

Leiderschap ondernemingsbestuur voor transitie Enterprise IT



AboutGovernance.com

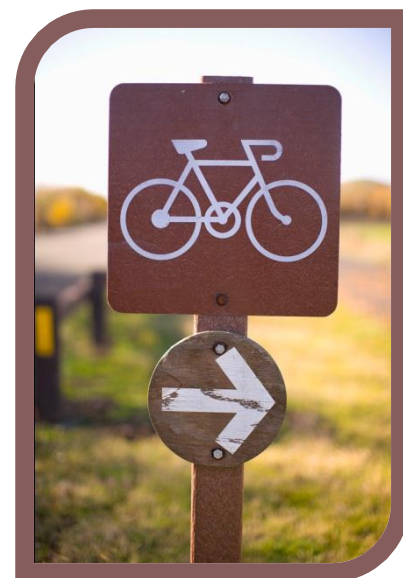
apjkroft@aboutgovernance.com

*31634938328

Wat is er aan de hand?

IT is strategisch geworden

De IT van de 21e eeuw biedt grote kansen op kwaliteitsverbetering, innovatie en concurrerend ondernemerschap. Wie geen 'dying industry' wil worden (zoals kranten, reisbureaus, airlines, tussenhandel, detailhandel) en mee wil in klantwaarde en efficiency kan volop kansen pakken. Ahold koopt Bol.com, banken als Alex en Binck slepen marktaandeel binnen tegen lage kosten en hoge klantvriendelijkheid, inkoopcombinaties zoals die van de Consumentenbond en de ANWB lokken honderdduizenden klanten weg bij NUON en andere traditionele aanbieders. Met weinig geld. Met open source en cloud kan een ondernemer, ook vanuit België, India, de US of Brazilië in korte tijd ook in Nederland een activiteit neerzetten. Met goed ontworpen concepten die feilloos werken via het web: business=IT geworden.



IT is een risicofactor geworden

De IT van de 20e eeuw is echter ook een grote risicofactor geworden. Rekencentra zijn verouderd en instabiel, veel bedrijfskritische software is ontwikkeld in bijna dode talen, onderhoudskosten stijgen tot boven 80% of meer van het IT budget, personeel van het eerste uur is behoudend en gaat met pensioen, instroom van nieuwe IT'ers is te laag. De slaagkans van grote nieuwbouwprojecten is ver onder de maat, governance op IT zeer problematisch, contractueel vaak ondermaats geregeld, security levensbedreigend laag. U kent de catatrofes en rapporten dienaangaande.

De IT manager komt helaas niet uit Munchhausen

Nieuwe businessmodellen ontstaan nu vaak in kleine 'start-ups' die dan worden overgenomen door de grote ondernemingen, zie recentelijk de nieuwe bank KNAB en verzekeraar Brand New Day. Het blijkt erg lastig de vernieuwing van binnenuit aan te sturen, zelfs zo moeilijk dat mensen de eigen enterprise IT afdelingen omzeilen door eigen cloud toepassingen te organiseren. IT ratingagent Gartner pleit zelfs voor 'creative destruction' van de huidige IT-functie. En niet alleen destruction van oude technologie maar ook van defensieve en inflexibele gewoontes van IT-ers. Dus, IT zou moet toekomstbestendig moeten worden gemaakt door IT-ers gericht zijn op het open houden van de winkel. Dus wint operations het van innovatie, de onderneming staat stil. Conclusie: veel IT managers komen niet uit Munchhausen.

IT managers kunnen het ook niet alleen: er moet ook worden geïnvesteerd in sterkere integratie van IT in de business. Managementontwikkeling om managers en professionals te leren hoe te werken met de 'agile' ontwikkelingsmethoden van de technologie teams, hoe het kapitaal te ontsluiten dat ligt te sluimeren in de 'big data' binnen de onderneming, hoe veelvuldig en 'disposable' te experimenteren met nieuwe businessconcepten en processen.

Sturen op de transitie van enterprise IT

De toenemende risico's en de tweede technology push in de IT noodzaken ondernemingsbesturen én toezichthouders een transitie van de enterprise IT te entameren. Deze transitie moet leiden tot het anders positioneren, organiseren en benutten van IT in organisaties om de continuïteit van de organisatie in de volgende technologische fase te waarborgen. Sterk disruptief maar met zorgvuldige aandacht voor een veelheid aan issues. Daar onder zijn hardware en softwarelegacy, governanceprocessen, business development, infrastructuur, veiligheid, leveranciersmanagement, contractuele grondslagen. En zeker het personele aspect met de grote misfit van zittend personeel en kwantitatieve gap op nieuw personeel.

Wat zijn de kansen ?

Innovatie

Oplossingen voor de huidige transitieopgaves zijn voorhanden. Ontkoppel bijvoorbeeld data en werkprocessen zodat ERP systemen flexibeler worden. Doe aan stadsvernieuwing (pandje voor pandje) in het applicatielandschap in plaats van grootschalige nieuwbouw, ga agile werken, koppel Six Sigma aan IT. Kies applicaties die per definitie koppelbaar zijn, zet de beste IT mensen in de business. Grote standaardisatie van infrastructuurtechnologieën maakt outsourcen makkelijker, richt de KPI's van de IT functie op klantwaarde. HR managers kunnen ondersteuning geven bij het vormgeven aan de nieuwe businessmodellen, de organisatie klaar maken voor grotere flexibiliteit, reactiesnelheid, veranderbereidheid. Zet maximaal in op een strategisch personeelsplan voor de IT functie .

