

UNIBIS Methode als Structuurgever

UNIBIS biedt structuur voor mensgerichte communicatie over (complexe) organisatie- en IT- vraagstukken en structuren

Dr. Stijn Hoppenbrouwers
Radboud Universiteit Nijmegen

De UNIBIS methode (zoals door haar geestelijke vader, Abraham de Kruijf van IDA Innovatie, beschreven in het boek "Vernieuwen van Bedrijfsprocessen, Organisatie en ICT") is een niet te onderschatten hulpmiddel in situaties waarin behoefte is aan inzichten en structuren met betrekking tot gewenste (veranderingen in) bedrijfsprocessen en de daarmee samenhangende IT. UNIBIS staat voor "UNIversele benadering van Bedrijfs- en InformatieSystemen". De methode maakt het mogelijk op een zachtzinnige maar onontkoombare wijze, in een geleidelijke, natuurlijke maar wel potentieel ingrijpende manier, met een groep mensen (die verschillende belangen en ideeën kunnen hebben) tot fundamentele en praktische inzichten en besluiten te komen die de kern van de zaak raken.

Hoewel UNIBIS zeker zeer bruikbare kaders biedt op het gebied van op te leveren *deliverables* in vernieuwingstrajecten (en daarin niet onder doet voor de vele andere methodes voor geïntegreerde bedrijfs- en IT-gerichte organisatieanalyse en -ontwerp), heeft de methode een karakter dat afwijkt van de standaard template-georiënteerde, vaak strak gefaseerde aanpakken.

Het hart van de UNIBIS methode, het "Script", is meer een manier van werken (of zelfs een "manier van communiceren") dan de beschrijving van de op te leveren structuur van de analyse. Het Script is verweven met de IDA-techniek (Integral Development Architecture, door De Kruijf echter ook wel bescheiden "Is Dat Alles" aanpak genoemd) die neerkomt op concrete communicatie in "workshops". Het is een zeer werkbare, realistische techniek die creatieve interactie in een doelgericht groepsproces ondersteunt. Die doelen worden vervolgens in het script verder vormgegeven. De IDA techniek moedigt het gebruik aan van simpele, algemeen beschikbare technologie: het projecteren van een gestructureerde tekst (zoals ondersteund met standaard tekstverwerkingsprogrammatuur). IDA is daarmee (maar ook in andere opzichten) vergelijkbaar met de internationaal bekende IBIS methodiek (Issue-Based Information System; zie ref. naar Conklin).

UNIBIS kent daarnaast ook een uitgebreide en bruikbare fasering (met het oog op projectinrichting en -management), die zeker zijn waarde heeft maar wellicht toch minder uitzonderlijk is dan de Script/IDA combinatie -hetgeen niets afdoet aan de bruikbaarheid ervan. Deze fasering komt met name tot zijn recht indien hij gecombineerd wordt met de IDA manier van werken.

Het onderliggende uitgangspunt (de centrale rol van) van het Script/IDA, en daarmee ook van de UNIBIS-fasering, is dat de feitelijke, communicatieve interactie tussen actoren in een project uiteindelijk minstens zo bepalend is voor succesvol samenwerken en organiseren als de vastgelegde (of vast te leggen) structuren, die niet altijd even goed ruimte bieden aan de diversiteit aan standpunten en belangen die binnen een organisatie nu eenmaal bestaan. UNIBIS werkt zowel bottom-up als top-down, en behoudt altijd een open oog voor het gemeenschappelijke proces van het ontdekken, afstemmen en uitwerken van ideeën.

