

5 belangrijke kenmerken van duurzame digitalisering

DUURZAME DIGITALISERING VERGROOT CRISISBESTENDIGHEID

DE IMPACT VAN DE CORONACRISIS OP OVERHEDEN EN BEDRIJVEN HANGT STERK SAMEN MET DE MANIER WAAROP ZIJ HUN DIGITALISERING HEBBEN INGERICHT. HEEL DUIDELIJK IS GEBLEKEN DAT HET TEMPO EN DE AARD VAN DE VERANDERINGEN MEER DAN OOI VAGEN OM TOEKOMSTBESTENDIGE EN DUS DUURZAME DIGITALISERING. REINOUT DOTINGA EN JAN WILLEM VAN DEN BOS GEVEN VIJF KENMERKEN VAN DUURZAME DIGITALISERING.

door Jan Willem van den Bos en Reinout Dotinga beeld Shutterstock

Heel duidelijk is gebleken dat het tempo en de aard van de veranderingen in de afgelopen periode meer dan ooit vragen om een samenhangende visie: duurzaam digitaal. Duurzaam is in deze context veel meer dan alleen milieubewust. Het gaat vooral om digitalisering die toekomstbestendig is ingericht, zich gemakkelijk kan aanpassen aan veranderende omstandigheden, schaalbaar is qua kosten en veilig en goed te besturen is. Volgens de ecologie is "duurzaamheid de eigenschap van biologische systemen om voor onbepaalde tijd divers en productief te blijven. Meer in het algemeen is duurzaamheid het uithoudingsvermogen van systemen en processen."

Daarvoor zijn nodig:

- 1. Innovatie.** De soort heeft als individu of als gemeenschap de capaciteit om nieuw gedrag te ontwikkelen.
- 2. Sociale overdracht.** Er is een gevestigd proces voor het overbrengen van een (nieuwe) vaardigheid van het individu naar de gemeenschap als geheel.

- 3. Mobiliteit.** De individuen van de soort hebben het vermogen om zich voort te bewegen en maken daar ook gebruik van als dat nodig is.

'Een mooi voorbeeld hiervan is het verdwijnen van het roodborstje na de Eerste Wereldoorlog uit tuinen in het Verenigd Koninkrijk. Individuele roodborstjes en mezen hadden geleerd om room te halen uit de melkflessen die voor de huisdeuren werden neergezet. Nadat deze voedselbron na de Eerste Wereldoorlog werd afgesloten met een aluminiumdop, verdween het roodborstje, terwijl de mees zich wel wist te handhaven. Weliswaar hadden individuele vogels van beide soorten geleerd om de aluminiumdoppen door te prikken, maar alleen de mezenpopulatie als geheel had geleerd hoe dat moest. Het roodborstje kon deze kennis niet doorgeven en was dus niet tegen deze ingrijpende verandering bestand.' (Arie de Geus, 1997).

Dit gedrag herkennen we ook bij IT-afdelingen, waar individuen de weg vaak prima weten te vinden, maar waar het collectief de weg naar de business (nog) niet kent. Zeker nu de business sneller dan ooit verandert, moet IT zich niet alleen kunnen aanpassen maar ook toekomstbestendig – dus duurzaam – worden ingericht. Hiervoor geldt een aantal belangrijke kenmerken, zoals we ook hebben kunnen zien in de afgelopen periode, die nauw overeenkomen met de eigenschappen die biologische systemen moeten bezitten om te overleven.

VIJF DUURZAME DIGITALE KENMERKEN

- 1. Digitale businessmodellen.** Ondernemingen met een digitaal portaal bleken beter bestand tegen de crisis dan bedrijven die nog volledig afhankelijk zijn van fysieke dienstverlening en/of verkoop. Zo konden veel restaurants door middel van hun digitale portaal afhaalmaaltijden aanbieden tijdens de



AUTEUR



JAN WILLEM VAN DEN BOS
is managing partner bij
QA Consulting.

lockdown, kan in de anderhalvemeter-economie de horeca zijn bezoekersaantallen goed controleren door met reserveringsplatformen te werken en vonden binnen de retail vrijwel overal meer onlinetransacties plaats. Het beschikken over digitale platformen maakt ondernemingen een stuk bestendiger.

- 2. Duurzaam samenwerken.** De kwaliteit van het netwerk en de werkplek zijn cruciaal gebleken voor veel overheden en bedrijven om de werkzaamheden remote te kunnen voortzetten als het op kantoor niet kan. Dit maakt het makkelijker om mee te

bewegen als de omstandigheden veranderen, van lockdown tot staking van het openbaar vervoer.

