



NEDERLANDSE EN SPAANSE CIO'S ROND DE TAFEL TE CATALONIË

Cultuur snuiven in Barcelona

‘Ter leeringh ende vermaeck’ nodigde Synotion, als onderdeel van haar Syquence Forum-programma, een groep Nederlandse CIO’s uit om eens ervaringen uit te wisselen met enkele Spaanse collega’s. Een groot deel van de agenda was gereserveerd voor het thema IT-governance, maar ook over andere ICT-gerelateerde zaken werd in Barcelona volop gediscussieerd. Daarnaast was het weer opmerkelijk goed in de Catalaanse hoofdstad en viel er ook buiten het officiële programma genoeg te zien en te beleven.

Tekst en foto's Mark Nieuwenhuizen

Hoewel de meeste CIO's die op deze trip naar Barcelona meegaan elkaar wel kennen, is het in het begin nog een beetje aftasten. Wanneer op Schiphol de eerste drankjes tegen een eventuele vlieg angst worden besteld bij Café Rembrandt, komen de tongen echter snel los en is men vooral vol bewondering over de zojuist gegeven presentatie van CIO Kees Jans van Schiphol. Zo zijn de heren vooral verbaasd over de grote hoeveelheid monitoren waarop alle vluchtinformatie vanuit verschillende bronnen voor de reizigers wordt doorgegeven, die over de hele luchthaven zonder problemen lijken te werken. Maar Jans blijkt het niet

alleen goed voor elkaar te hebben als het om beheer gaat. Juist op het gebied van innovatie weet Schiphol de wereld steeds weer te verbazen, waardoor onze nationale luchthaven nog steeds in de bovenste regionen vertoeft.

Clowns

“Juist een onderneming als Schiphol staat midden in de samenleving”, legt Jans niet zonder trots uit. “We denken daarbij constant aan nieuwe toepassingen. Vluchtinformatie is leuk, maar zou het bijvoorbeeld niet handig zijn dat als je staat te wachten voor de douane, je op diezelfde bordes een leuk filmpje te zien krijgt



Voor vertrek nog wat 'Schiphol-insides' van luchthaven-CIO Kees Jans.



Verzamelen op Schiphol en een biertje tegen de vlieg angst.

om de tijd te doden? Uit onderzoek weten we dat wachtenden die tijd als minder storend ervaren wanneer ze wat te doen hebben. Dat kan op de borden maar we zetten in de vakantietijd ook wel eens animatieteams met clowns in om de kinderen te vermaken. Zo zijn we steeds bezig ons serviceniveau naar de reiziger en naar de verschillende klanten van Schiphol te verbeteren. ICT speelt daarbij een belangrijke rol.”

Zelfde golflengte

Echt gezellig wordt het wanneer het gezelschap neerstrijkt in een goed visrestaurant, na zonder oponthoud naar Spanje te zijn gevlogen. Er is alleen wat verwarring als de serveerster aanbiedt om voor ‘pica pica’ te zorgen. De Engelse taal wordt in Spanje toch wat minder goed gesproken, maar uiteindelijk staat de tafel vol met de meest heerlijke fingerfood die de zee voort kan brengen. Het Spaanse werkwoord *picar* blijkt namelijk het eten van kleine hapjes te betekenen. Alleen CIO-uitgever Rob Beijleveld is zich er nog niet helemaal van bewust dat we vrijwel aan het strand van de Middellandse Zee zitten en bestelt in plaats van de dagvers gevangen vis liever een grote steak. Tijdens de voortgang van het diner is goed te zien dat de meeste CIO's in Nederland min of meer op dezelfde golflengte zitten en de sfeer zit er dan ook al snel in. Een sfeer die niet meer wordt losgelaten totdat iedereen na een bezoek aan de hotelbar of een club in de bruisende binnenstad in de late uurtjes z'n bed opzoekt. In een van de meest trendy uitgaansgelegenheden van Barcelona blijkt menig CIO zich ook op de dansvloer prima te vermaken.

In de steigers

Synotion heeft kosten nog moeite gespaard om een interessante rondetafel met zo'n acht Spaanse CIO's te organiseren. Het weer in Barcelona is verbazend goed voor de tijd van het jaar en terwijl iedereen aan de koffie zit, geniet men van het uitzicht over deze prachtige stad. Het restaurant is dan ook op een van de mooiste

Genoeg aandacht voor de inwendige mens.



Saskia Bakker, de Nederlandse consul-generaal in Spanje, samen met gastheer Chris Bell, managing director van Synotion.



