

## De zes IT-succesfactoren: Businessinnovatie met IT als partner

IT-verantwoordelijken en IT-medewerkers worden veel betrokken bij verbetertrajecten of initiëren deze zelfs. Zij werken daarbij regelmatig intensief samen met collega's van verschillende afdelingen, bijvoorbeeld in trajecten voor informatiebeveiliging, de Wet bescherming persoonsgegevens en projecten voor het verhogen van productiviteit en innovatie.

Om samenwerking tot een succes te maken en te borgen voor de toekomst, kunnen organisaties het best een gemeenschappelijk referentiekader volgen, aldus Anton Dijkhuis, adviseur en interim manager bij IT's Teamwork. Met zijn team heeft hij een integraal framework ontworpen waarin alle thema's van bedrijfsvoering en automatisering meetbaar zijn opgenomen: de zes IT-succesfactoren.



Aan de ene kant mag een gebruikersorganisatie best hoge eisen stellen aan zijn IT-afdeling: de lat mag in vele gevallen wel omhoog. Tegelijkertijd geldt dat IT-verantwoordelijken opbouwend kritisch mogen zijn richting hun collega's in de business. Hierdoor kan de organisatie alleen maar groeien. Hieronder volgen een zestal factoren die aan de basis staan voor succesvol samenwerken aan (technologische) innovatie binnen organisaties en bedrijven.

### IT-succesfactor 1: Partnership

De productiviteit en innovatie van organisaties kunnen verbeterd worden wanneer financials, gebruikers, management, en zowel interne als externe IT-leveranciers optimaal samenwerken als kritische partners. Als gebruikers – of hun vertegenwoordigers – goed samenwerken met IT-medewerkers via een proces van business IT-alignment, kan de IT-afdeling procesveranderingen sneller faciliteren.

Partnership is zowel voelbaar als meetbaar: de *net promoter score* toont aan wat de – top of mind – IT-tevredenheid is met automatisering. Meet en bespreek daarom de wederzijdse tevredenheid periodiek met de gebruikersorganisatie en werk samen aan verbeterpunten. Maar daag tegelijkertijd

IT-medewerkers uit om zich te verplaatsen in de gebruiker, bijvoorbeeld: 'Wat zou jij ervan vinden als je door trage systemen je werk niet op tijd af krijgt?'

### IT-succesfactor 2: Bijdrage aan productiviteit

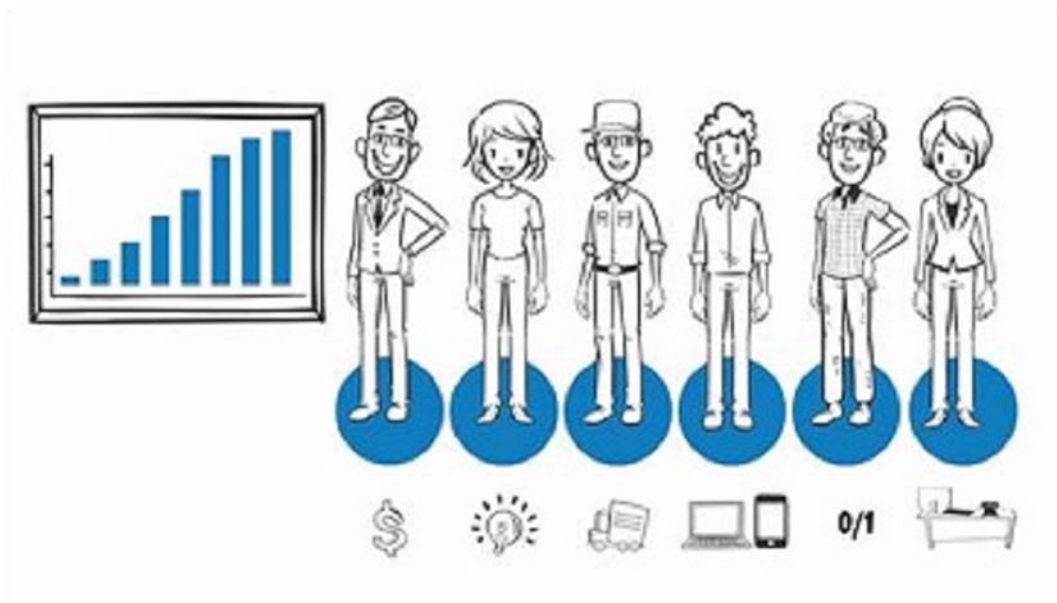
Informatietechnologie kan enorm bijdragen aan productiviteit van de organisatie, mits de bedrijfsapplicaties de primaire processen goed ondersteunen. Productiviteit neemt toe als gegevens zo efficiënt mogelijk worden vastgelegd in zo min mogelijk bedrijfsapplicaties en op passende randapparatuur. De IT-afdeling kan zo zeer goed de vinger aan de pols houden op het gebied van datakwaliteit: worden gegevens op het juiste moment, correct en volledig vastgelegd? Dat is direct de hoeksteen voor goede managementinformatie, zo mogelijk gecombineerd met big data.

