

CIO en CFO: water en vuur?

IN VEEL ONDERNEMINGEN RAPPORTEERT DE CIO AAN DE CFO. DAT IS EEN CONSTRUCTIE WAARMEE NIEMAND BLIJ ZOU MOETEN ZIJN. EEN CIO DIE AAN DE CFO WIL RAPPORTEREN, VRAAGT IN FEITE OM PROBLEMEN. MAAR DE CFO ZOU HET OP ZIJN BEURT OOK NIET MOETEN WILLEN. DE CEO EVENMIN.

En ook de CIO moet het niet willen. Om te beginnen wil de CIO graag rapporteren aan degene aan wiens succes hij het meest bijdraagt. Die kan immers het beste de toegevoegde waarde van de CIO zien en het best voor hem opkomen. Als informatie en IT kritieke succesfactoren van de onderneming zijn, dan is dat de CEO. Als informatie en IT kritieke succesfactoren van de bedrijfsvoering zijn, dan is dat de COO. Maar het is nooit de CFO, ook niet als IT nog minder belangrijk is.

Bovendien, als het over IT gaat, is er altijd gedoe over geld. IT is te duur en de kosten worden nooit eerlijk verdeeld. Dan is het fijn als een onafhankelijk iemand de cijfers kan duiden en kan onderschrijven dat alles klopt. Dat is natuurlijk bij uitstek de CFO. Maar als die je baas is, dan is die steun bij voorbaat verdacht. Weg enige getuige à decharge.

Ten slotte: men kan IT beoordelen op zijn waarde, dan wordt IT gedreven door ambitie. En men kan IT beoordelen op zijn kosten, en dan wordt er voortdurend op beknipt. Dat is een veel negatievere optie. Drie keer raden waar een CFO op let. Daarom, een CIO die aan de CFO wil rapporteren, vraagt om problemen.

Geen eigen belang

De CFO moet het ook niet willen. Diens primaire taak is om een objectief financieel beeld te schetsen van de onderneming. Juist het feit dat de CFO geen eigen belang heeft bij de presentatie van de cijfers, maakt hem betrouwbaar in die rol. Als het over de afdeling financiën gaat, neemt die betrouwbaarheid en die objectiviteit af. Bij elke extra inhoudelijke verantwoordelijkheid die de CFO krijgt, wordt hij een beetje meer verdacht. Zijn belang bij de kleur van de cijfers neemt toe. Dat moet hij niet willen; het doet

afbreuk aan zijn primaire taak. Helemaal als je dan ook nog eens het structurele hoofdpijn-dossier IT erbij krijgt. Dan bestaat de hele raad van bestuur ineens uit potentiële tegenstanders. Nee, informatie en IT in zijn portefeuille, dat is wel het allerlaatste waar een verstandige CFO naar streeft.

Verantwoordelijk

En dan de CEO, eindverantwoordelijk voor het succes van de onderneming. Hij heeft overleg met de managers van zijn businessunits over hun bijdrage aan het succes. Dat gaat natuurlijk vooral over de kwalitatieve ambities, maar ook over geld. Gewapend met objectieve informatie, gekregen van de CFO, staat hij die managers te woord. De objectiviteit van die cijfers mag niet ter discussie staan; dat zou die gesprekken erg ingewikkeld maken. De beste manier om die cijfers discutabel te maken is om de CFO verantwoordelijk te maken voor IT. IT zorgt altijd voor kostenoverschrijding en de vraag is of dat aan de IT ligt of aan de business. En wie van tweeën moet dat verlies vervolgens dragen? Die discussies en daarmee de hele aansturing van de onderneming, gaan veel eenvoudiger als de CFO niet verantwoordelijk is voor IT. De CEO zou wel gek zijn als hij de CFO verantwoordelijk zou maken voor informatie en IT.

De CIO, de CFO en de CEO hebben, kortom, allemaal hun eigen goede redenen om de CIO niet aan de CFO te laten rapporteren. Waarom gebeurt het dan toch nog zo vaak?

 **BART STOFBERG** is principal consultant bij Quint Wellington Redwood. Hij twittert (@BartStofberg) en blogt (www.quintinformatiemanagement.net) over de rol van de CIO.