De zin en onzin van IT-governance

In Barcelona spreken we over de zin en onzin van IT-governance. Maar wat verstaan we hier nou precies onder? Wetenschappelijke artikelen waarin de term in de titel is opgenomen, gaan terug tot eind jaren '90. De theorie lijkt daardoor voldoende afgedekt. Er is echter weinig gepubliceerd over IT-governance als proces, waardoor er sprake is van een gat tussen theoretische raamwerken en de dagelijkse praktijk.

Door Dimitri van Zantvliet

gen wie waartoe geautoriseerd is. Sambamurthy and Zmud (1999) en vele adepten identificeren hierbinnen drie vormen van IT-governance: gecentraliseerd, gedecentraliseerd of hybride/federiaal. Sambamurthy en Zmud (1999) en Weill en Broadbent (2003) delen vervolgens de opvatting dat de hybride variant de meest voorkomende is. Hierbinnen heeft 'corporate' zeggenschap over architectuur en infrastructuur en beslist de IT-divisie over het applicatielandschap.

Als proces

In deze vorm wordt IT-governance gezien als integraal onderdeel van de corporate governance. Volgens Hogg (2002) getuigt het van slechte corporate governance als IT-governance naar het (lagere) niveau van IT-manager wordt geduwd. ICT is namelijk een integraal onderdeel van het bedrijfsproces. In de literatuur zien we deze lijn terugkomen bij met name twee organisaties: de ISACA,

In de wetenschap worden feitelijk twee hoofdvormen van IT-governance beschreven. Ik zal deze hieronder behandelen:

Als raamwerk

Weill (2004) beschrijft IT-governance als het raamwerk voor beslissingsbevoegdheden om gewenst gedrag voor gebruik van ICT te bevorderen. Dit is duidelijk geen IT-management, maar vastleg-

Alle deelnemers op rij.



(Information Systems Audit & Control Association) en de ITGI (IT Governance Institute) die beide een model hebben uitgewerkt waarmee IT-controls kunnen worden geïmplementeerd en geëvalueerd. Dit model heet COBIT en staat voor Control Objectives for Information and related Technology (ITGI 2004).

COBIT 4.0

Van Grembergen (2004) beschrijft COBIT als 'een open industriestandaard die goede praktijken levert voor beheer, controle en beveiliging van informatietechnologie, georganiseerd rond een logisch raamwerk van 34 IT-processen'. Na jaren van research werd in 1994 de eerste versie van COBIT gepubliceerd. Door de jaren heen zijn er steeds aanvullingen geweest en eind 2005 heeft de ITGI COBIT versie 4.0 uitgebracht. Deze versie is beter geharmoniseerd met andere modellen zoals Princell, ITIL en ISO17799. Ook enterprise architecture wordt door middel van RACI-charts

bevorderd en processdefinities zijn verbeterd. Met versie 4.0 is COBIT een compleet raamwerk geworden waarin meerdere onderliggende concepten zijn samengevoegd. COBIT staat momenteel vooral in de vernieuwde belangstelling doordat de huidige versie bij uitstek geschikt is om een organisatie in staat te stellen aan te tonen te voldoen aan de regelgeving zoals die door Sarbanes-Oxley (SOX) en COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) wordt gevraagd.

Toepasbaarheid

Tijdens de presentatie van Peter Wilms van Synotion bekruipt een aantal deelnemers in Barcelona het gevoel dat het met COBIT is als schieten met een kanon op een mug. Dit is natuurlijk zeker zo als je COBIT gaat implementeren binnen de IT-afdeling van een MKB-bedrijf. In dat geval zal het framework als een log gedrocht de gehele dynamiek uit de organisatie halen. Het heeft ei-

genlijk alles te maken met de aanleiding voor het gebruik en de maturiteit van het bedrijf. Daarnaast kun je COBIT ook op praktische wijze toepassen. Lean and mean voor de kleinere werkmaatschappijen en full-swing voor de volwassen werkmaatschappijen.

Binnen Athlon Car Lease hanteren we het COBIT 4.0 raamwerk eveneens op praktische wijze. De interne en externe accountant stemmen met het management af welke ICT-onderdelen en/of controls zij voor de jaarcontrole geaudit willen zien en gaan met het raamwerk de bedrijven langs. Aangezien versie 4.0 nu ook diep ingaat op informatiebeveiliging en businesscontinuïteit hoeven we daar geen aparte modellen meer voor te gebruiken. Eenduidig vastleggen maakt ook dat bedrijven onderling vergeleken kunnen worden en er best-practices geïdentificeerd kunnen worden. Ook voor het Sarbanes Oxley compliant geraken hanteren we COBIT 4.0 voor de ICT Controls".