Waar geen visie is wint de boekhouder

Een vaste hand van besturen ontstaat vooral door meer eigen inzicht. Reken op een transitieproces van 3 tot 5 jaren. Een proces dat vooral gestuurd moet worden op visie zodat het met voldoende geld en als een samenhangend interdisciplinair programma wordt opgezet, uitgevoerd en afgemaakt. Zonder visie loopt u halverwege vast in de zandduinen van het oude IT landschap.

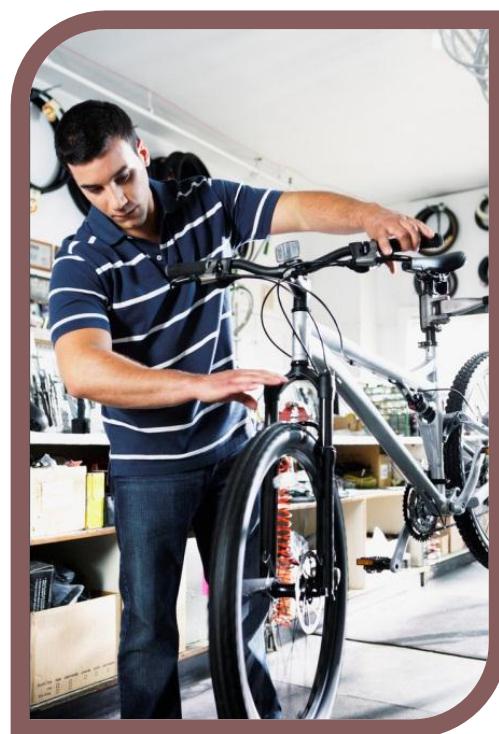
Rol ondernemingsbestuur

De ontwikkeling hoeft niet via de creative destruction die Gartner voorstelt. Wel aan de orde is dat het ondernemingsbestuur goed leiderschap naar de IT-functie laat zien. Raden van Bestuur staan er nu vaak te afstandelijk en te afhankelijk in: ik heb er geen verstand van en we hebben er iemand voor. Raden van Commissarissen kunnen sturen noch sturen want beschikken niet over de relevante kennis of letten vooral op de risicoaspecten.

Goed opdrachtgeverschap

Goed opdrachtgeverschap vanuit de board, gefundeerd op eigengemaakte visie en zelfvertrouwen voorkomt voortijdige stranding. Bestuur én Toezicht zijn gebaat bij onafhankelijke ondersteuning want traditionele IT leveranciers alsook aanbieders van nieuwe IT hebben belang bij zowel de probleemanalyse als de oplossing.

Door onze onafhankelijkheid van leveranciers en de gegarandeerde wetenschappelijke objectiviteit bieden wij het ondernemingsbestuur (bestuur én toezicht) de relevante en betrouwbare kennis én het zelfvertrouwen om goed opdrachtgever te zijn in het aansturen van de enterprise technologie transitie.



Hoe pakken we het aan ?

Multidisciplinair transitieprogramma gestuurd vanuit de Board

De ontwikkeling naar het nieuwe DNA van de organisatie kan niet worden uitbesteed. Het ondernemingsbestuur zal met verstand van zaken op eigen kompas de veranderingen moeten leiden. Vanuit verschillende disciplines is kennis nodig om een transitie te doen slagen. Het bestuur van de onderneming staat daarbij aan het roer en toont leiderschap over alle disciplines heen.

Diensten

In essentie zal de board de onderneming van de 21^e eeuw moeten vormgeven. Dat is een karwei waarbij op de onderscheiden onderdelen de beste ondersteuning gewenst is. We werken daarom samen met de 'best in class' adviseurs, wetenschappers en leveranciers die we hebben kunnen vinden. Zo leveren we alle multidisciplinaire deskundigheid op alle aspecten en niveaus die aan de orde kunnen zijn. We zijn exclusief en specifiek gericht op het ondersteunen van boards, dus bestuur of toezicht. We doen daarom geen programmamanagement, projectmanagement of ander advieswerk op andere plaatsen binnen de onderneming waarvoor wij werken.

AboutGovernance kiest daarmee de rol van aggregator en katalysator van alle kennis en kunde die nodig is voor leiderschap in de Enterprise IT transitie.

Onafhankelijk en wetenschappelijk

Vanuit een wetenschappelijke kern en met partners ontwikkelen en onderhouden we de body of knowledge die nodig is om de Enterprise IT transitie succesvol te doorlopen. Onafhankelijkheid en kwaliteit is geborgd door onze wetenschappelijke staf. Die bestaat uit:

- ✓ Prof. Joost Visser, Radboud universiteit, expert op kwaliteit van soft- en hardware
- ✓ Prof. Kees Stuurman, universiteit Tilburg, expert op risk, contractering en legal
- ✓ Prof. Wouter Keller, M&I/ Argitek, expert op IT en dienstverleningsprocessen in de overheid
- ✓ prof. Hans Wortmann, RU Groningen, expert op ERP en industriële processen
- ✓ prof Marcel Creemers Nyenrode, levert business = IT knowhow en management development programma's

Partners in de alliantie

Daarnaast wordt samengewerkt met EuroCIO (de beroepsvereniging van Europese informatiemangers), verenigingen van toezichthouders en topspecialisten uit het IT bedrijfsleven (ondermeer Software Improvement Group, Leading Edge Forum, Cordys, Across) en specialisten van banken (ING) en industrie (DSM).