geven. Dezelfde kenmerken zijn ook gebruikt om de resultaten in deze paragraaf te structureren.

4.2.1. POSITIONERING

Informatiemanagement bevindt zich in de regel op de lijn tussen ICT-afdeling en de business van de organisatie. De respondenten zijn het erover eens dat de positie van IM een stuk sterker moet worden. Te vaak stuit een informatiemanager op beperking van zijn slagkracht. Waar in sommige

organisaties het bestuur de IM nog onvoldoende erkent als waardevolle partner, heeft de meerderheid dat begrip voor IM de afgelopen jaren wel sterk zien groeien. De helft van de ondervraagden vindt de positie van de informatieprofessional 3.0 (Maes, 2005), waarbij IM in de lijn tegen de business zit aangeschoven, de ideale positie voor het vakgebied. Niet iedereen is het daar echter mee eens. Sommigen hebben het over de te grote afstand van IM en IT die het vakgebied parten gaat spelen. Zij wijzen op het belang van een enigszins gedistantieerde positie van IM en op het gevaar van fragmentatie dat kan ontstaan.

AR2: “Een informatiemanager moet in staat zijn vragen vanuit de business te vertalen. En moet ook in staat zijn om, en dat is een beetje een glijdende schaal, in staat te zijn met enige distantie naar de wensen van de organisatie te kijken en die wensen te vertalen naar praktische oplossingen. De vraag is: als zo’n informatiemanager nou iemand is die zich in het primaire proces bevindt, zoals bij de positie van de informatieprofessional 3.0 het geval is, of die in staat is distantie te bewaren. Dat weet ik namelijk niet.”

AR2: “Als je strak 3.0 aan zou houden dan denk ik bij een grotere organisatie dat je gefragmenteerd informatiebeheer krijgt. En dat moet je niet willen. Er is een deel waar het organisatieonderdeel zelf voor verantwoordelijk is en er is een deel waarvoor je echt centrale sturing nodig hebt. Anders krijg je wat er uiteindelijk bij de gemeente Amsterdam is gebeurd. Gefragmenteerd informatiebeheer.”

Bij de vragen over de positionering van IM is een belangrijk verschil tussen de respondenten aan het licht gekomen. Acht van de tien respondenten zien dat IM nog veel moet groeien in positie en identiteit. De groep CO’s zien daarentegen, in lijn met het vooruitzicht uit de literatuur, dat IM en de business bijna dezelfde activiteit aan het worden is. Zij ondersteunen de gedachte dat IM een transformatief karakter heeft gekregen en al het middelpunt van de bedrijfsaansturing aan het worden is.

4.2.2. VERANTWOORDELIJKHEDEN

Verantwoordelijkheden van IM worden steeds complexer volgens de respondenten. Door de snelle automatisering moeten zij keuzes maken en het overzicht houden over alle digitaliseringsprocessen die binnen de organisatie lopen. Daarnaast moeten zij dermate goed op de hoogte zijn van de behoefte van de organisatie, dat zij die kunnen vertalen in een behoefte naar automatisering.

CO2: “De business wil hun processen zoveel mogelijk geautomatiseerd hebben. Ze willen intelligentie ingebouwd hebben, ze willen selfservice via internet. Het liefst ook op smartphones. De informatiemanager krijgt al die verzoeken en een van de belangrijkste verantwoordelijkheden is die verzoeken te trechteren zodat je niet alles dubbel doet, maar wel meerdere dingen tegelijkertijd kan doen.”

CO1: “Ik heb veel behoefte aan sterke informatiemanagers die heel goed in demand-management zijn. Die heel goed weten op welke manier de automatisering moet worden aangestuurd. Want als dat niet gebeurt gaat automatisering zelf allemaal leuke dingen verzinnen. En dat vind ik killing.”

