

Theory is theory and practice is practice and never the twain shall meet



Onlangs mocht ik een presentatie geven op een congres ter gelegenheid van het afscheid van Ton van Reeken aan de Universiteit van Maastricht. Hij heeft zich lange tijd vanuit de universitaire wereld beziggehouden met praktische theorie op het gebied van informatiemanagement. Het lijkt dan ook vreemd dat hij als thema voor dat congres had gekozen voor de kloof

tussen theorie en praktijk. Alle sprekers, zowel afkomstig van universiteiten als uit de praktijk, waren het echter eens met de stelling dat er sprake is van een kloof en dat die waarschijnlijk eerder groter dan kleiner wordt.

Toch is het op zich vreemd dat een dergelijke kloof bestaat want het gebied informatie-management / Bestuurlijke Informatiekunde is voor een groot deel een veredeld praktijkvak. Naast de theorie die wordt geleend van andere wetenschapsgebieden is de theorievorming afhankelijk van cases die vervolgens worden generaliseerd. Is er dan te weinig theorie? Nee zeker niet, want er zijn vele tientallen concepten die goed bruikbaar zijn voor een groot deel van problemen waar de praktijk mee worstelt. Toch blijkt keer op keer dat van de bestaande mogelijkheden niet of nauwelijks gebruik wordt gemaakt. Wel fragmentarisch en ad hoc maar nog niet als echt instrument om consequent mee te managen. Eén van de redenen hiervoor is ongetwijfeld dat mensen in de praktijk niet op de hoogte zijn van de beschikbare methoden en technieken. Daarnaast is de praktijk echter zo geschakeerd en zijn veel theoretische concepten zo simplificerend dat praktijkmensen er eigenlijk geen vertrouwen meer in hebben. Niet voor niets betekent de uitspraak "theoretisch heb je gelijk" eigenlijk dat het gewoon niet werkt. Aan de hand van een aantal voorbeelden zal ik dat laatste kort toelichten. Het eerste voorbeeld is het begrip levensduur. Elke manager is bekend met het begrip technische en bedrijfseconomische levensduur. Probeer dat echter maar eens toe te passen op een concrete ICT-investering. We weten dat een informatiesysteem bestaat uit een aantal elementen zoals hardware, software, gegevens, procedures en mensen. Het is echter niet een samenhangend geheel dat wordt binnengereden en na een aantal jaren weer wordt verwijderd. Wanneer is nou het ein-

de van de levensduur? Is dat nadat de hardware moet worden vervangen, na een jaar of twee? Is dat nadat de software moet worden herschreven, na een jaar of tien? Is dat nadat de gegevens verouderd zijn, wie weet na hoeveel tijd? Waar bij traditionele productiemiddelen de middelen nog wel als zelfstandig onderdeel zijn te beschouwen, is dat bij investeringen in ICT veel moeilijker. Dit raakt dus ook de vraag op welke wijze we informatiesystemen afbaken. Toch moeten in de praktijk dagelijks beslissingen worden genomen over investeringen in ICT. Hoe gaat dat dan? Nou, door gewoon een periode te kiezen of door er helemaal geen aandacht aan te besteden.

Een ander voorbeeld. Geleidelijk aan krijgen we voor het beheersen van de kosten steeds meer ervaring door het toepassen van Cost-Of-Ownership modellen. Het komen tot een bruikbaar en volledig overzicht van te behalen baten is daarentegen nog steeds in hoge mate een onontgonnen terrein. Waar we aan de kant van de kosten al een heel 'doorbelastingscircus' optuigen om te zorgen dat iedereen de juiste klappen krijgt, bestaan er voor zover ik weet nog geen modellen om de baten door te berekenen. Ook in de Dikke van Dale komt het woord 'doorbeaten' als tegenhanger van doorbelasten niet voor.

Zo zijn er nog veel meer voorbeelden. Hoe combineer je een planmatige architecturale ontwikkeling voor een lange tijdshorizon (en dus onduidelijke baten) met het beoordelen van voorstellen die op korte termijn wel concrete voordelen hebben, maar strijdig zijn met die langetermijntoewijding (het is niet het goede

platform maar we kunnen dan wel snel product X in de markt zetten). Hoe krijgen we goed inzicht in de feitelijke kosten van legacy, waaronder de nadelen als gevolg van gemiste kansen? Hoe kom je tot een werkwijze voor het beoordelen, registreren en monitoren van ICT-investeringen die past bij de specifieke situatie van bijvoorbeeld bouwbedrijf 'De toren van Babel BV'? Het beoordelen en managen van infrastructurele investeringen is sowieso nog terra incognita.

Als we het zo bekijken, is er inderdaad een grote afstand tussen de problemen van alledag en het onderzoek dat in wetenschappelijke hoek wordt gedaan. Een oorzaak is ongetwijfeld dat veel van de mensen die zich bezighouden met theorieontwikkeling (universiteiten!?) zo druk zijn met overdragen van bestaande kennis (doceren) dat het bijhouden, laat staan verder ontwikkelen van de theorie (onderzoeken) onder de maat blijft. De laatste jaren zien we steeds meer dat (grote) bedrijven (met name consultants) een deel van de taak van universiteiten overnemen door het doen en steunen van onderzoek en het schrijven van artikelen. De voordelen voor de universiteiten zijn een verruiming van middelen en een betere toegang tot de praktijk. De nadelen kunnen echter zijn dat de focus teveel verschuift naar de waan van alledag, dat resultaten commercieel worden gekleurd en dat de beschikbaarheid van onderzoeksgegevens en daarmee de mogelijkheid om conclusies te valideren wordt beperkt.

Toch is op zich veel te zeggen voor een verdergaande samenwerking tussen universiteiten en bedrijven omdat er een grote mate van gemeenschappelijk belang is. De vraag is hoe? De uitdaging is om zowel recht te doen aan adequate theorie als aan de weerbarstige praktijk om beide werelden bij elkaar te brengen. Er is in ieder geval nog genoeg te doen. De kloof moet dicht!

Drs. ing. G.J.P. Swinkels is hoofd van de afdeling Beleid en Architectuur Processen en ICT bij Rabobank Nederland en is daarnaast parttime-verbonden aan de Universiteit Amsterdam. ■