



Freddy Van den Wyngaert, CIO Agfa-Gevaert NV

TRENDBREKER

De Belgische stad Mortsel is 'Agfa-Gevaert'-town. Wie de wijk binnenrijdt waar de vestiging van het concern is gehuisvest, wordt getraakteerd op het uitzicht op een immens complex. Te midden van de chemisch-industriële activiteiten roeit Freddy Van den Wyngaert, Chief Information Officer van Agfa-Gevaert, op succesvolle wijze tegen de stroom op.

Tekst & fotografie: Paul Teixeira

Agfa-Gevaert heeft zich in de afgelopen jaren omgevormd van een traditioneel chemisch concern naar een multinational die op drie gebieden actief is: graphics, healthCare en materials. Freddy Van den Wyngaert heeft als CIO de schone taak gekregen om de ict-huishouding in de pas te laten lopen met de transformatie van het Agfa-Gevaert. Een taak die hij niet alleen met verve vervult, Van den Wyngaert zorgt er ook voor dat zijn ict-organisatie daadwerkelijk meer business genereert. En dat bovendien de kosten geoptimaliseerd blijven. Een wapenfeit dat hem onder andere de Belgische onderscheiding 'CIO of the Year 2008' heeft opgeleverd. Zelf toont hij zich niet zo onder de indruk van de prijs. Het gaat hem in de eerste plaats om de goede invulling van zijn takenpakket en de resultaten van het hele team.

Dat laatste lukt goed. De ict-afdeling heeft de transformatie van Agfa-Gevaert de afgelopen jaren actief begeleid en ondersteund. Ook zijn er de nodige efficiëncyclagen en kostenreductieprogramma's gerealiseerd. Van den Wyngaert is een groot voorstander van het inzichtelijk maken van de waarde

die ict aan de business toevoegt. "Bij Agfa-Gevaert maken wij altijd vooraf een businesscase, maar er zal ook een postcalculatie – samen met de business - moeten komen aan het eind van een project. Je ziet vaak dat bij lange projecten er de nodige zaken veranderen in het programma. Dat maakt het dan weer wat moeilijker om achteraf precies in kaart te brengen wat het heeft opgebracht. Wat wij hier nu bijvoorbeeld doen bij een langlopend project, is op jaarbasis de kosten en de baten berekenen. De afrekening komt echter pas bij het einde van het project. Zo weet je precies wat het heeft opgeleverd en waar het aan toe te wijzen is."

De ict zorgt bij Agfa-Gevaert sinds 2009 ook voor meer omzet bij de business. Zo heeft het concern dit jaar het grootste outsourcingcontract binnen het ziekenhuiswezen in België weten binnen te slepen. De ict-organisatie van Agfa-Gevaert neemt voortaan de volledige operationele ondersteuning (van datacenterhosting tot het onderhouden van de netwerkconnecties) van de ziekenhuizen op zich. Overigens levert het bedrijf ook de nodige hard- en software aan die ziekenhuizen.

>>

“Ik geloof in het adagium: ‘Don’t follow market trends, but follow the business case.’ Dat werkt.”

CIO Forum

België kent op dit moment vier organisaties waarin CIO's zich hebben verenigd. Naast de MIT-Club (met name de financiële sector), is er CIO-net België, CIO-Club Wallonie/Bruxelles (Franstalig) en het CIO Forum Belgian Business. Van die laatste organisatie is Freddy Van den Wyngaert voorzitter en woordvoerder.

Het CIO Forum is onafhankelijk van aard, stelt Van den Wyngaert. Weliswaar kunnen ict-leveranciers een sponsorship nemen, maar zij zijn niet in staat om invloed uit te oefenen op de agenda en de inhoud van wat er binnen het CIO Forum wordt besproken. De organisatie onder-

houdt nauwe banden met het Nederlandse CIO Platform. Ook vertegenwoordigt het de Belgische CIO's in Europees verband (binnen de organisatie EuroCIO). Freddy Van den Wyngaert heeft als voorzitter van CIO Forum ook zitting in de board van deze Europese club.

Naast het faciliteren van onderlinge uitwisseling van kennis en ervaring maakt het CIO Forum zich ook sterk voor zaken als performance en de waarde van ict. Die twee zijn onlosmakelijk verbonden, aldus Van den Wyngaert. “Als de prestaties van de ict verbeteren, dan neemt vanzelf de waarde voor de business toe. Dan praat je overigens niet alleen over bijvoorbeeld kostenreductie, maar ook over waardecreatie door ict.”