Een van de archivariissen trekt die lijn nog iets verder. IM heeft volgens hem de verantwoordelijkheid om over de gehele breedte van de organisatie kennis te hebben van waar de organisatie zich mee bezighoudt. Op deze manier moet hij in kunnen spelen op de te komen ontwikkelingen en die toezichtfunctie meer benutten. Een ander benadrukt de beleidsmatige verantwoordelijkheid van IM.

AR2: “De IM is verantwoordelijk voor volledigheid van het beleid. Er veranderen dingen in de omgeving van de gemeente en IM moet in staat zijn deze interne en externe ontwikkelingen op tijd aan te zien komen. Zo kunnen zij ingrijpen in de procedures die worden gevormd door de afdelingshoofden, proceseigenaren.”

Samenvattend kunnen we zeggen dat de verantwoordelijkheden liggen op het gebied van automatisering, toezicht over alle digitaliseringsprocessen die spelen binnen de organisatie. Daar komt nog bij dat ze ontwikkelingen beter aan moeten zien komen, hun ‘voelsprietten’ zelf dienen te ontwikkelen. De business kan IM hierin ondersteunen door IM meer te betrekken bij nieuwe ontwikkelingen en veranderingen. Te vaak gebeurt het nog volgens respondenten dat eerst de beslissingen worden genomen en daarna pas wordt gedacht aan hoe dat informatietechnisch in te richten is.

4.2.3. BEVEILIGING VAN INFORMATIE

De respondenten zijn het niet helemaal met elkaar eens over de vraag of beveiliging van informatie thuishoort bij IM. Enkelen vinden beveiliging een dermate groot issue dat dat altijd een specifieke taak moet zijn voor iemand anders in de organisatie. Anderen zijn het daar niet mee eens en zien wel degelijk een belangrijke rol voor IM weggelegd in de beveiliging van informatie.

CO1: “Daar ligt het hart van de beveiliging. In de techniek kun je veel afvangen, maar infobeveiliging zit in de harten van mensen. Hoe loop je ermee op straat? Wat doe je met je laptop? Techniek is dat je autorisatie wordt gekilled. Maar je ziet een kentering dat infobeveiliging echt wel onderdeel van de business en het e-domein is en minder ligt bij automatisering. Het is wel techniek, maar dat is maar één van de componenten.”

Een ander die informatiebeveiliging ook als onderdeel van IM ziet stipt vooral de procedurele kant ervan aan. Een van de CO's ziet in IM de aangewezen personen om de beveiliging van informatie onder de aandacht te brengen bij het bestuur.

CO2: “De informatiemanagers moeten het dichter naar de business brengen. Beveiliging is eigenlijk de verantwoordelijkheid van business, maar dat snappen ze niet. Zij denken: het is toch veilig! Maar IM kan daar een hele goede intermediërende rol in vervullen. Je ziet het dus wel veranderen. Er wordt wat mee gedaan. Maar het komt net uit de kinderschoenen weg. Het is echt verbazingwekkend.”

Zoals door respondenten over dit onderwerp wordt gesproken, is de beveiliging van informatie een ‘hot topic’ bij de business. De meningen zijn echter zeer uiteenlopend over of het aan IM is om zich hiermee te bemoeien. Een deel denkt van wel, een deel denkt van niet en de derde partij denkt dat het niet veel uitmaakt of IM dit doet of dat hier specifieke mensen voor worden ingehuurd. Een vierde groep is wel erg overtuigd van dat IM een sleutelrol speelt in de aanpak van beveiliging en zij de aangewezen personen zijn de informatiebeveiliging goed te sturen.

4.2.4. TECHNISCHE ONTWIKKELINGEN

Belangrijke technische ontwikkelingen voor IM zijn volgens de respondenten bedrijfsmatig gebruik van sociale media en cloudopslag. Naast andere werkprocessen brengen deze veranderingen vaak ook een cultuuromslag teweeg.

AR1: “Bij sociale media zit een soort grijs gebied waarbij wij er niet in slagen om duidelijk te maken dat er soms een grens gepasseerd wordt en wanneer niet.”

