

TERUGBLIK: 10 JAAR
CIO OF THE YEAR

1039	Gate closing	D24
HV 859	14, 15 Departed	F5
IB 3251	3, 4 Gate closing	D57
HV 325	6 Gate closing	C10
1039	3, 4 Boarding	B12
CZ 7663	14, 15 Gate closing	C11
LH 4679	8 Vertraagd 16:35	B29
NW 8841	14, 15 Gate closing	B9
AF 8347	14, 15 Boarding	D6
BA 439	19 Boarding	D10
KL 2041	14, 15 Internet bag 12	B25
HV 697	3, 4 Boarding	C16
NW 8201	14, 15 Internet bag 12	D6
KL 1681	14, 15 Boarding	C6
MP 0227	20	D62
HV 311	5 Boarding	C12
AF 8357	14, 15 Internet bag 12	D6
CZ 7669	14, 15 Internet bag 12	B23
HV 171	3, 4	DB3
CO 9651	14, 15 Internet bag 12	B22
HV 515	3, 4	C14
AZ 3854	14, 15 Internet bag 12	C21
MP 0285	20	D60



KEES JANS, CIO OF THE YEAR 2006

WAT HIER NIET KAN, MAG NERGENS KUNNEN

IT was op Schiphol ook in 2006 al het instrument voor innovatie. "Ik wil op vragen vanuit de business niet hoeven antwoorden dat het niet kan op onze infrastructuur", zei Kees Jans, tot 2014 CIO van het luchthavenbedrijf, toen. Om vooraan te blijven lopen, richtte hij teams op samengesteld uit IT en business, die tijd en budget kregen om nieuwe toepassingsmogelijkheden van IT te bedenken en te testen.

"Een CIO moet weten wat de business wil van IT en kan met IT. Daarom moet een CIO meer verstand hebben van de effecten die IT heeft op de bedrijfsvoering dan van de techniek achter de automatisering." Zo typeerde Kees Jans, CIO van Schiphol, in het jaar van zijn uitverkiezing het vak. "Ik moet ervoor zorgen dat IT-processen ons bedrijf en de diensten die we ermee aanbieden helpen." Technische kennis was uiteraard nodig, maar het betrof in Jans' toenmalige functie zeker niet het hoofdbestanddeel. "In de besprekingen van het managementteam gaat het niet over het merk van de database. Daar is het onderwerp hoe de veiligheid is te vergroten." De IT van Schiphol kostte in 2006 jaarlijks ongeveer 45 miljoen euro. Jans lette er goed op dat de investeringen geld opleverden voor de andere bedrijfssonderdelen van de luchthaven. De luchtvaartmaatschappijen keken ook toen, terecht, met argusogen naar de kosten. Deze werden en worden tenslotte aan hen doorberekend. Over Schiphols andere schouder keek de Nederlandse Mededingingsautoriteit mee.

Grens

Met leveranciers had Jans in 2006 niet veel op. "Ik zie nog teveel dat ze op onze kosten het wiel komen uitvinden in plaats van ons een bestaand wiel verkopen." Hij wapende zich dan ook graag met onafhankelijke informatie, en raadpleegde daarvoor het liefst zijn CIO-collega's. Een van de redenen dat hij zich aansloot bij het CIO Platform. "Die gesprekken zijn meestal erg leerzaam." Ongeveer de helft van zijn budget ging op ▶

aan beheer en de andere helft aan nieuwbouw en innovatie. Helemaal scherp kon Jans de grens tussen de twee niet trekken. “Ik heb onlangs tweeduizend nieuwe LCD-schermen geplaatst voor een project dat operationele, commerciële en procesinformatie combineert. Is dat dan innovatie of beheer? Ik moet altijd zonneklaar kunnen maken dat juist onze IT-investeringen het proces op de luchthaven verbeteren. Of het nu resulteert in sneller inchecken, het verbeteren van de vluchtinformatie of efficiënter gebruik van de ruimte.” Inchecken, vluchten regelen, transporten organiseren, veel van wat er gebeurt op Schiphol kon ook al via internet, zo schetste de luchthaven-CIO. Afhandelingsactiviteiten verschoven al steeds meer naar online: “Moeten we nóg een vertrekhal bouwen, of kan die achterwege blijven? Richten we het passagiersproces niet anders in, dan is over een paar jaar meer ruimte nodig.”

Innovatie

De hoogste automatiseerder van het vliegveldbedrijf verdeelde zijn taken in drieën. Het ging hem om het faciliteren en initiëren van innovatie, het beheersbaar houden van de complexiteit van de IT-infrastructuur en het op orde houden van de operationele systemen. Het zwaartepunt van alle IT-taken lag wat Jans betreft steeds vaker bij innovatie. Deze drie pijlers moesten op orde zijn, zei Jans, om een stevige fundering te vormen voor de IT-strategie van Schiphol Group. De onderverdeling liet meteen zien hoe leuk zijn baan was. “De ene dag ben ik bezig met de keuze voor een nieuw financieel pakket. De volgende dag bespreken we nieuwe veiligheidsmaatregelen en daarna passeren de nieuwste mobiele toepassingen de revue.”