Freddy Van den Wyngaert

Freddy Van den Wyngaert is de post van Chief Information Officer op het lijf geschreven. Een gegeven dat onder andere duidelijk wordt door zijn uitverkiezing in België tot CIO of the Year 2008. Maar ook zijn achtergrond is een duidelijke opmaat tot zijn huidige functie.

Van den Wyngaert heeft een gedegen ondergrond: hij studeerde in 1975 als Burgerlijk Ingenieur Computerwetenschappen af aan de Katholieke Universiteit in Leuven. Aan dezelfde Universiteit haalde hij in 1978 zijn Master of Business Administration met als specifieke gebieden Finance en Marketing. Van 1978 tot 2000 is hij bij het Amerikaanse concern ExxonMobil Chemical in diverse managementposities (zowel IT- als businessgerelateerd) werkzaam geweest. Voor Exxon heeft Van den Wyngaert vanuit België, Frankrijk en de Verenigde Staten gewerkt.

De overstap naar Agfa-Gevaert kwam in 2000. Freddy Van den Wyngaert trad toen aan als Vice President en CIO, wereldwijd verantwoordelijk voor de Global Information & Communication Services. Zes jaar later maakte hij de overstap binnen het concern naar de divisie HealthCare, waar hij de rol van CIO op zich nam. In die hoedanigheid was hij, eveneens wereldwijd, verantwoordelijk voor information & communication services. Bij die divisie had hij nog een extra taak: die van ‘leader’ van het HealthCare Process Redesign Program.

Sinds begin 2009 overziet Van den Wyngaert als Vice President en CIO opnieuw alle wereldwijde ict-activiteiten van de Agfa-Gevaert Group.



De andere belangrijke pijler onder het CIO Forum is educatie. Zowel de scholing van jonge aspirant ict'ers als de verdere educatie van reeds als ict-specialist, -manager of CIO werkzame personen. Het is een kwestie die ook op Europees niveau speelt, weet Van den Wyngaert. "EuroCIO heeft daarvoor een task force opgericht die, in samenwerking met de Europese Commissie, onderzoekt welke competenties en

skills er in de toekomst op ict-gebied nodig zullen zijn. En hoe dat met scholing kan worden opgevangen. EuroCIO denkt ook aan het in het leven roepen van een MBA voor CIO's. Dat wordt op dit moment onderzocht."

Dichter bij huis is het CIO Forum erg actief als het gaat om het voorlichten van aspirant ict'ers die nog in het onderwijsstelsel zitten. De leden >>

Agfa-Gevaert in vogelvlucht

Agfa-Gevaert heeft een rijke geschiedenis. De Belgische tak van het concern, Gevaert, kende de start in 1894, toen de 22-jarige Lieven Gevaert zijn productiebedrijfje startte in Antwerpen. Zijn voornaamste product was calciumpapier, bestemd voor de fotografische sector. De jaren daarop kenmerkten zich onder andere door de overstap naar andere soorten fotopapier, een beursgang, internationale expansie en een verhuizing naar het naburige Mortsel.

In Duitsland startte in 1916 de productie van ontwikkelmaterialen voor kleurenfilms bij het bedrijf Agfa. Met in 1936 de mijlpaal van 's werelds eerste 'alles-in-één-kleurenfilm': de Agfacolor-Neu. Met één ontwikkelprocedé kon er voortaan een kleurenfilmje worden belicht, ontwikkeld en afgedrukt. Tijdens de daaropvolgende jaren zijn zowel het Duitse Agfa als het Belgische Gevaert actief op het gebied van film en ontwikkelmaterialen. Agfa zet daarbij in 1959 de eerste stappen als fabrikant van fotocamera's.

Het jaar 1964 markeert de vorming van een joint venture tussen Agfa (inmiddels een onderdeel van het Duitse concern Bayer) en Gevaert. Als een van de resultaten van het nieuwe bedrijf mag de introductie van de Geafax X-10 genoemd worden, het eerste Europese kopieerapparaat dat volgens het Amerikaanse Xerox-principe werkte. Nadat in 1981 de zilvermarkt (het voornaamste bestandsdeel voor de fotografische industrie) in een ernstige dip raakte, nam het Bayer-concern de volledige zeggenschap over Agfa-Gevaert over.

Sinds 1988 is Agfa-Gevaert bezig – door eigen ontwikkelingen en overnames – om de transitie te maken van de analoge naar de digitale wereld. Ondertussen werden ook andere marktsegmenten, zoals de medische sector en de grafische industrie, verder uitgebouwd. Na de beursgang in 1999, versnelde het tempo van de veranderingen binnen Agfa-Gevaert nog eens. In 2006 wordt het bedrijf opgedeeld in drie divisies: Graphics, HealthCare en Materials (films en coatingmaterialen). De onderneming telt op dit moment circa 14.000 werknemers wereldwijd. In 2008 boekte Agfa-Gevaert een omzet van ruim 3 miljard euro en een brutowinst van 963 miljoen euro.

