

>>> Quicksan

- ORGANISATIE-INRICHTING
- COACHING
- INNOVATIE
- ONDERNEMERSCHAP



Als ik CIO

IT adviseur Bart Stofberg gaat met plezier naar zijn werk. De grootste belemmering die hij ervaart, is dat de dag niet lang genoeg duurt. Bovendien zou hij – zoals zoveel IT-managers met hem – graag eens CIO zijn om een aantal zaken naar eigen inzicht te kunnen aanpakken.

tekst Bart Stofberg



was.



Als ik CIO was, dan... dan zou ik ervoor zorgen dat iedereen in de IT-functie met net zoveel plezier naar zijn werk gaat als ik nu. Ik zou iedereen inzetten waar zijn vakmanschap het beste tot zijn recht kwam en ik zou iedereen de ruimte en de tijd geven om dat vakmanschap optimaal in te zetten. Ik zou mijn eigen managementteam formeren: lokale informatiemanagers die de bedrijfsonderdelen vertegenwoordigen. Een 'informatiemanager Gezamenlijk belang' die voor synergie moet zorgen. En een directeur IT die ervoor zorgt dat IT de informatievoorziening en de IT-dienstverlening levert die de onderneming nodig heeft.

KWALITATIEVE VERANTWOORDELIJKHEDEN

Als ik CIO was, dan zou ik de leden van mijn managementteam duidelijke kwalitatieve resultaatverantwoordelijkheden geven. Resultaatverantwoordelijkheden omdat ik wil sturen op wat de onderneming aan ze heeft en niet op wat ze doen. Kwalitatief omdat ik ze de ruimte wil en moet geven om mee te denken, om optimaal bij te dragen aan het resultaat van de onderneming. Kwalitatieve resultaatverantwoordelijkheden vooral ook om iedereen de ruimte en de tijd te geven om zelf te bepalen

bijdragen aan het succes van hun bedrijfsonderdelen. De informatiemanager Gezamenlijk belang moet binnen de onderneming zorgen voor optimale synergie (lees: hogere kwaliteit tegen lagere kosten) van de informatievoorziening en de IT. De directeur IT moet de informatievoorziening en IT leveren die de onderneming nodig heeft. Mijn rol zou dan zijn om, in overleg met de raad van bestuur, te zorgen voor een goede balans tussen die belangen.

NIET ALLEEN MIJN MT...

Als ik CIO was, dan zou ik niet alleen mijn MT zo besturen. Ik zou iedereen in de IT-keten zo (laten) aansturen. Iedereen moet de ambitie hebben om optimaal bij te dragen aan het succes van de onderneming op basis van een duidelijke kwalitatieve resultaatverantwoordelijkheid en zijn vakmanschap. Omdat ik wil dat al die vakmensen loyaal met elkaar samenwerken, zou ik ervoor zorgen dat de juiste persoon op de juiste plek zit en dat iedereen de ruimte krijgt om zijn vakmanschap optimaal in te zetten en vanuit dat vakmanschap mee te denken met anderen en de onderneming. Dan zou ik al die vakmensen de rust geven om creatief te zijn en om de juiste keuzes te maken. Ik zou ze niet opjagen met kortetermijndoelen en al helemaal niet met meetbare targets. De meeste ondernemingen lijken te denken dat je met 422 goede 100 meters een goede marathon loopt, maar dat is natuurlijk niet zo. Een marathon bouw je heel anders op, in de atletiek en in het bedrijfsleven.

IEDEREEN MOET KUNNEN MEEDENKEN

Als ik CIO was, dan zou ik willen dat iedereen mee-

hoe hij zijn vakmanschap optimaal in kan zetten. De lokale informatiemanagers moeten ervoor zorgen dat informatievoorziening en IT optimaal



denkt. Dan moet ik er ook voor zorgen dat iedereen kan beschikken over alle relevante informatie. Strategie en beleid moeten vaststaan en bij iedereen bekend zijn. Programmamangement, projectportfolio's, serviceportfolio's en architectuur maken strategie en beleid zo concreet dat ik weet dat we met zijn allen dezelfde kant op gaan, maar geven tegelijkertijd de vakmensen voldoende richting én vrijheid om hun vakmanschap optimaal in te zetten. Mits goed ingevuld zijn programmamangement, projectportfolio's,



WE ZOUDEN DE HELE ONDERNEMING OP SLEEPTOUW NEMEN



serviceportfolio's en architectuur niet verstikkend, maar adembenemende ambities van gedreven vakmensen.