Sociale media wordt over het algemeen echter nog maar weinig gebruikt door de medewerkers

van overheidsinstanties. Berichtgeving wel, maar de interactieve component wordt vaak nog niet benut volgens hen. Respondenten geven aan dat dit komt door de verantwoordelijkheid die een overheidsinstantie heeft; informatie moet herleidbaar zijn en alle acties moeten te verantwoorden zijn. Waar medewerkers van overheidsinstanties minder problemen mee lijken te hebben, is het gebruik van persoonlijke cloudopslag voor werkdocumenten.

AR3: “Die cloudoplossingen en cloudopslag zorgen er ook voor dat heel veel bestuurders en directeuren zeggen: Waarom hebben we het archief nog nodig? We zetten het gewoon in de cloud neer of we slaan het op met onze tablets. Prima. Zo’n informatiemanager moet ook dát weten en erop vooruit lopen.”

Als organisatie kiezen voor cloudopslag kan dus voordelen opleveren. Meerdere respondenten geven echter aan in vrij grote mate dat het gebruik van individuele cloudopslag een gevaar is. Door IM wordt hier nauwelijks aandacht aan besteedt; het staat bij hen niet op de agenda terwijl dat wél zou moeten volgens de geïnterviewden.

AR1: “Met als gevolg dat wij gegarandeerd nu in allerlei Dropbox-omgevingen allemaal informatie hebben zitten. Waarvan de status onduidelijk is, maar waarvan je ook niet wilt dat dat zomaar toegankelijk is voor iedereen. Dat is heel lastig. Het is dus wel begrijpelijk, maar er zitten ook allerlei risico’s aan en daar is het informatiemanagementclubje ook wel mee bezig, maar het besef dat dat problemen kan opleveren is heel gering. Er worden hier stukken van interne vergaderingen via Dropbox gedeeld waarvan ik denk: Dat moet je echt niet zo doen. Maar mensen doen het toch, want het is wel makkelijk.”

AR2: “Die overheidsinformatie staat dan opeens in de cloud in Michigan en valt onder de Patriot-Act, wat een probleem is. Dat is informeel gebruik en dat is een risico waarvan je als IM inderdaad moet zeggen ‘niet doen’.”

Cloudopslag is dus veelbesproken en betwist. Het kan de organisatie significant voordeel opleveren door een zeer toegankelijke en betrouwbare opslagmethode te bieden. Anderzijds is het individuele gebruik van cloudopslag door medewerkers een gevaar voor de veiligheid van de interne informatie. Dit individuele gebruik ontstaat vaak door een ontevredenheid over de huidige informatiesystemen die aanwezig zijn binnen de organisatie. Ook heeft het te maken met

een nieuwe generatie (de generatie I): jonge mensen die de organisaties binnenkomen en het 'op hun eigen manier' willen doen.

4.2.5. INTEGRITEIT

Wat betreft integriteit zijn twee visies te vinden onder de respondenten. De ene groep denkt dat er niet veel is veranderd. In vergelijking met het oude vak van documentbeheer moet nog steeds even goed met vertrouwelijke informatie worden omgegaan volgens deze groep. Die benadering van integriteit is volgens hen onveranderd gebleven in het huidige IM. De andere groep respondenten heeft het erover dat door de digitalisering dossiers altijd opvraagbaar moeten blijven. Door de techniek is alle beweging van informatie zichtbaar en extra privacygevoelig, waardoor integriteit belangrijker is geworden. Desalniettemin lijken de meningen over IM en integriteit niet erg uitgesproken bij de groep respondenten.

4.2.6. SOFT SKILLS

De soft skills zijn voor informatiemangers stukken belangrijker geworden, dat is een duidelijke conclusie die uit de interviews naar voren is gekomen. De een spreekt voornamelijk over de onderhandelingsvaardigheden die IM dient te bezitten, een ander vooral over de adviesvaardigheden.