Conclusie

Doordat COBIT in de huidige vorm reeds bestaande formats vervangt is het inmiddels een herkenbaar raamwerk wat voor meerdere doeleinden ingezet kan worden vermits dit met fris gezond boeren verstand gedaan wordt. Maar geldt dat eigenlijk niet voor alles?



De Nederlandse CIO's (Rick Centeno/Vodafone, Joop Kempe/Fuji, Wouter Hasekamp/Samas en Dimitri van Zantvliet/Athlon) samen met gastheer Roger Heusschen/Synotion en uitgever Rob Beijleveld, wachtend op de terugvlucht in Patrick Kluiverts CarpeDiem.

plekken op de helling van de bergen gesitueerd en in de verte zijn zowel de blauwe zee als de Sagrada Família te bewonderen. Deze door Antoni Gaudí ontworpen kathedraal staat sinds 1882 in de steigers, wat een van de Spaanse CIO's de opmerking ontlokte dat het voor CIO's eigenlijk niet anders is. IT binnen een organisatie is nooit af. Het blijft altijd in de steigers staan en is constant in beweging om zich voortdurend aan te passen aan nieuwe technologische ontwikkelingen en business requirements. Aan de andere kant maakt die voortdurende innovatie de func-

tie van CIO misschien ook wel de meest spannende baan binnen de muren van de bestuurskamer.

Naam hoog houden

Consul-generaal van Barcelona, Saskia Bakker, roemt in haar toespraak die Nederlandse innovatiekracht en de mogelijkheden die bijvoorbeeld kennisvouchers ons bieden. "Het is ongelooflijk belangrijk om te blijven innoveren, willen we als Nederland bovenaan blijven staan", legt ze uit. "Het is zaak daar echt werk van maken. We hebben tenslotte een naam hoog te houden als het gaat om het

ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Als we het hebben over innovatie dan is ICT ontegenzeggelijk een van de belangrijkste instrumenten."

Dat werd dan ook het thema van de rondetafelgesprekken met de Nederlandse en Spaanse CIO's. Enerzijds wordt van CIO's verwacht dat ze steeds meer werken binnen een vastgesteld framework, terwijl ze anderzijds keer op keer met innovatieve oplossingen moeten komen. Die tegenstelling lijkt soms te wringen, meent ook Wouter Hasekamp, CIO van Samas. "Het is een behoorlijke kunst om de creativiteit van je mensen te blijven stimuleren terwijl je aan de andere kant steeds striktere kaders stelt." Tijdens de discussie werd soms overigens pijnlijk duidelijk dat de Nederlandse CIO's toch uit een ander hout gesneden zijn dan hun Spaanse collega's. Waar wij als nuchtere Hollanders nooit te beroerd zijn om voor onze mening uit te komen, komen de woorden maar mondjesmaat en met zachte toon uit Spaanse monden. |



De Spaanse CIO Lluís Balot van Soler y Palau in gesprek met een land- en vakgenoot.

Synotion

Synotion is een van de grootste partijen in Nederland op het gebied van ICT-besturing en ICT-uitbesteding; een onafhankelijke partij met interim-managers die jarenlange expertise en ervaring hebben op het gebied van IT-governance en outsourcing.

Studietrips

CIO Magazine zal de komende tijd met regelmaat CIO-studietrips faciliteren en hiervan verslag doen. Wie mee wil kan contact opnemen met uitgever Rob Beijleveld (rbeijleveld@cxomedia.nl).

REFERENTIES IT-GOVERNANCE

Sambamurthy, V. and R. W. Zmud (1999), 'Arrangements for Information Technology Governance: A Theory of Multiple Contingencies', *MIS Quarterly*, 23

Weill, P. and J.W. Ross (2004) *IT governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results*, Watertown, MA: Harvard Business School Press.

Hogg, R. (2002), 'Keynote address', in CIO 2002. Sydney: Australian Computer Society. Internet: www.acs.org.au/news/050302.htm, accessed april 2006.

Van Grembergen, W., De Haes, S. and Guldentops, E. (2004), 'Structures, Processes and Relational Mechanisms for IT Governance', in Van Grembergen, W. (Ed.) *Strategies for Information Technology Governance*, Idea Group Publishing, Hershey PA.

DIMITRI VAN ZANTVLIET is CIO
Athlon Car Lease International.



Roland Manuhutu (Politie) in gesprek met Fernando Cruz.



Uitzonderlijk goed weer in Barcelona.



Een perfect uitzicht dankzij gastheer Synotion en CIO Magazine...



...en een smakelijke lunch.