Wat innovatie betreft had Jans grote ambities. Hij wilde eigenlijk alle mogelijke behoeftes aan IT-diensten aankunnen. De bedrijven op de luchthaven verzonden geregeld nieuwe ideeën die het nodige vergden van de IT-infrastructuur, bijvoorbeeld van de beschikbare bandbreedte. “Maar als het op Schiphol niet kan, dan moet het op geen enkele luchthaven kunnen. Ik moet mijn klanten voor blijven, ik moet zorgen dat het mogelijk is.”

Om deze ambities te realiseren begon Jans met innovatieteams. Ieder daarvan kreeg tijd en budget om nieuwe IT en de mogelijkheden ervan voor de luchthaven te bedenken en te testen. In iedere groep zat een sponsor van een van de andere bedrijfsonderdelen. De securityafdeling hield bijvoorbeeld in de gaten of een IT-project dat werkte aan nauwkeurige plaatsbepaling van medewerkers of bedrijfsmiddelen iets ging opleveren waar de beveiligingsbedrijven behoefte aan hadden. Een ander team werkte aan het idee dat cameratoepassingen konden voorkomen dat de toenemende veiligheidseisen per definitie leidden tot meer beveiligingspersoneel. “Die camera’s worden steeds slimmer. Ze zullen zelf opvallende zaken weten te signaleren.”

Temperatuur

Behalve camera’s verwachtte Jans de intrede van andere toepassingen. Software die gedragspatronen herkent, of scanners die reageren op opvallende lichaamstemperaturen. “Ook biometrie biedt nog veel meer nieuwe mogelijkheden.” Dat dit zou stuiten op bezwaren over privacy, verwachtte Jans al in 2006. De uitkomst van de maatschappelijke discussie over dit onderwerp zou bepalen in hoeverre deze technieken ingezet konden worden voor beveiliging. Dit soort technieken kon volgens hem ook inge-

“WIJ MOETEN ONZE KLANTEN NIET IN DE WEG ZITTEN MAAR BIJDRAGEN AAN HUN PROCES”

zet worden voor toepassingen die de passagiers voordelen opleveren en waaraan ze vrijwillig kunnen meedoen. Als voorbeeld noemde hij de Privium-kaart van Schiphol, waarmee passagiers onder meer op basis van irisherkenning de grens kunnen passeren zonder in de rij te hoeven staan.

“Nu nog roepen we op heel Schiphol om. Straks sturen we je een sms: ‘Over 20 minuten word je verwacht op Pier G.’ Of als onze infrastructuur laat zien dat je in de auto aan komt rijden, dan krijg je per sms te horen waar een parkeerplaats gereserveerd is.” Er stonden de luchtvaartbranche negen jaar geleden grote veranderingen te wachten. Mobiele toepassingen in vliegtuigen gaan een grote toekomst tegemoet, voorspelde Jans. “Straks kan je bijvoorbeeld terwijl je vliegt je transfer regelen. Dat zal het werk bij de transferdesks ingrijpend veranderen.”

Luchtvaartmaatschappijen zoals KLM en het Duitse Lufthansa hadden destijds al plannen voor het invoeren van mobiele gesprekken binnen de toestellen. Tegenwerpen dat het uitzenden van de mobiele apparaten onveilig is, houden geen jaren meer stand, schatte Jans in 2006 in: “Hiervoor zullen vliegtuigfabrikanten en leveranciers van mobiele netwerken snel betrouwbare oplossingen bedenken.”

Winkelnering

Jans’ tweede taak was het beheersbaar houden van de complexiteit van de IT-infrastructuur. Daarin kon IT alleen slagen op basis van een centrale rol op de luchthaven. Deze taak behelsde onder meer het opzetten en toepassen van een IT-architectuur. Alle projecten op Schiphol werden dan ook getoetst aan deze architectuur en zonder toestemming werden er geen projecten gestart. Jans en zijn IT’ers waren zelf bezig met alle luchthavenspecifieke IT. Het vluchtinformatiesysteem en alle procesinformatie was toen al voor Schiphol van levensbelang. “Dat houden we daarom in eigen hand.” Het beheer van pc’s en het HR-systeem bijvoorbeeld kon, als dat beter of voordeliger was, ook door een andere partij gebeuren. “Desnoods vanuit Singapore.” Binnen Jans’ centrale aanpak werd dus stevast de afweging gemaakt tussen zelf doen en uitbesteden. Binnen Schiphol Group leefde in 2006 de discussie niet of er sprake was van gedwongen winkelnering. “Wij moeten onze klanten niet in de weg zitten, maar bijdragen aan hun proces. Een innovatieve retailafdeling moet ons willen inschakelen omdat we het kunnen, niet omdat het gedwongen winkelnering is.”