IM3: "Ze moeten ook tegengewicht kunnen bieden. Zowel goed nieuws als slecht nieuws kunnen brengen. Ze moeten kunnen meedenken en ze moeten het kunnen uitleggen. Zowel aan hun eigen achterban als aan procesmensen die op de werkvloer zitten. Dus ze moeten op meerdere niveaus kunnen schakelen. Zowel op de werkvloer, op managementniveau, als op bestuursniveau."

CO2: "Een goede adviesvaardigheid wordt steeds belangrijker. Dat is een mix van vrijblijvend adviseren en soms heel erg op je strepen gaan staan. Maar het is cruciaal, je gaat anders de business verliezen. Je moet niet op hun stoel gaan zitten."

Toch plaatst een van de respondenten hier ook een kritische noot bij door te stellen dat al die communicatie ook kan leiden tot een overlegcultuur bij IM. Hierdoor kan soms effectieve implementatie juist in de weg worden gezeten.

AR4: “Ik denk dat je je vroeger nog kon permitteren om gewoon achter je bureau te zitten en iets te bedenken, een mooie architectuur ofzo. Maar nu moet je met de hele wereld communiceren om het ook voor elkaar te krijgen. Het is dus ook een probleem tegelijkertijd.”

5. DISCUSSIE EN CONCLUSIES

In dit hoofdstuk worden eerst de gepresenteerde resultaten bediscussieerd. Vervolgens worden bondig de conclusies van dit onderzoek geformuleerd, waarbij tevens aanbevelingen worden gedaan voor de praktijk en verder onderzoek.

5.1. DISCUSSIE

De geïnterviewde experts zien veel digitaliseringsprocessen bij hun organisatie. Werkprocessen worden digitaal inzichtelijk gemaakt en complexe IT systemen worden toegankelijk gemaakt voor de gebruiker. Andere invloedrijke digitaliseringsprocessen die zijn genoemd zijn keteninformatisering (als gevolg van decentralisatie) en het nieuwe werken, dat informatie overal en altijd toegankelijk moet maken. Hiernaast zijn ook veel overheidsorganisaties nieuwe samenwerkingen gestart met andere overheidsorganisaties, maar ook publieke samenwerkingen. Hier zijn de NPM en DEG invloeden dus duidelijk terug te zien. Deze nieuwe samenwerkingsverbanden hebben een grote invloed op IM: zij moeten nadenken over nieuwe vormen van informatiegebruik. Tegelijkertijd verandert hiermee ook de positie van IM zelf. Omdat IM zich steeds meer richt op het controleren van processen, is het noodzakelijk dat ze nauw worden betrokken bij de business. Alleen zo kunnen ze voldoende inzicht in die processen krijgen. Waar de meerderheid dan ook denkt dat dit de ideale plek is voor IM, bieden enkelen weerstand door te wijzen op de neutrale positie die IM moet hebben om verantwoorde keuzes te kunnen maken.

De identiteit van IM blijft volgens meerdere experts achter op het gebied van visie. Ze lopen teveel achter de ontwikkelingen aan die al gestart zijn in organisaties. Ze willen meer zien dat IM visionair wordt op het gebied van informatie en IT. Belangrijk daarbij is dat ze organisatiebreed georiënteerd worden. Nu zijn ze in de praktijk nog teveel op de IT hoek gericht. Beveiliging van informatie is betwist, maar geen erg groot onderdeel van de identiteit bij IM. Dit geldt ook voor de integriteit, daar is weinig bij veranderd. Soft skills zijn wel een veel belangrijker onderdeel geworden van IM, zoals in het theoretisch kader al was verwacht. Informatiemanager en business moeten elkaar goed begrijpen en IM moet dat ook weer goed kunnen vertalen en overbrengen aan de ICT afdeling, maar ook aan de eindgebruikers. De belangrijkste technische ontwikkeling die deel uitmaakt van

IM's identiteit is volgens de respondenten cloudopslag. Dit zorgt voor in sommige gevallen oncontroleerbare informatiestromen. Dat heeft weer grote invloed op de informatieveiligheid en de mate waarin IM in staat is de informatiestromen nog te beheren. Bewustwording creëren bij medewerkers is hier volgens sommige respondenten de sleutel, waarmee wederom het belang van goede communicatievaardigheden bij IM lijkt te stijgen.

