

Sylvia Roelofs, ICT~Office:
**“Offshoring is geen
probleem voor Nederland.”**



Tekst: Erik Bouwer

Fotografie: NFP Photography/Henk Tukker

Bij ICT denken velen – niet ten onrechte – aan offshoring en outsourcing, lagelonen landen en verlies van Nederlandse werkgelegenheid. Maar heeft de ICT-sector in Nederland echt last van outsourcing en offshoring? Of is de angst van ICT'ers dat hun werk wordt overgenomen onterecht?

Hoe is het mogelijk dat de technologie, die nodig is voor het doorvoeren van het elektronisch patiëntendossier, tien jaar oud is en het EPD maar niet wordt doorgevoerd?"

Sylvia Roelofs, na een start in de advocatuur in de jaren negentig al overgestapt naar de ICT en sinds 2001 directeur van brancheorganisatie ICT~Office, is zowel verbaasd als optimistisch. Volgens Roelofs ontbreekt het in de Nederlandse kenniseconomie niet aan kennis en R&D – er zijn voldoende kennisinstituten waar hoogwaardig onderzoek wordt gedaan. Wat ontbreekt, is de drive om de kennis te vermarkten, zo legt ze uit aan de hand van een voorbeeld: "Wij wilden graag een innovatiesalon opzetten voor de watersector. Daar liggen enorme kansen: er wordt mondiaal een omzet gerealiseerd van 158 miljard euro en de sector kent een groeipotentieel van elf procent. Onze economie heeft daar een aandeel in van 11,5 miljard. Ook al weten we dat er veel kansen liggen, onze export stagneert in die sector. Een vinding als een nieuwe zuiveringsinstallatie, die goed te exporteren is, wordt niet gezien als vehikel om geld mee te verdienen – export van die technologie wordt eerder gezien als ontwikkelingshulp." Roelofs wijst de 'publieke cultuur' als één van de oorzaken aan: de overheid is vaak aandeelhouder en de organisaties hebben

niet de drive om hun kennis te vermarkten.

ICT-industrie in Nederland

ICT is de motor voor innovatie, aldus het Innovatieplatform. Het Innovatieplatform heeft vier sleutelgebieden aangewezen, waaronder de creatieve sector (zie kader). ICT~Office sluit in haar beleid hierop aan, maar gaat verder door het accent te leggen op vier sectoren, waarbinnen voorwerk wordt verricht om te komen tot zogenaamde 'innovatiesalons'. Binnen

geruime tijd – het wordt ook direct opgenomen in een keten. Daar heeft men in mindere mate boodschap aan de autonomie van alle betrokken partijen, welke uiteindelijk tot een enorme inefficiency leidt," aldus Roelofs. Volgens haar moeten huisartsen, ziekenhuizen, thuiszorg en apothekers als verschillende partijen in een keten samen investeren. De vraag is dan natuurlijk "wie er in investeert en wie er aan verdient," aldus Roelofs. Ter illustratie: het EPD zou conform de plannen van Hoogervorst eind 2007

"We hebben de ambities om de ICT-innovatiekampioen van Europa te worden."

deze sectoren (gezondheidszorg, onderwijs, veiligheid en mobiliteit) worden alle betrokken partijen uit de ketens bijeengebracht. "Veel branches en sectoren kunnen binnen hun ketens veel meer koppelen en meer kansen naar klanten uitnutten dan tot nu toe gebeurt," aldus Roelofs.

Als belangenvertegenwoordiger van de ICT-sector is deze focus van ICT~Office op nieuwe innovatiegebieden niet zo verwonderlijk. Succesvolle toepassingen kunnen Nederland als ICT-land op de kaart zetten en dat levert vraag op voor de industrie.

"We hebben de ambities om de ICT-innovatiekampioen van Europa te worden. Nederland moet dan wel bereid zijn een proeftuin te worden voor veelbelovende nieuwe ICT-toepassingen. Het gaat daarbij om het creatief ontwikkelen van nieuwe producten: op basis van bestaande en nieuwe technologieën oplossingen bieden voor ketens in onze economie."