Jans’ derde pijler was het op orde houden van de operationele systemen. “Dat lijkt een doodoener. Maar als je huidige systemen niet optimaal functioneren, kloppen ze voor innovatie heus niet bij jou aan.” Het was volgens hem een hele uitdaging om de beschikbaarheid en de veiligheid van de bestaande systemen steeds opnieuw te garanderen terwijl er tegelijkertijd de nodige veranderingen in kwamen die de ontwikkelingen op de luchthaven konden faciliteren. Het zwaartepunt van alle IT-taken lag in de ogen van Jans steeds bij innovatie. “Alle drie de pijlers moeten echter goed zijn. Dan blijft dit huis wel staan.”

ACHT JAAR LATER



Kees Jans ontving de CIO of the Year Award van 2006 vanwege zijn voortrekkersrol bij het initiëren van vele innovatieve projecten. Opmerkelijk was bovendien dat Jans veel projecten vakkundig begeleidde. Ruim 90 procent van de projecten die hij onder zijn hoede heeft, werd op tijd voltooid. Destijds een wereldprestatie.

De CIO heeft zijn naam en faam als innovator de jaren daarop hooggehouden. Zo sleepte hij in 2010 een TIM Award binnen voor het meest innovatieve bedrijf van Nederland. Innovatieve wapenfeiten zijn een extreem geautomatiseerde afhandeling van ruimbagage en een eenduidiger informatie-uitwisseling tussen luchthavens, vliegmaatschappijen en andere stakeholders binnen de aviationsector; hetgeen mede op zijn initiatief tot stand is gekomen. Dit jaar heeft men op Schiphol een nieuwe, centrale 'security-lane' geïnstalleerd. Dit controlepunt vervangt de minder efficiënte, decentrale scanners bij de gates voor de niet-Schengen-passagiers. "We passen techniek toe waar het kan, en zetten mensen in waar het moet", stelde de CIO eerder dit jaar in een interview.

Welke gedachte komt het eerst in je op bij het lezen van jouw oude uitspraken?

"Veel zaken kloppen nog. Timing van volwassenheid van nieuwe ontwikkelingen

blijkt echter lastig. Sommige zaken, bijvoorbeeld *indoor geo-positioning*, gaan langzamer dan verwacht. Andere dingen, zoals biometrie, worden binnen andere processtappen sneller geïmplementeerd dan we toen hadden verwacht."

Je dankte de award aan 'het initiëren van innovatieve projecten'. Was dat achteraf terecht?

"Ik vind van wel. De afgelopen jaren is op Schiphol innovatie 'as such' wel minder geworden. Het is nu een meer geïntegreerd onderdeel van geplande projecten. Als er iets vernieuwd en veranderd moet worden, dan kijken we nog steeds welke innovaties we binnen dat project kunnen toepassen. Actief op zoek gaan naar opportuniteiten met nieuwe technologie, dus het pushen van IT-gebaseerde mogelijkheden, is gezien het economisch klimaat wat minder geworden."

Wat is er na al die jaren aan visie en opvattingen overeind gebleven en waar is sprake van voortschrijdend inzicht?

"Visie en opvattingen zijn niet structureel anders geworden. Zoals gesteld hebben er uiteraard wel wat verschuivingen plaatsgevonden en verdienen sommige zaken nu enige nuancering."

Wat is je huidige visie op de CIO-functie, de Nederlandse CIO's en de manier waarop de rol zich ontwikkelt?

"De rol van CIO gaat steeds meer grijze gebieden vertonen. Er is steeds minder

"DE SCHEIDING TUSSEN DE CIO-ROL EN HET MANAGEMENT VAN DE BEDRIJFSPROCESSEN WORDT STEEDS MINDER STRIKT"

sprake van een strikte scheiding tussen de CIO-rol en het management van de bedrijfsprocessen, met name door de mogelijkheden van cloud, mobiele apps en

het toenemende besef van het belang van data voor de organisatie en het bedrijfsproces. In steeds meer projecten zie je dat collega's van verschillende disciplines samen op zoek gaan naar nieuwe mogelijkheden. Dat is een goede zaak. Per traject wordt bekeken wie welke rol het beste kan invullen. Daarbij worden de context van data, de vraag binnen welke processen deze gegevens gebruikt worden of kunnen worden, en datadefinities meegenomen. Hierdoor wordt steeds meer onderkend dat het beter vastleggen en beheren van data via bijvoorbeeld masterdatamanagement een gezamenlijk belang en gedeelde verantwoordelijkheid is."

In hoeverre is hetgeen je in het interview vertelt (nog) relevant voor je dagelijkse praktijk of bezigheden?

"Na ruim tien jaar CIO van Schiphol te



zijn geweest is het voor mij tijd geworden voor een nieuwe stap. De luchthavenspecifieke zaken zijn vanaf 1 juli voor mij niet meer relevant, maar veel van de visie is mijns inziens ook van toepassing op vele andere omgevingen. Die ga ik te zijner tijd dan ook zeker gebruiken binnen een nieuwe werkring." ➤