Een goede IT-afdeling ziet informatiestromen in de keten en kan – liefst in eenvoudig taalgebruik – aan gebruikers en ketenpartners uitleggen welke toegevoegde waarde zij op dit vlak kan leveren. Inventariseer met welke partners gegevens worden uitgewisseld, en identificeer of deze uitwisseling efficiënter kan.

### IT-succesfactor 3: Bijdrage aan innovatie

IT-afdelingen kunnen sterk bijdragen aan organisatie-innovatie. Dit kan in kleine of grote stappen. Ze moeten daarbij per situatie een bewuste rolkeuze maken: IT als aanjager of die rol juist aan de bedrijfsleiding overlaten. Als bijvoorbeeld de IT-tevredenheid laag is, is het meestal verstandiger om eerst de oorzaken daarvan weg te nemen. Als dit op orde is gebracht, kan IT weer meepraten over 'business innovation'.

Kenmerkend voor een innovatieve IT-afdeling is dat deze wijzigingen in bedrijfsapplicaties (onder andere dankzij goede IT-competenties en goede IT-architectuur) flexibel en snel doorvoert. Dan ervaart een gebruikersorganisatie echt de toegevoegde waarde van IT en van de IT-afdeling.



#### **IT-succesfactor 4: IT-competenties**

Om een organisatie succesvoller te laten werken met IT, is het noodzakelijk dat de IT-afdeling en de externe IT-dienstverleners beschikken over uitstekende IT-competenties. In deze context zijn IT-competenties veel breder dan alleen technische kennis.

Innovatieve IT-afdelingen hebben de IT-strategie up-to-date, kunnen succesvol projectmatig werken met de gebruikersorganisatie en hebben in samenwerking met andere afdelingen de informatiebeveiliging op orde conform ISO 27002/2013. Ook wanneer IT-dienstverlening (gedeeltelijk) is uitbesteed, moeten daarvoor de juiste IT-competenties in huis zijn. In alle organisaties vereist dit zowel inhoudelijke kennis als intermenselijke vaardigheden.

Veel organisatorische en technische innovaties worden gerealiseerd in projecten waaraan verschillende afdelingen meewerken. Alle betrokken onderdelen moeten daarom beschikken over uitstekende projectvaardigheden.

#### **IT-succesfactor 5: Stabiliteit en continuïteit**

Veel organisaties zijn voor de uitvoering van hun primaire processen in hoge mate afhankelijk van IT: Zij hebben een hoge IT-impact. Daarom moeten alle voor de gebruikersorganisatie zichtbare en onzichtbare IT-diensten continu beschikbaar zijn.

Basale zaken, zoals levering van gebruikersapparatuur en interne verhuizingen moeten soepel verlopen, en bedrijfsapplicaties moeten altijd boven gestelde minimumwaarden presteren. En omdat technologie zich zeer snel ontwikkelt, is het belangrijk om kennis te betrekken van externe leveranciers.

Sommige organisaties veroorzaken onbewust hun eigen problemen door op een – financieel mogelijk verdedigbare – norm te sturen. Bijvoorbeeld door vast te leggen dat IT maximaal x procent van de omzet mag kosten. Dan kan het gebeuren dat de organisatie met een verouderd IT-landschap blijft zitten dat steeds meer storingen oplevert. Om zo'n negatieve vicieuze cirkel te doorbreken, zijn juiste technische kortetermijnmaatregelen, leiderschap en het opstellen van een IT-stappenplan met financiële onderbouwing nodig.

#### **IT-succesfactor 6: IT-gerelateerde financiële zaken**

IT kan worden gezien als kostenpost of als motor voor productiviteit en innovatie. In ieder geval is het noodzakelijk om zowel kosten als investeringen in IT voorspelbaar en professioneel te managen. Veel IT-afdelingen zijn blij als hierbij de financiële afdeling haar kennis inzet. Naast goede performance op de voorgaande vijf succesfactoren, versterkt dit absoluut het imago van IT in de organisatie.

Het is belangrijk IT niet alleen te sturen op basis van financiële normen. Maak onderscheid tussen kosten en investeringen voor 'running the business' en voor 'changing the business'. Het IT-budget wordt dan veel meer gezien als 'businessbudget' en ligt daardoor minder onder vuur dan het klassieke IT-budget. Naar schatting rapporteert ongeveer driekwart van de IT-verantwoordelijken aan een financieel verantwoordelijke. Deze financials denken in waardecreatie. Als IT-verantwoordelijken samen met hen nadenken over IT-plan/actuals, capex/opex en IT-subsidies, dan ontstaat een gouden duo.

Lees meer op [www.it-succesfactoren.nl](http://www.it-succesfactoren.nl) of doe de gratis self assessment op [www.businessitscan.nl](http://www.businessitscan.nl)