Ron de Mos, Directeur Zakelijke Markt KPN, heeft na zijn column in TeleCom Update 35 het stokje doorgegeven aan Pieter Schoehuis, CIO van Akzo Nobel.



“Er is nog de perceptie dat ict vooral gaat om veel programmeren en dat wij allemaal nerds zijn”

van het CIO Forum gaan nog dit academisch jaar zelf naar hogescholen en universiteiten om de jeugd voor te lichten over en te enthousiasmeren voor het vak van ict'er. “Er is nog de perceptie dat het vooral gaat om veel programmeren en dat wij allemaal nerds zijn. Dat staat ver van de werkelijkheid”, weet Van den Wyngaert. Een dergelijke proactieve aanpak is nodig, meent hij. “In België zijn er bijvoorbeeld circa 14.000 ict-banen die door het aanbod aan afgestudeerden niet kunnen worden vervuld.”

Insourcing

Tegen de stroom op: Freddy Van den Wyngaert, de Chief Information Officer van de multinational Agfa-Gevaert heeft de ict-activiteiten binnenshuis gehaald. Daar waar collega-CIO's juist de hele boel outsourcen. “Ik ben in 2008 gestart met het opzeggen van zo goed als alle outsourcingscontracten. Voor al die zaken hadden wij een businesscase gemaakt. Daaruit bleek dat binnen een halfjaar alles was terugverdiend. Per saldo zijn wij dus goedkoper uit. En het contact met de interne klant, in het geval van de Service Desk bijvoorbeeld, is veel directer.” De presentatie van zijn plannen aan het Executive Committee van Agfa-Gevaert stuitte dan ook niet op tegenstand. Het kenschetst de man. Hij laat zich kennelijk niet zo makkelijk volledig meeslepen door de waan van de dag. “Ik geloof in het adagium: *‘Don't follow market trends, but follow the business case.’* Dat werkt.” •

MAAK VAN INTERNATIONALE ERVARING EEN SUCCES!



Vraag aan een willekeurige ict-leider naar internationale ervaring en in negen van de tien gevallen krijg je een goed verhaal. Zo groot is Nederland natuurlijk ook niet. Veel van ons hebben internationale collega's, we reizen misschien zelfs zakelijk wel eens buiten de grenzen, en naar Azië of Afrika op vakantie gaan is geen uitzondering meer. Daarnaast wordt de wereld ook echt 'platter'; de supply chain van de meeste grotere bedrijven wordt internationaal en meestal zelfs wereldwijd beschouwd. Maar hoe internationaal is internationaal?

Als je voor een nieuw bedrijf gaat werken, zijn eigenlijk maar twee dingen het allerbelangrijks: wat is de cultuur van het bedrijf en wat is de managementstijl van jouw toekomstige manager? Hierdoor wordt de werkvreugde of bevrediging bepaald. Voor het bedrijf geldt natuurlijk het omgekeerde equivalent. Helaas zijn juist deze aspecten lastig te bepalen, zelfs voor mensen die eerdere ervaring hebben met overstappen en hierop gespist zijn. Zo heb ik bijvoorbeeld een van mijn vroegere bazen, een van de hardst werkende en meest intense mensen die ik ken, in een latere baan na anderhalf jaar ontslag zien nemen omdat hij totaal over de kop ging. Na een aantal (succesvolle) activiteiten in compleet andere vakgebieden duurde het enkele jaren voordat hij weer terug was in IT.

Extra spannend wordt het op het snijvlak van deze twee aspecten. Als iemand de gelegenheid heeft internationaal te opereren, of zelfs in een ander land te wonen, is dat een buitenkans die zijn weerga niet kent. Een verkeerde plek kan je echter gemakkelijk zakelijk ongelukkig en eenzaam maken. Is dit te voorkomen?

Het antwoord is negatief, maar je kunt een aantal dingen doen om jouw kansen te vergroten. Creëer de gelegenheid om tijd te besteden op de nieuwe locatie. Doe dat vooral, en vergeet daarbij de weekenden niet. Neem het gezin mee. Verdiep je in de verschillen door lokaal mensen uit te horen; wat zijn bijvoorbeeld typische kantooruren, wat doen mensen buiten hun werk, hoe zit het met performancemanagement en ontslag? Pak de kans, maar vooral: vraag, vraag en vraag. En luister! •