De concurrentie op creativiteit, zo erkent Roelofs, bestaat ook met de landen om ons heen. "Deze landen hebben het voordeel, dat als ze daar iets bedenken, er direct regie op wordt gezet en het ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Het EPD (elektronisch patiënten dossier, red.) functioneert in het voormalig Oostblok al

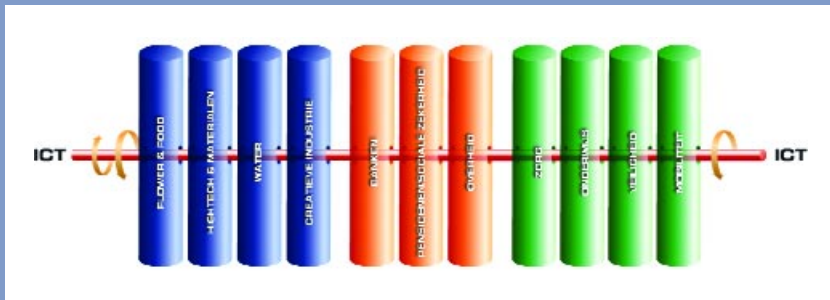
landelijk moeten zijn ingevoerd, maar slechts 28 procent van de ziekenhuizen heeft tot nu toe budget gereserveerd voor aansluiting op de landelijke infrastructuur, aldus Automatisering Gids.

Wereldwijd shoppen

De focus van ICT~Office op de vier sectoren is ter compensatie van de wat al te brede insteek van het Innovatieplatform. Roelofs: "Het Innovatieplatform is niet gestart vanuit de vraag in welke sectoren onze innovatiekracht ligt, maar met een oproep op internet: dien maar mooie projecten in. Als het kabinet zegt dat innovatie hoog op de agenda staat en men focus wenst, dan moet men vooral kijken naar kansrijke sectoren. Harde criteria, zoals maatschappelijke meerwaarde of het verhogen van de productiviteit in een bepaalde sector, zijn onvoldoende meegenomen." Haar belangrijkste kritiek op het Innovatieplatform is, dat het "op te grote afstand van waardetoevoeging is blijven staan. Het is onzin om het accent te leggen op het vergroten van het percentage bedrijfsleven dat zich met R&D zou moeten bezighouden. Je kunt gewoon wereldwijd shoppen om te zien waar dat het beste kan gebeuren. Kan R&D beter in Ierland

Innovatieplatform

In 2003 werd door bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties gezamenlijk gepleit voor actie op het gebied van innovatie. Het Innovatieplatform, gestart op 1 januari 2004, heeft vier marktsectoren aangewezen waar Nederland internationaal kan uitblinken: bloemen en levensmiddelen, 'high tech', water en de creatieve industrie. Een mix van algemene en gerichte actiepunten moet de innovatiekracht van de sectoren versterken en dat laatste is dan ook de belangrijkste doelstelling van het platform. ICT wordt daarbij gezien als een cruciaal hulpmiddel.



Het Innovatieplatform heeft sinds 2005 veel kritiek ontvangen. Zo zouden er te weinig concrete resultaten geboekt worden. Tegenhanger Kennisland stelde daarom voor om het starten van ondernemingen gemakkelijker te maken (adviezen die ook het CPB en de Onderwijsraad gaven) en daarnaast wordt betwijfeld of het zinvol is innovatieve sleutelgebieden aan te wijzen. Prof. dr. Bart Nooteboom, hoogleraar Innovatiebeleid aan de universiteit van Tilburg, geeft in NRC Handelsblad van 23 september 2006 aan: "Het is onzinnig. Je kunt niet voorspellen waar innovaties zich gaan afspelen." Rinnooy Kan (lid Innovatieplatform) is het hier niet mee eens, maar vindt wel dat Nederland meer geld moet investeren in verbetering van onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Zes miljard euro is jaarlijks extra nodig, zo stelde het Innovatieplatform een paar maanden geleden al voor.

Capgemini concludeerde eind vorig jaar in een evaluatierapport dat het Innovatieplatform in totaal elf rapporten heeft geschreven, met 171 concrete actiepunten voor de overheid. Bijvoorbeeld het toelaten van hoogopgeleide buitenlanders vergemakkelijken, het gunstiger maken van belastingregels voor onderzoek, vermindering van het aantal regels in het beroepsonderwijs. Van die actiepunten zijn er inmiddels 46 vastgelegd in overheidsbeleid en nog eens 80 zijn in uitvoering, aldus het rapport.