- 3. Bestuurbaar ecosysteem.** Het hebben van een bestuurbaar ecosysteem van strategische partners die op de juiste manier worden aangestuurd zodat ze gezamenlijk tot het gewenste resultaat komen, is cruciaal gebleken. Het wordt hierdoor beter mogelijk om snel de juiste competenties te verzamelen die nodig zijn om direct op veranderingen in te spelen. Ook zijn innovaties makkelijker te realiseren en in het aanbod of de dienstverlening op te nemen.

AUTEUR



REINOUT DOTINGA
is managing partner bij
QA Consulting.

Kanteling naar kleine, beheersbare digitale ketens

4. Flexibiliteit in contracten. Bedrijven die schaalbaarheid in capaciteit, kwaliteit maar ook aangaande financiële en juridische condities in hun contracten met hun IT-partners hadden afgesproken, kunnen beter inspelen op onvoorziene omstandigheden. Om dit te bereiken hebben zij heel anders moeten kijken naar de hardware, software en diensten die zij inkochten. Niet alleen de functionaliteit zal hierbij centraal hebben gestaan, maar ook de flexibiliteit van de contractvoorwaarden en de veiligheid en interoperabiliteit van informatie.

5. Schaalbare kosten. Een financieel gezonde basis, grip op de (IT-)kosten en een transparante besturing van kosten waren altijd al nodig, maar zeker in tijden van een crisis. In een duurzaam digitale wereld zijn IT-diensten dan ook niet alleen eenvoudig op te schalen, maar net zo makkelijk af te schalen en wordt maximale flexibiliteit en transparantie van kosten nagestreefd.

BESTUURBARE EN VEILIGE KETENS

Zo'n duurzame besturing vraagt om een kanteling van een hiërarchisch en centraal gestuurde IT-afdeling naar kleine, beheersbare digitale ketens waarin samenwerking met business en IT-partners cruciaal is. We kennen de traditionele IT-afdelingen met daarbinnen clusters

voor bijvoorbeeld vraagsturing, applicatieontwikkeling, aanbodsturing en infrastructuurdiensten. Veelal staan monolithische oplossingen daarbij centraal.

Maar in een wereld die duurzaam is verbonden in ketens, staan interoperabiliteit, veiligheid en uitwisseling van gegevens tussen de schakels van de keten, en tussen de ketens onderling centraal.

De voor digitale ketens noodzakelijke ontkoppeling van processen en informatiestromen moet in het ontwerp geregeld zijn. Daarbij is kennis nodig van de bedrijfsprocessen en architectuur.

Daarnaast vraagt het werken in ketens om het waarmerken van data, zodat het mogelijk wordt om de security en privacy over ketens te kunnen waarborgen.

Dit betekent dat data geclassificeerd moeten worden als vertrouwelijk of privacygevoelig. Hierbij dient vervolgens iedere ketenpartner die deze data ontvangt deze data ook als vertrouwelijk of privacygevoelig te verwerken.

Deze eis brengt met zich mee dat er een vorm van data-uitwisseling gehanteerd moet worden die de data

nog vóór de uitwisseling beveiligt. Hierin dient elke organisatie haar eigen verantwoordelijkheid te nemen.

CIO'S, VERGEET HET ROODBORSTJE, KIJK NAAR DE MEES!

Kortom, organisaties zullen op al deze aspecten duurzaam moeten inspelen, want zij krijgen morgen alweer te maken met nieuwe, onverwachte vragen, die bovendien steeds sneller beantwoord moeten worden. Alleen al hier goed mee omgaan vraagt een duurzame kijk op IT: wat vandaag goed werkt, zal dat morgen en overmorgen ook moeten kunnen. Tegelijk ontwikkelt de technologie zich natuurlijk verder, wat tot innovaties zal leiden die zonder veel problemen ingepast moeten worden.

Het is dus de CIO die met zijn of haar IT-afdeling een cruciale rol speelt in de manier waarop de onderneming functioneert, ook in tijden van een crisis. Samen zullen zij moeten overstappen op een duurzame IT, zodat hun organisatie snel en adequaat kan blijven reageren op disrupties; niet alleen op zakelijk gebied maar op allerlei andere gebieden, zoals de afgelopen tijd maar al te duidelijk heeft gemaakt. 🌐



DEFINITIE 'DUURZAAM DIGITAAL'

- Duurzaam in de betekenis van: houdbaar, adaptief, toekomstvast, bestuurbaar en te bevatten door mensen.
- Digitaal in de betekenis van: het veranderen en ontwikkelen van nieuwe businessmodellen door digitalisering van bedrijfsprocessen en ketens.

DIGITALE KETENS

zijn informatiestromen tussen organisaties. De organisatie wordt daarmee 'slechts' de schakel van een groter netwerk van organisaties dat informatie verwerkt, bewerkt en opslaat. Ook interne informatiestromen worden bij voorkeur als ketens georganiseerd om optimale dienstverlening te kunnen inrichten.