EEN SUCCESVOLLE ONDERNEMING IN EUROPA

In de geglobaliseerde wereld hebben we geen keus. Waar een bepaalde standaardkwaliteit voldoende is, moeten we het werk uitbesteden naar landen die goedkoper zijn dan wij. Zelfs bepaalde vormen van vakmanschap moeten we uitbesteden, omdat andere landen een betere kwaliteit tegen lagere kosten kunnen leveren. Als we in Europa succesvol willen zijn, dan moeten we creatiever, ondernemender en innovatiever zijn dan anderen.

Als ik CIO was, dan zou ik ervoor zorgen dat in mijn onderneming IT een grote bijdrage zou leveren aan het concurrerend vermogen van

de onderneming. Eenvoudige diensten en elementair vakmanschap zou ik uitbesteden aan andere partijen. Maar wat er binnen de IT-organisatie en erbuiten overbleef, zou zeer creatief, zeer ondernemend en zeer innovatief zijn, omdat iedereen met veel plezier naar zijn werk ging, en omdat iedereen de ruimte kreeg om zijn vakmanschap in te zetten.

WERKEN MET PLEZIER

Als ik CIO was, zouden mijn mensen altijd vrolijk naar hun werk gaan. Ik zou ze de ruimte en de tijd geven om te doen waar ze goed in zijn. En doordat ik ze de ruimte en de tijd geef, dragen zij optimaal bij aan het succes van onze onderneming. Ik zou laten merken dat ik mijn mensen en hun vakmanschap vertrouw, en dat geeft hun veel energie. Ik zou ze de rust geven om creatief te zijn en mee te denken. Ik zou ervoor zorgen dat ze zich veilig genoeg voelen om keuzes te maken en dat ze zich veilig genoeg voelen om vaak ook nog de juiste keuzes te maken. Fouten zou ik ze niet verwijten, als ze maar niet onnodig waren. De onderneming zou er wel bij varen, die zou optimaal profiteren van de vrijgekomen creativiteit, het vrijgekomen ondernemerschap en het vrijgekomen innovatief vermogen. Door betere producten, minder complexiteit, een snellere time-to-market en nog veel meer. Sterker nog: we zouden er de hele onderneming mee op sleeptouw nemen.

STUREN OP PLEZIER

Als ik CIO was, dan zou ik sturen op plezier. Ik zou ervoor zorgen dat iedereen samenwerkte op basis van een brandende ambitie. In het volste vertrouwen van elkaars betrouwbaarheid, elkaars loyaliteit en elkaars vakmanschap.

Ik zou ervoor zorgen dat iedereen wordt aangesproken op zijn talent en dat dit talent steeds weer wordt uitgedaagd en zich verder ontwikkelt. We zouden samen voortdurend de samenwerking optimaliseren. In plaats van een tevredenheidsenquête zou ik een ontevredenheidsenquête houden. Ik wil niet weten dat iedereen best wel tevreden is, maar ik zou willen weten waarom mensen ontevreden zijn. Zodat we daar ook echt iets aan konden doen. Ontevredenheid zit vaak in heel banale dingen: de reistijd, het parkeerprobleem of die ene collega waarmee het echt niet klikt. Er is zó veel aan te doen. De kwalitatieve aansturing maakt het bijvoorbeeld mogelijk om minder op kantoor aanwezig te zijn, waardoor reistijd en parkeren opeens minder problematisch worden.

ALS IK CIO WAS, DAN...

Als ik CIO was, dan zouden de medewerkers in de IT-functie elke dag weer met veel plezier naar hun werk gaan. Dan zou de onderneming de vruchten plukken van de creativiteit, het ondernemerschap en het innovatief vermogen van IT. Dan zouden raad van bestuur, businessmanagers en gebruikers van IT zeer tevreden zijn met hun IT. En dan zou ik, net als nu, elke dag met plezier naar mijn werk gaan. De dagen zouden voorbij vliegen. En dat zouden we allemaal samen ervaren als een nadeel. Het enige nadeel. ✕

Bart Stofberg
(bart.stofberg@logica.com)
werkt bij Logica als lead
consultant lct-management.