Volgens de Europese barometer voor innovatie is Nederland begin deze eeuw afgezakt van plaats 6 naar 8, en daar stond het vorig jaar nog steeds. Op de wereldranglijst voor competitiviteit bereikte Nederland in 2000 een vierde plaats, maar daarna zakte het af naar plaats 13. Vorig jaar eindigde het op positie 11.

worden uitgevoerd, dan wordt het daar gedaan. Bedrijven moeten ook wereldwijd shoppen en zoeken naar de laagste kosten en een goede kwaliteit. Uiteindelijk doet de hele wereld dat. Wanneer wij niet meedoen, worden we te duur. Wij wijzen zelfs op het risico dat wanneer bedrijven dat

niet doen, ze uiteindelijk buiten de boot vallen."

Paradox

"We moeten nagaan waar onze competenties liggen. Nederland is er goed in om elders ontwikkelde technologie – het grootste deel van onze

software komt uit het buitenland – hier te vertalen naar goed verkoopbare producten en diensten. De lagelonenlanden bezitten vooral de kracht om bulkwerk dat op grote afstand van de klant kan worden gemaakt, uit te voeren. Onze kracht ligt in het toevoegen van waarde aan klantketens. Offshoring is geen probleem voor Nederland."

Ter illustratie haalt Roelofs een onderzoek aan: "IDC heeft onderzocht hoeveel ICT-banen er tot 2010 naar het buitenland zouden verdwijnen. Het gaat om 27.000 banen op een totaal van 250.000 banen in de ICT-sector. Tien procent van het werk verdwijnt naar lagelonenlanden, maar daar komt natuurlijk ook wat voor terug. Onze grootste zorg is dat op datzelfde moment in 2010 op hbo- en wo-niveau een tekort zal zijn ontstaan van 10.000 mensen. Als we straks de mensen niet hebben om alle systemen en innovatieve producten te bouwen, dan hebben we daar last van. Daarnaast gaat het om het gebrek aan innovatief vermogen. Als onze klanten, de afnemers van ICT-diensten, niet innoveren, kunnen we niet veel meer doen dan vervangingsystemen leveren."

Kwetsbaarheid

Roelofs onderschrijft dat lager opgeleide ICT'ers relatief kwetsbaar zijn: hun banen komen als eerste in aanmerking voor offshoring. "Voor innovatieve projecten blijven natuurlijk allerlei competenties nodig, zoals beheerders en webmasters. Maar hoe minder projectonderdelen direct met de klant te maken hebben, hoe verstandiger het is om het te offshoren. In die functies verdwijnt veel werk naar lagelonenlanden."

In haar ogen zouden de curricula van mbo-opleidingen daarom aangepast moeten worden en het baart haar zorgen dat het ministerie van OC&W zich weinig van dit vraagstuk aantrekt. Ook het bevorderen van de doorstroming vanuit het mbo- naar het hbo-

onderwijs is naar haar mening van belang. "Het op programmeerniveau verstand hebben van de techniek wordt steeds minder belangrijk. Techniek is een middel dat steeds meer een commodity wordt, het gaat er om hoe je het middel kunt inzetten. We hebben dus minder mensen nodig die met een traditionele informatica- of toegepaste informatica-opleiding zijn geschoold. Er is meer kennis nodig van bedrijfsprocessen: mensen moeten beschikken over sociale vaardigheden, economisch onderlegd zijn en kennis hebben van verschillende sectoren."

Roelofs benadrukt, dat voor de Nederlandse ICT-industrie het optimaliseren van de eigen competenties minstens even belangrijk is als het kunnen vermarkten van ICT-kennis – daarvoor moet men niet alleen slim genoeg zijn, maar moet ook de markt zelf innoveren.

Dat gebrek aan innovatief vermogen van de markt vormt de grootste

bedreiging van de Nederlandse ICT-sector, aldus Roelofs.

Fouten uit het verleden?