De verwachting naar aanleiding van de theoretische verkenning was dat door NPM, DEG en de ontwikkelingen op het gebied van e-government, een situatie zou ontstaan waardoor IM zich sterk kon gaan positioneren in de organisatie. We zien maar deels terug in de resultaten dat dat ook daadwerkelijk gebeurt. Hoewel het ideaalbeeld van de informatieprofessional 3.0 (IM dicht tegen de business aan) door een meerderheid van de geïnterviewden als de ideale situatie wordt gezien, is deze positie doorgaans nog geen realiteit. Als we dit aan het negenvlaks van Maes (2003; 2007) verbinden, lijkt het erop dat IM in de uitvoering en het tactische element blijft hangen en dat de strategische component wordt vergeten. Het is daarmee misschien wel schuldig aan een onderwaardering van het eigen vak. Informatiemanagers stellen allemaal dat ze zich de laatste jaren een stuk meer serieus genomen voelen door de business. Aan de ene kant kan IM dan afwachten tot de business hen bij de aansturing van bedrijfsprocessen gaat betrekken. Aan de andere mag van IM zelf ook initiatief worden verwacht als ze nog niet in deze positie zijn. Uit de resultaten blijkt dat het IM vaak ontbreekt aan een duidelijke visie. Het meegaan of zelfs vooruitlopen op de meest recente technische ontwikkelingen binnen én buiten de organisatie is iets dat nu nog nauwelijks gebeurt, maar wel verwacht mag worden van een professioneel en vooruitstrevend ingesteld informatiemanagement. Zo zouden ze zich als initiator kunnen opstellen bij het vormgeven van een goed gerichte informatiehuishouding van de nieuwe samenwerkingsverbanden die veelvuldig ontstaan met publieke partijen en externe overheidsorganisaties. Ook zouden ze duidelijke richtlijnen en interventies kunnen ontwerpen voor het individueel gebruik maken van cloudopslag door werknemers. Op die manier laten ze ook de business zien dat ze kunnen inspelen en bijdragen aan de flexibiliteit en veranderbaarheid van de eigen organisatie.

Desalniettemin is informatiemanagement geen makkelijk vakgebied om te onderzoeken. Omdat het in de huidige vorm een zeer jong vakgebied is, bestaat nog geen uitgebreide bestuurskundige en wetenschappelijke basis zoals die wel voor andere vakgebieden beschikbaar is. Wat het extra moeilijk maakt is dat een universele interpretatie van IM nog ontbreekt. Dat maakt het IM als onderzoeksobject enigszins instabiel, maar tegelijkertijd is dat juist een reden geweest om dit

onderzoek uit te voeren. In het onderzoek is de identiteit van IM geprobeerd te identificeren. Dit brengt ook het probleem met zich mee dat een identiteit nooit ‘af’ is, maar constant in beweging. De zes identiteitskenmerken die in dit onderzoek zijn gebruikt zullen niet samen de volledigheid vormen waar vanuit de identiteit wordt ontleend. Het blijft dus lastig iets met veel zekerheid te kunnen zeggen over een verandering van identiteit als deze om te beginnen al lastig te bepalen is. Hier dient rekening mee te worden gehouden bij interpretatie van de resultaten. Een onderzoeksopzet die over ruimere middelen beschikt zou het mogelijk kunnen maken om door middel van kwalitatief onderzoek die volledige identiteit van IM dichter te benaderen.