De aanpak valt daarmee in de categorie van de communicatiegerichte methoden die vanuit de daadwerkelijke interactie tussen stakeholders een soort "gradueel ontstaand inzicht" (*emergent understanding*) teweeg brengt. De Kruijf levert de basisprincipes aan, op een zeer toepasbare manier, zonder al te strikt een bepaalde route voor te schrijven (maar zeker niet zonder de *nodige* structuur te bieden!). Daardoor ontstaat een patroon van verkennen en uitwerken van vele geïntegreerde issues dat ook wel de "spiraalaanpak" genoemd wordt: het steeds weer betrekken van alle relevante issues bij de opeenvolgende gesprekken, waarbij men naar een steeds dieper niveau van inzicht, onderling begrip, en uiteindelijk overeenstemming toegroeit (zie ook Veldhuijzen van Zanten et al., 2004). Wat dat betreft is de UNIBIS methode deel van de internationale "State of the Art". Een consequentie van de "communicatiegerichte aanpak" leidend tot "emerging understanding" is overigens dat de IDA techniek en daarmee UNIBIS pas echt tot leven komt bij toepassing/ervaring daarvan: een klassiek geval van "the proof of the pudding is in the eating".

De UNIBIS methode is geworteld in De Kruijf's consultancypraktijk, maar ook (of juist daarom) in diepe, sterk mensgerichte inzichten in universele principes van communicatie, organisatie en zelfs samenleving. Dit leidt niet tot een in "softe" terminologie verzandende aanpak, maar juist tot een transparant, werkbaar, en geïntegreerd geheel. De meningen van alle betrokkenen krijgen ruimte en toch komt men tot gericht "samenwerken" worden knopen doorgehakt.

Mijn persoonlijke ervaring (een aantal dagen intensief werken met UNIBIS en De Kruijf) betreft exploratie van manieren (inclusief UNIBIS/IDA) voor het boven water krijgen van architectuurprincipes in de context van Enterprise Architecture trajecten. Dat UNIBIS daarvoor in aanmerking komt hoeft geen verrassing te zijn gezien de aard en doelen van de methode. De IDA techniek heeft daarbij een duidelijke meerwaarde qua operationalisering van de methode. Tot slot is er nog een extra onderdeel van UNIBIS dat niet ongenoemd mag blijven: geheel passend binnen het concreet-communicatieve karakter van de aanpak suggereert De Kruijf een fors aantal uiterst nuttige, universeel inzetbare "expertvragen" met betrekking tot het vernieuwen van processen, waarin een schat aan consultancykennis verborgen ligt.

Conklin, J.: The IBIS Manual: A Short Course in IBIS Methodology. The CogNexus institute (<http://www.cognexus.org>). Available at <http://www.touchstone.com/wp/IBIS.html>

"IBIS (pronounced "eye-bis") was developed to provide a simple yet formal structure for the discussion and exploration of "wicked" problems. Problems that are wicked, as opposed to tame, do not yield to the traditional "scientific" approach to problem solving, which is to gather data, analyze the data, formulate a solution and implement the solution. With a wicked problem your understanding of the problem is evolving as you work on a solution. One sure sign of a wicked problem is that there is no clear agreement about what the "real problem" is. Wicked problems cannot be solved in the traditional sense, because one runs out of resources (time, money, energy, people, etc.) before a perfect solution can be implemented.

This was the environment IBIS was developed to work within. It is an environment of multiple parties with differing views about the problem, differing values and beliefs, little in the way of "hard data," and time pressure for a resolution. The method is powerful because it supports dialogue among the stakeholders in the problem, and it is only through such dialog that the necessary shared models can emerge. It works because it is simple enough that it does not get in the way of the discourse, yet it provides a simple framework in which the key logical elements of the discourse can be understood and shared."

de Kruijf, A.: "Vernieuwen van Bedrijfsprocessen, Organisatie en ICT". TenHagenStam, 2000. Zie www.idainnovatie.nl.

Veldhuijzen van Zanten, G.E., S.J.B.A. (Stijn) Hoppenbrouwers, en H.A. (Erik) Proper. System Development as a Rational Communicative Process. In: Journal of Systemics, Cybernetics and Informatics, Nr: 4, Vol: 2, International Institute of Informatics and Systemics (IIS), 2004.

Dr. Stijn Hoppenbrouwers is universitair docent bij het Institute for Computing and Information Sciences aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Hij is gespecialiseerd in communicatie-gerichte collaboratieve processen en methoden in systeemontwikkeling (i.h.b. conceptueel modelleren, rule management, terminologie management).