De uitstroom vanuit het regulier onderwijs is ontoereikend voor de Nederlandse ICT-industrie. Vreemd genoeg zit er nog een grote groep werkloze ICT'ers thuis – volgens het CWI (augustus 2006) ongeveer 10450 personen, waarvan ruim 4200 op

"...Een bedrijf als IBM organiseert master classes, waarbij nieuwkomers eerst allerlei functies kunnen uitproberen."

mbo-niveau. Komt de ICT-sector er nu pas achter, dat ze de afgelopen jaren vergeten zijn te investeren in de medewerkers?

"Er is nu een mismatch tussen vraag en aanbod. Er is een enorme behoefte aan menskracht, maar in de late jaren negentig tot 2000 lag dat anders. Er is sprake van een cyclische beweging: ICT is uitermate conjunctuur gevoelig." Roelofs vindt daarom dat je niet kunt

stellen dat in de periode voor het jaar 2000 bedrijven te weinig energie staken in het up-to-date houden van de kennis van hun ICT-medewerkers. "Wat nu thuis zit, beschikt onvoldoende over de juiste competenties. Het gaat veelal om traditioneel opgeleide mensen. De Cobol- of Pascal-programmeurs van toen moeten nu met dot.net- of J2E-talen werken." Volgens Roelofs is het lastig om anti-

cyclisch te werken. "In minder goede perioden, wanneer je mensen op de bank hebt zitten, is het moeilijk te verkopen dat je gaat investeren in nieuwe mensen en in opleidingen." De wat schokkerige bewegingen op de ICT-arbeidsmarkt hebben ook te maken met het imago van ICT, dat lange tijd niet optimaal is geweest. Volgens Roelofs wist de sector niet goed duidelijk te maken wat het betekent wanneer je kiest voor een baan in de ICT. Twee twee jaar geleden is er campagne gevoerd, gericht op het middelbaar onderwijs: 'ICT onvoorspelbaar vanzelfsprekend'. Roelofs vindt dat er inmiddels veel is veranderd in de sector, zeker ten opzichte van de jaren negentig. "Met name bij de grote bedrijven is te zien, dat ze meer volwassen omgaan met het binnenhalen van nieuwe mensen. Een bedrijf als IBM organiseert master classes, waarbij nieuwkomers eerst allerlei functies kunnen uitproberen." Dat is een heel ander mechanisme dan het tijdens het wervingsproces bieden van een leaseauto, aldus Roelofs.

Ook de groep ICT'ers die nu thuis zit, verdient aandacht. "We moeten kijken of er omscholingsmogelijkheden zijn. We voelen ons verantwoordelijk voor het feit dat we door die cyclische beweging mensen thuis hebben zitten. We werken samen met het CWI aan een vacaturebank om het aanbod



Mr. Sylvia Roelofs (1957) volgde het gymnasium aan het Nijmeegse Canisiuscollege en studeerde Nederlands recht aan de Katholieke Universiteit Nijmegen. Ze heeft jarenlang in de advocatuur gewerkt. In 1991 werd ze directeur van FENIT, de Federatie van Nederlandse ondernemingen in de InformatieTechnologie. De betrokken partijen gingen in 2001 samen verder in het samenwerkingsverband Nederland~ICT, waar Sylvia Roelofs per 13 juli 2001 directeur van werd.

Nederland~ICT heet sinds 2005 ICT~Office. De brancheorganisatie behartigt de belangen van de aangesloten organisaties richting politiek en overheid en vertegenwoordigt een branche met een omzet van meer dan 30 miljard euro en 250.000 werknemers in meer dan 450 bedrijven. Naast ICT~Office bestaat een werkgeversvereniging voor aangesloten bedrijven, onder meer gericht op het afsluiten van CAO's.

van werkloze ICT-ers te matchen met vacatures.”

De ICT'er van de toekomst

ICT-werkgevers moeten onveranderd flexibel blijven: in de globale ICT-industrie is het een vereiste om gemakkelijk te kunnen upscalen en downsizen, outsourcen en insourcen. Moet de nieuwe ICT-professional zich voorbereiden op een bepaald soort loopbaan?

“Je moet een leven lang leren. De technologie van vandaag is over vijf jaar volstrekt anders. Je moet er voor

moeten maar andere banen zoeken.” ICT-Office houdt zich dan ook niet bezig met vraagstukken rondom de personele gevolgen van outsource-deals, waarbij medewerkers vanuit interne ICT-afdelingen overgeplaatst worden naar outsourceproviders – “Daar is het Platform Outsourcing Nederland bijvoorbeeld voor,” aldus Roelofs.

