

# datanews

TECHNOLOGY > BEST PRACTICE > BUSINESS

ALLES WAT U  
MOET WETEN  
OVER JAVA VOOR U  
STRAKS NAAR  
DEVOXX TREKT.



LEES ER VOLGENDE WEEK ALLES OVER IN JAVA NEWS.

WEEKLIJKS (BEHALVE WEEK 1, 14, 27-33, 44, 51, 52) • AFGIFTEKANTOOR: GENT X P 309 872 • ISSN 1374-4863 • WEEKBLAD NR 38 • 28 NOVEMBER 2008 • WWW.DATANEWS.BE



FREDDY  
VAN DEN  
WYNGAERT

CIO OF THE  
YEAR 2008



FILIP  
PYNCKELS

ICT INNOVATOR OF  
THE YEAR 2008 [PUBLIC]



ALAIN  
CONRATH

ICT INNOVATOR OF  
THE YEAR 2008 [PRIVATE]

JOB OF THE WEEK << **Imalink** >> MEER INFO OP PAGINA 45

passion inside

Check the new DigiPoint at [www.digipoint.be](http://www.digipoint.be)

DigiPoint nv/sa Liersesteenweg 38-B • B-2800 Mechelen • BTW BE 0455.776.670 • RPR Mechelen  
T +32 15 28 60 00 • F +32 15 28 60 01 • Helpdesk 0903 99 030 • info@digipoint.be • www.digipoint.be

digipoint  
passion inside

Alle  
IT-actualiteit  
op één site

[datanews.be](http://datanews.be)

## ICT MANAGER CONTEST

**Al bijna drie jaar buigt Freddy Van den Wyngaert zich over een beter functionerende it voor Agfa HealthCare. It moet de transformatie van de business begeleiden, het verlengstuk zijn van de afdeling diensten. Van den Wyngaert houdt van exotische culturen en verre reizen en is geboeid door sport. Maar hij is op de eerste plaats een cio met een zwak voor orde en efficiëntie, een pleitbezorger van het teamwerk. Zijn drie prioriteiten? Communiceren, de processen orkestreren en optimaliseren, en blijven innoveren. # Brigitte Doucet**

**O**p zijn 57ste heeft Freddy Van den Wyngaert een loopbaan van 31 jaar achter de rug. Hij is burgerlijk ingenieur Informatica en heeft ook een MBA financiën en marketing van de KULeuven op zak. Een carrière in de it lag in zijn ogen voor de hand "omdat informatietechnologie een bron van innovatie en meerwaarde is voor de business".

Voor hij in 2000 cio van Agfa-Gevaert werd, werkte hij 23 jaar bij Exxon Mobil, zowel in België als in het buitenland (Frankrijk, Verenigde Staten). Die trouw werd gehonoreerd met veel verantwoordelijkheid en dat gaf hem dan weer de kans erg uiteenlopende kennis en expertise op te doen, zowel in de it (infrastructuur, applicaties, operations) als in meer businessgerichte functies: business analyst, projectleider in de reengineering van processen en herstructureringen, chief knowledge officer... "Mijn werk in het buitenland heeft mij veel geleerd, vooral op het vlak van processen, veranderingsprojecten, visie en strategie, discipline, compliance, risicobeheer..." Hij leerde er ook het vak van *people management* en communicatie. Zijn leidmotief blijft de menselijke factor: "Opleiding, individuele ontwikkeling rond het concept *enablement*. Je haalt geen resultaten als je niet goed met je mensen omgaat."

### Nieuwe uitdagingen

Die veelzijdigheid was de ideale voorbereiding op de uitdaging die hij bij Agfa-Gevaert aanging. "Na zoveel jaar bij een Amerikaanse chemiereus keek ik uit naar de kans om de it-afdeling van een Europese onderneming te leiden, en

liefst die van een Belgisch bedrijf met de uitstraling van Agfa," vertelt hij. "De transformatie van Agfa van analoog naar digitaal en naar meer informatisering in het algemeen was een interessante bijkomende dimensie. Een boeiende opdracht, een echte uitdaging."

