

Tussen generieke ict en strategische waarde

DE CIO VAN DE TOEKOMST

Wanneer organisaties de CIO blijven zien als manager van technologische infrastructuur, dan doen zij de CIO tekort. Tegenwoordig wordt de CIO geacht mee te denken op strategisch en operationeel niveau, met oog voor innovaties en waardecreatie. Technologie alleen maakt niet meer het fundamentele verschil voor zakelijk succes.

Tekst: Maarten van Vliet

Veel CIO's komen uit het tijdperk dat technologie relatief stilletjes op de achtergrond draaide. De CIO keek toen nauwelijks om naar de business. In vervlogen tijden was het enkel zaak om IT-projecten binnen de gestelde tijd en het beschikbare budget af te ronden. Bovendien was technologisch inzicht een van de belangrijkste skills van de CIO. Immers, niemand bekommerde zich toen, zo begin jaren tachtig, nog om mainframes en aanverwante ingewikkelde techniek.

Generatiekloof

Hoe anders is dat nu, wanneer bedrijven vallen of staan met de efficiënte samenwerking tussen ict en business. Een groot aantal CIO's beschikt weliswaar over de benodigde technologische kennis, maar weet evenveel van het reilen en zeilen van de business in de organisatie. En die trend zal alleen nog maar doorzetten. Daarbij spelen demografische factoren een grote rol. Over het algemeen is de huidige generatie CIO's niet opgegroeid in het digitale tijdperk, maar schopten zij het vanuit de traditionele rekencentra tot de volwaardige ict-beleidsmakers en -bepalers van vandaag. Hoewel het nog enige tijd zal duren zullen de *digital natives*, de groep die is groot geworden met internet en al zijn toepassingen, het stokje van de 'oude' generatie overnemen. Deze digitale kenniswerkers zijn niet alleen vertrouwd met standaardisatie, plug-and-play, software as a service en cloud computing, maar ook met applicaties zoals social networking, instant messaging en blogging. En al die applicaties beperken zich niet meer tot de Windows-desktop, maar waaieren uit over iPhones, Android-toestellen, internettablets en andere high-end apparaten.

TeleCom Update vroeg diverse CIO's en executive-searchbureaus naar hun visie op 'de CIO van de toekomst'.



Roel Carati, Lead Consultant / Managing Director Björk Search, Selection & Development:

“Vanuit de huidige economische ontwikkelingen zien we een sterke nadruk op procesoptimalisatie en efficiency. De CIO krijgt daarmee meer taken en verantwoordelijkheden op het bordje die niet direct met de harde kern van IT te maken hebben. Zeker bij grotere bedrijven moeten CIO's niet alleen de gebruikers van IT-systemen ondersteunen. Van hen wordt verwacht dat ze volledige bedrijfsprocessen managen. Denk daarbij in concreto aan vraagstukken op het gebied van supply chain (van basis logistieke trajecten tot CRM-optimalisatie) en efficiencyvraagstukken.

Daarnaast is informatiebeschikbaarheid een steeds belangrijker item. Die informatiebeschikbaarheid moet niet alleen worden georganiseerd en gefaciliteerd, maar werpt ook vragen op inzake beveiligings/security-issues. Omdat het aantal platformen toeneemt (naar afnemer, naar leverancier en tussen interne afdelingen) is dit vraagstuk steeds complexer en vraagt het om een bredere knowhow en een scherp inzicht van de CIO in de bedrijfsprocessen, structuren en verantwoordelijkheden binnen de onderneming.

Deze twee ontwikkelingen vragen derhalve om een CIO die bedrijfsmatig inzicht kan koppelen aan IT-vraagstukken en vice versa. Die rol is natuurlijk zwaarder bij de ondernemingen waar ict competitief voordeel kan halen, waar ict volledig nieuwe producten en diensten mogelijk kan maken, of waar ict kosten kan verlagen (door klanten bijvoorbeeld zelf online transacties uit te laten voeren). In onze search- en selectieactiviteiten als executive-searchbureau voor dergelijke posities bij onze opdrachtgevers, is het accent in de afgelopen jaren ook steeds meer komen te liggen op bedrijfsmatige competenties, financieel inzicht, relationele (netwerk)kracht en strategievorming versus de oorspronkelijke CIO-competenties die meer liggen in afdelingsmanagement en projectmanagement.”