Outsourcing en innovatie

Partijen die ICT uitbesteden, lopen het risico hun innovatieve vermogen geheel of gedeeltelijk te verliezen. Is

Innovatieve pilots, innovation hubs

Het Innovatieplatform onder leiding van Balkenende wordt volgens de (tijdens de oprichting) gemaakte afspraken aan het einde van de regeerperiode ontmanteld. ICT-Office heeft in het kader van het aantreden van een nieuw kabinet het ICT-manifest opgesteld, waarin de brancheorganisatie zeer concrete voorstellen doet voor zowel beleid als resultaten, gericht op de eigen industrie, de samenleving en de overheid. “Het Innovatieplatform heeft een *sense of urgency* teweeg gebracht. Het onderwerp staat nu in ieder geval op de agenda. Het gaat er niet om, waar de nieuwe vindingen liggen en het gaat er ook niet om dat het percentage R&D omhoog moet. De technologie is er vaak al, de vraag is meer hoe je deze vermarkt. Ook de wetenschap kantelt langzaam maar zeker van kennis naar kunde naar kassa. Ons advies voor de volgende kabinetsperiode is dat men een duidelijk commitment moet aangaan: bedrijfsleven, overheid en wetenschap moeten samen concrete afspraken maken, bijvoorbeeld over innovatieve pilots en innovation hubs.” 

“We zoeken mensen met een drive, die mee willen doen met nieuwe ontwikkelingen.”

zorgen dat je blijft. In de wisselingen van opdrachten zal je flexibel moeten zijn en een ICT'er moet in verschillende rollen inzetbaar zijn. Zo moet je als ICT'er bijleren wanneer je voor het eerst in de zorgsector komt te werken.”

Maar moet een ICT'er niet veel meer kunnen en willen? Bijvoorbeeld bereid zijn te verhuizen? Volgens Roelofs hangt de noodzaak van een (inter)nationale oriëntatie vooral af van de projecten. Sommige bedrijven groeien bijzonder hard, maar opereren vooral op regionale markten.

“ISM is met 4000 procent één van de snelste groeiers. (ISM eCompany is op de 5e plaats geëindigd van de Deloitte Technology Fast 50, red.). Dergelijke bedrijven hebben behoefte aan andere medewerkers dan internationaal georiënteerde dienstverleners die met internationale klanten te maken hebben.”

Ook *lifetime employment* is geen gegeven meer in de ICT. “De ICT-sector trekt over het algemeen mensen aan, die niet specifiek voor zekerheid kiezen. We zoeken mensen met een drive, die mee willen doen met nieuwe ontwikkelingen; we zoeken geen mensen die varen op zekerheid, die

die angst gegrond?

“De angst is terecht, er is sprake van een spanningsveld. Uitbesteden moet, je kunt dan profiteren van het feit dat grote spelers vergelijkbare diensten en producten ontwikkelen voor meerdere partijen. ICT ligt aan de andere kant zo dicht tegen het primaire proces van veel bedrijven aan, dat je inderdaad goed moet blijven opletten. Op boardroom niveau moet je er voor zorgen dat er een directe lijn is naar het bedrijf dat jouw ICT-taken heeft overgenomen. Je moet het zelf blijven aansturen.”

Volgens Roelofs telt mee, dat de activiteiten die naar lagelonen landen worden uitbesteed, meestal wat verder van de klant af staan. “Veel bedrijven die offshore plannen hebben, willen ook graag investeren in innovatie. Als ze echt gaan investeren in innovatie, is dat in ons voordeel. Uiteindelijk zit de markt natuurlijk hier. Daarnaast is er bij uitbesteden al lang geen sprake meer van klassieke opdrachtgever-opdrachtnemerverhoudingen. Het worden partnerships, er wordt in contracten gezocht naar prikkels om er voor te zorgen dat er gepresteerd wordt op basis van SLA's.”

Op www.ictmanifest.nl is te lezen welke speerpunten branchevereniging ICT-Office ziet in het landelijke ICT-beleid.