5.2. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

De conclusies worden gepresenteerd door achtereenvolgens antwoord te geven op de drie onderzoeksvragen waaruit de hoofdvraag bestaat. De centrale vraag in het onderzoek luidde:

Welke invloed hebben digitaliseringsprocessen onder e-government op de identiteit van informatiemanagement bij publieke organisaties?

De eerste conclusie die we kunnen trekken is dat de belangrijkste digitaliseringsprocessen van invloed op informatiemanagement (IM) bestaan uit keteninformatisering en ‘het nieuwe werken’. De eerste bestaat uit het digitaal vormgeven van gedeelde overheidsdiensten en –voorzieningen, die ontstaan uit decentralisatie van de overheid en nieuwe samenwerkingsverbanden tussen overheidsorganisaties. ‘Het nieuwe werken’ zorgt voor een behoefte aan kunnen werken onafhankelijk van locatie, tijd en ‘device’. Beide ontwikkelingen zorgen ervoor dat IM zich centraal in de organisatie moet opstellen en de business steeds meer direct betrokken wil worden bij IM. Desalniettemin lijkt de situatie waarin de informatietechnologie zich transformeert tot ‘het bedrijf zelf’, zoals Dunleavy & Margetts (1999) voorstellen, in veel organisaties nog ver weg. Waarschijnlijk kan dit verklaard worden doordat de praktijk achterloopt op de theorie. Verwacht wordt dat het streven naar een zo digitaal mogelijke organisatie echter aan zal blijven houden, geheel volgens het principe van ICT4D (Sutinen & Tedre, 2010). De kans wordt daarmee steeds groter dat een dergelijke transformatie op grote schaal wel degelijk plaats zal vinden.

De tweede conclusie heeft betrekking op het identificeren van een identiteit voor IM. Met behulp van het model van Maes (2003; 2007) is te zien dat IM zich nog te weinig begeeft op het vlak van

strategische aansturing bij de business. Wat dat betreft komt de huidige situatie van IM nog niet overeen met de voorstelling van Maes (2003), waarbij de informatiemanager zich ook met die strategische business bezighoudt. Dat kan door de 'roots' van het vakgebied, dat nog niet lang geleden los is gekomen van de ICT afdeling. De vertegenwoordiging van IM bij IT is nog sterk en dat is sterk terug te zien in de identiteit. De componenten die het sterkst aanwezig zijn blijken kennis van de IT systemen en tactische aansturing daarvan. Het minst goed vertegenwoordigd zijn daarbij de kwaliteiten om strategisch op informatie te sturen, met in het bijzonder strategische aansturing bij de business dat het grootste probleem vormt bij deze staat van IM.

De derde conclusie vormt antwoord op de vraag hoe die identiteit van IM aan het veranderen is op dit moment. Een paar punten zijn daarbij naar voren gekomen. De organisatorische positie van IM verschuift meer naar de kant van de business, in lijn met de ideale uitgangspositie volgens Maes (2005). Daarnaast wordt de verantwoordelijkheid om de automatisering aan te sturen door de omvang groter. Ook komt er een nieuwe verantwoordelijkheid bij waarin alle kanalen moeten kunnen worden overzien om op tijd als IM inbreng te kunnen hebben bij nieuwe ontwikkelingen. Soft skills worden belangrijker: IM moet op alle niveaus kunnen overleggen, met zowel de gebruiker van IT als met de bestuurder op strategisch niveau. Deze conclusie is niet te vergelijken met een bestaande theorie, omdat die niet aanwezig is op het moment van schrijven.