Maurits van der Goes, partner ACES International:

Sabine de Jong, managing partner ACES International:

“Dankzij de ontwikkeling van de technologie, een stijgende vraag vanuit de markt en genuanceerde wetgeving, wordt steeds meer informatie ongeacht tijd, plaats en device toegankelijk gemaakt. Cruciaal voor besluitvorming is dat de juiste informatie op het juiste moment op de juiste plaats beschikbaar is. Het hebben of krijgen van informatie is daarmee een essentieel deel van de strategie geworden. De rol en de plaats van de CIO (en zijn/haar organisatie) is daar een rechtstreekse afgeleide van. Meer dan ooit is de CIO een afspiegeling van de organisatie. Hij is goed op de hoogte van de business waarin zijn werkgever actief is, is goed ingevoerd in de bedrijfsprocessen en last but not least is hij goed geïnformeerd over de nieuwe functionele mogelijkheden van ict. Het goed omgaan met de onderlinge wisselwerking van deze drie elementen in hun dynamiek samen met de organisatie, bepaalt het succes van de CIO. Kennis is macht. Informatie op het goede moment maakt het verschil, geeft voorsprong op concurrentie, heeft impact op bemensing en processen van organisaties. De rol en de plaats van ict verandert drastisch. Ict is geen facilitator meer, maar een enabler. Het volgt niet, maar anticipeert. Het is geen kostenpost, maar een wezenlijke productiefactor. Dat betekent: de CIO for president!”

“De rol en de plaats van ict verandert drastisch”





“De CIO speelt een cruciale rol in innovaties en waardecreatie”

Mario der Weduwen, CIO Schuitema/C1000:

“De CIO van de toekomst zal bij voorkeur een businessachtergrond hebben en begrijpen hoe IT kan bijdragen aan de ondernemingsstrategie. Hij zal dan ook continu in dialoog staan met zijn businesscollega's. IT moet simpeler, sneller en goedkoper de onderneming in staat stellen de strategie te realiseren. De CIO speelt een cruciale rol in innovaties en waardecreatie. Bij Schuitema/C1000 zullen we innoveren en waarde creëren door onze klanten en bedrijfsprocessen als uitgangspunt te nemen. De backoffice wordt nog verder gestandaardiseerd. De gebruikerskant wordt zo flexibel mogelijk ingericht.

Een soepele samenwerking en een heldere prioriteitstelling is een belangrijke taak voor de CIO. Het resultaat van deze samenwerking is bij Schuitema/C1000 een IT-regieorganisatie die snelheid en zichtbaarheid voor de eindklant toont door bijvoorbeeld mobility- en selfscanningprojecten. Investerings in IT worden op deze manier onderdeel van de ondernemingsstrategie waardoor er niet alleen meer in traditionele businesscases wordt gedacht. De CIO van de toekomst houdt zich tevens bezig met 'Green IT' en zorgt ervoor dat duurzaamheid verankerd wordt in de IT-cultuur. Een ander aspect waar op ingezet moet worden is de klant en de werknemer van morgen. Deze is veel meer opgevoed met social networking en geïntegreerde technologie in het dagelijks leven.

Laat social networking toe binnen je bedrijf, dit verbindt je met de werknemer van de toekomst. De toekomstige CIO zal meer op basis van businesskennis en vertrouwen, en minder op technische kennis en controle, leiderschap moeten tonen.”

Ton van Dijk, CIO Vopak:

“Informatietechnologie stelt bedrijven in belangrijke mate in staat om zichzelf te verbeteren. Naar mijn mening is de CIO van de toekomst in staat om de organisatie op alle fronten en lagen te doordringen van de mogelijkheden die IT biedt in relatie tot de strategie. Je organiseert de besturing zo dat beslissers – die inmiddels de mogelijkheden van IT om hun doelen te bereiken begrijpen – ook eenvoudig tot de aanschaf en inzet van IT-middelen komen.

Als CIO kun je de waarde van IT uitleggen in relatie tot de gekozen ondernemingsstrategie. Daarvoor spreek je de taal van de mensen die werken in productie, logistiek, verkoop, financiën, etc. De mensen in je IT-organisatie kunnen dat ook.

Je overtuigt collega-managers van het belang van eigenaarschap van processen en hoe die processen ondersteund worden door informatiestromen en IT-middelen; en dat ook die bij het eigenaarschap horen. Je bent communicatief sterk en diplomatiek. Je vindt mensen belangrijker dan machines. Je hebt voelhoren voor wat de organisatie nodig heeft en speelt daarop in met de diensten die IT levert. Kortom, je onderneemt binnen de onderneming.

En als randvoorwaarde voor dat alles, ben je in staat om een IT-afdeling te managen die een onberispelijke uitvoering van haar taken aan de dag legt waardoor alle technologiediensten die je levert vlekkeloos functioneren. Zo ontsluit een toekomstige CIO mijns inziens het enorme potentieel dat IT voor elke organisatie heeft en levert hij/zij een zeer waardevolle bijdrage aan het bedrijfsresultaat.” >>

