

Infrastructuur in Organisaties: Een noodzakelijk dilemma?

Wat is infrastructuur? Waarom is het belangrijk? En is het een dilemma?

Bij het woord **infrastructuur** denken we meestal aan wegen, bruggen, spoorlijnen, e.d. Maar in de breedste zin, is het het geheel van voorzieningen dat nodig is om een land of organisatie soepel te laten functioneren. Een ander kenmerk is dat infrastructuur duurzaam en permanent van aard is en het een substantiële kapitaal investering vertegenwoordigd. Conform deze definities kun je concluderen dat ook mensen, de bedrijfscultuur, en de processen en systemen binnen een organisatie, tot infrastructuur gerekend kunnen worden.

Volgens veel managers is een goede infrastructuur van levensbelang voor alle ondernemingen en organisaties, ongeacht de grootte of complexiteit. Zij stellen dat infrastructurale problemen zelfs de groei en het succes kunnen beïnvloeden. En daar is wat voor te zeggen. Want als je bv. iedere dag 1 miljoen mensen van A naar B moet brengen (de NS), dan moet je zaken goed georganiseerd hebben. Infrastructuur is dus belangrijk en de veel verfoeide bureaucratie die dit vaak met zich meebrengt, heeft dus wel degelijk een functie.

Maar zoals bij alle goede dingen, zit er ook mindere kant aan het bouwen van infrastructuur. Een voorbeeld: Na de tweede wereldoorlog werden in west Europa ettelike miljarden aan belasting geld geïnvesteerd voor het aanleggen van uitgebreide telecommunicatie netwerken. Deze technologie gaf Europa een enorme voorsprong. Maar met de komst van de draadloze communicatie medio '90, werden deze netwerken binnen 5 jaar onrendabel en dus een grote 'last' voor de bedrijven die deze netwerken exploiteerden. Ontwikkelingslanden slaan de stap van 'vaste communicatie' gewoon over en de bedrijven die deze draadloze netwerken exploiteren zijn daardoor meer concurrerend. Zo ook werd in de jaren '80 enorm veel geld en moeite gestopt in het ontwikkelen van zgn. kennis management. De focus lag op het behoud van kennis met als doel het stimuleren van innovatie. Initieel leek dit vruchten af te werpen. Maar niet kort daarna bleek dat de kennis databases maakte dat mensen langs 'gebaande paden' bleven denken en dus de innovatie eerder remde. En dat is te begrijpen. De gloeilamp is niet ontdekt door de verdere uitontwikkeling van kaarsen!

Dit fenomeen staat bekend als: "**De Wet van de Remmende Voorsprong**". en geeft ons dus een dilemma. Enerzijds is infrastructuur nodig voor het procesmatig laten verlopen van repetitieve activiteiten. Anderzijds kan infrastructuur de proactieve en snelle adaptatie op veranderingen, beperken. En als er al één ding zeker is, dan is dat wel dat er steeds meer veranderingen zullen komen, dat deze elkaar sneller zullen opvolgen en dat de impact ervan steeds groter zal zijn.

Kunnen we hier van leren? Jazeker. Infrastructuur in organisaties is belangrijk en gaat verder dan alleen vaste activa. Mensen, processen en systemen zijn er een substantieel onderdeel van. Maar voor de toekomst zullen we heel anders moeten gaan kijken naar het permanente karakter van infrastructuur in relatie tot economische levensduur en kosten. Doen we dat niet dan kan "de wet van de remmende voorsprong" flink roet in het eten gooien.



Maar waarschijnlijk het allerbelangrijkste is dat organisaties gaan denken en handelen in termen van continue verandering en dus hun infrastructuur flexibel en adaptief inrichten. Dit begint vaak met creëren van een organisatie cultuur die verandering gezind is en flexibiliteit en creativiteit als kernwaarden heeft.

Drs. Evert Bleijenberg MBA

Strategie en Organisatie Ontwikkelaar

Coach en Key-Note Speaker



Kaya International 118-3

Kralendijk, Bonaire CN

Mob: +599 701 8718 or +31 6 2124 2048

Mail: evert@xecutiveconsultancy.com

Web: www.xecutiveconsultancy.com

LinkedIn: www.linkedin.com/in/evertbleijenberg