Met dit onderzoek is een eerste wetenschappelijk inzicht geboden in de identiteit van informatiemanagement en hoe deze zich beweegt. Daarbij is gebruik gemaakt van de kennis van een gering aantal respondenten. Nader onderzoek zou kunnen uitwijzen of deze resultaten overeenkomen met grootschaliger onderzoek. Ook kunnen overige overheidsinstellingen, zoals waterschappen, worden betrokken bij vervolgonderzoek om te zien of dezelfde conclusies ook voor andere overheidsorganisaties gelden. Tevens zou het interessant zijn om in vervolgonderzoek de business van de organisatie ook bij het onderzoek te betrekken. Uit de interviews, ondersteunt door de theorie, is gebleken dat de relatie met de business als de kritische succesfactor wordt gezien om informatiemanagement een sterkere identiteit te geven. Als de visie van de business op IM bij volgend onderzoek wordt betrokken zouden knelpunten in die relatie kunnen worden aangewezen. De praktijk van IM zal een groot voordeel hebben bij te weten waar die knelpunten liggen, zodat naar een mogelijke oplossing kan worden gezocht.

LITERATUUR

- Baarda, D. B., De Goede, M. P. M., & Teunissen, J. (2005). *Basisboek kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen: Wolters Noordhoff.
- Bekkers, V. J. J. M., & Thaens, M. (2002). E-government op een kruispunt van wegen. *Bestuurskunde*.
- Benbasat, I., & Zmud, R. W. (2003). The identity crisis within the IS discipline: Defining and communicating the discipline's core properties. *MIS quarterly*, 183-194.
- Beniger, J. (2009). The control revolution: Technological and economic origins of the information society. *Harvard University Press*.
- Crotty, M. (1998). The foundations of social research: Meaning and perspective in the research process. *Sage*.
- De Kok, M., Kortbeek, T., Roelfsema, H.R. (1983). *De informatiemaatschappij: de gevolgen van de micro-elektronische revolutie*. Maastricht: Natuur en techniek.
- Dees, M., Budding, G. T., van Schaik, F. D. J., & van Tiel, T. A. (2009). Externe verslaggeving van publieke organisaties. *TPC*.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead: long live digital-era governance. *Journal of public administration research and theory*, 16(3), 467-494.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government. *Oxford University Press*.
- Fang, Z. (2002). E-government in digital era: concept, practice, and development. *International journal of the Computer, the Internet and management*, 10(2), 1-22.
- Hochschild, A. R. (1997). When Work Becomes Home and Home Becomes Work. *California Management Review*, 39(4).
- Hood, C. (1991). A Public Management for all Seasons. *Public Administration*, 69: 3-19.

- Hood, C., & Peters, G. (2004). The middle aging of new public management: into the age of paradox? *Journal of public administration research and theory*, 14(3), 267-282.
- Jain, A., & Patnayakuni, R. (2003). Public expectations and public scrutiny: An agenda for research in the context of e-government. *AMCIS 2003 Proceedings*, 101.
- Janssen, P. (2008). Functioneel beheer volgens BiSL. *Pearson Education*.
- Jansson, G. (2011). Local Values and e-Government-Continuity and Change in Public Administration: Implementing Public e-Services in Two Swedish Municipalities.
- Lee, S. D. (2001). Digitization: Is it worth it? *Computers in Libraries-Westport*, 21(5), 28-33.
- Leeuw, F. L. (1996). Performance auditing, new public management and performance improvement: questions and answers. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(2), 92-102.
- Maes, R. (2003). Informatiemanagement in kaart gebracht. *Universiteit van Amsterdam*.
- Maes, R. (2003). Informatiemanagement in kaart gebracht. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfsconomie*, 77(11), 521-529.
- Maes, R. (2005). Informatiemanagement: een provocatieve interpretatie. *Maandblad voor Accountancy & Bedrijfsconomie*.
- Maes, R. (2007). An integrative perspective on information management. *Information Management: Setting the Scene*, 11-26.
- Marchand, D. A., Kettinger, W. J. & Rollins, J. D. (2000). Information Orientation: People, Technology and the Bottom Line. *Sloan Management Review*, 69-80.
- Meijer, A. (2007). Digitization and Political Accountability in the USA and the Netherlands: Convergence or Reproduction of Differences?. *The Electronic Journal of e-Government*, 5(2), 213-224.
- Nicholls, L. (1996). *From Paradigm to Practice: The Politics and Implementation of Sustainable Human Development: the Example of Uganda*. Centre for the Study of Global Governance, London School of Economics.
- Nieuwenhuis, G., & Snellen, S. C. (1868). *Nieuwenhuis' woordenboek van kunsten en wetenschappen* (Vol. 5).

- Pardo, T. (2000). Realizing the promise of digital government: It's more than building a web site. *Center for technology in government*.
- Rijksoverheid (2013). Visiebrief digitale overheid 2017.
- Schelin, S. H. (2003). E-government: an overview. *Public information technology*, 120-137.
- Sieber, S. D. (1981). *Fatal remedies: The ironies of social intervention*. New York: Plenum Press.
- Simon, H. A. (1973). Applying information technology to organization design. *Public Administration Review*, 268-278.
- Sprague Jr, R. H. (1995). Electronic document management: Challenges and opportunities for information systems managers. *MIS Quarterly*, 29-49.
- Sutinen, E., & Tedre, M. (2010). ICT4D: a computer science perspective. *Algorithms and Applications*, 221-231. Springer Berlin Heidelberg.
- Vaassen, E. H. J. (1995). *Administratieve organisatie en informatiemanagement: Twee kanten van dezelfde medaille*. Tilburg University.
- Van den Brink, T. (2013). Informatiemanager 3.0.
- Velle, K., & Beveren, R. (2002). E-government en de archivaris. *Bibliotheek-en archiefgids-Vlaamse vereniging voor bibliotheek-, archief-, en documentatiewezzen*, 78(6), 3-11.
- Verhage, S. (2010). Veranderingsbereidheid in de Gemeentelijke Organisatie: Een onderzoek naar de vorming van veranderingsbereidheid bij een middelgrote gemeente ten opzichte van het Antwoord© concept.
- Weggeman, M. (1997). *Kennismanagement: Inrichting en besturing van kennisintensieve organisaties*. Schiedam: Scriptum.
- Yildiz, M. (2007). E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward. *Government Information Quarterly*, 24(3), 646-665.

BIJLAGE 1: TOPICLIJST

Digitalisering

1. Functieverdeling / onderverdeling cluster informatiemanagement
2. Belangrijkste digitaliseringsprocessen van invloed op IM
3. Commercialisering
4. NPM, DEG effecten en e-government

Identiteit

5. Huidige positie IM in organisatiestructuur (lijn business --- ICT)
6. Nieuwe verantwoordelijkheden
7. Beveiligen van informatie
8. Cloudopslag en andere technische ontwikkelingen
9. Integriteit
10. Soft skills
11. Betekenis informatieprofessional 3.0

BIJLAGE 2: CODEBOOM

| Nodes | | | |
|-------|----------------------------|---------|------------|
| | Name | Sources | References |
| [-] | DIGITALISERING | 0 | 0 |
| | Digitaliseringsprocessen | 9 | 22 |
| | NPM + DEG effecten | 8 | 29 |
| [-] | IDENTITEIT | 0 | 0 |
| [-] | Algemeen (identiteit) | 0 | 0 |
| | belang IM | 2 | 3 |
| | betekenis nieuw IM | 3 | 6 |
| | IM | 5 | 24 |
| | IM omgang IT systemen | 4 | 5 |
| | problemen IM | 7 | 20 |
| | samenwerken IM | 1 | 2 |
| | Beveiliging | 7 | 11 |
| | Integriteit | 3 | 3 |
| [-] | Positionering | 0 | 0 |
| | informatieprofessional 3.0 | 5 | 5 |
| | positionering IM | 7 | 17 |
| | relatie met ICT | 3 | 3 |
| | Soft skills | 5 | 9 |
| [-] | Technische ontwikkelingen | 0 | 0 |
| | cloud | 7 | 10 |
| | nieuwe uitdagingen | 7 | 16 |
| | ontwikkelingen IM | 1 | 1 |
| | social media | 2 | 2 |
| | Verantwoordelijkheden | 6 | 11 |