Door alle projecten die hij als cio van Agfa Gevaert of, sinds 2006, van Agfa HealthCare leidt (hij blijft trouwens verantwoordelijk voor de wereldwijde it-coördinatie van Agfa Gevaert), loopt een rode draad: optimalisatie van de prestaties, rationalisering van de kosten, *empowerment* van een onderneming in volle verandering. Voor een betere service aan de klanten.

Onder zijn leiding heeft de groep haar processen geanalyseerd en geharmoniseerd en uniforme platformen en softwareoplossingen geïmplementeerd (erp, crm én BI van SAP, Netweaver, Livelink voor documentbeheer...). Die aanpak was essentieel om de operationele prestaties van het bedrijf en de drie divisies (Graphics, HealthCare, Materials) te verbeteren en de marges te optimaliseren, ook in het vooruitzicht van een drievoudige beursnotering (die later uitgesteld werd).

### IT als enabler en profit center

Een van de belangrijkste opdrachten van Freddy Van den Wyngaert was de transformatie van de it-afdeling van een traditioneel *cost center* in een *enabler* en, in de toekomst, een *business driver*. "Dankzij ons transformatieprogramma en de verandering van de processen zijn wij een *enabler* geworden," verklaart hij. "Aantonen dat de operationele key performance indicators in orde zijn, is een essentiële

stap om in de ogen van de business geloofwaardig en betrouwbaar over te komen. Anders wordt je niet aanvaard." In de toekomst moet de it een volwaardig *profit center* worden, dankzij de uitbreiding van de catalogus van *managed services* voor derden (opslagprojecten, hosting en beheer van medische toepassingen...).

Sinds 2007 legt Freddy Van den Wyngaert in verschillende landen contacten met cio's van ziekenhuizen, om Healthcare meer bekendheid te geven. "Die contacten ver-

lopen via mijn eigen netwerk, via het CIO Forum Belgian Business [waarvan hij vicevoorzitter is, nvdv.] maar ook via ons commerciële team. Voor sommige contracten neem ik als cio van Agfa en van Agfa Healthcare deel aan de gesprekken met de commerciële en de pre-sales verantwoordelijken, om het contact tussen de it-afdelingen van de twee partijen te leggen en de verkoop van Agfa Healthcare-oplossingen te ondersteunen."

## 'Je haalt geen resultaten als je niet goed met je mensen omgaat'

loopen via mijn eigen netwerk, via het CIO Forum Belgian Business [waarvan hij vicevoorzitter is, nvdv.] maar ook via ons commerciële team. Voor sommige contracten neem ik als cio van Agfa en van Agfa Healthcare deel aan de gesprekken met de commerciële en de pre-sales verantwoordelijken, om het contact tussen de it-afdelingen van de twee partijen te leggen en de verkoop van Agfa Healthcare-oplossingen te ondersteunen."

### Grote werken

Het eerste project dat Freddy Van den Wyngaert bij Agfa-Gevaert tot een goed einde bracht was de invoering van een *IT shared services center*. Daarna volgde, met het oog op de drievoudige beursnotering, de opsplitsing van de applicatiesystemen in een organisatie met drie divisies (Gra-

phics, HealthCare, Materials). Er kwamen drie afzonderlijke it-afdelingen die hun respectieve applicaties aanpasten aan de processen. Maar om een te zware kostenstructuur te voorkomen, bleef de infrastructuur (beheer van het datacenter, operationele functies, beveiliging, netwerkbeheer) gemeenschappelijk. Ze werd toevertrouwd aan Agfa HealthCare, dat die infrastructuur in de vorm van gefactureerde *service agreements* ter beschikking stelt van Agfa Graphics en Agfa Materials. In eenzelfde geest van samenwerking blijven Graphics en Materials de legaatapplicaties beheren en beschikbaar maken.

Als cio van Agfa HealthCare heeft Freddy Van den Wyngaert een transformatieprogramma van stapel laten lopen dat tot de definitie van nieuwe zakelijke processen en de uitrol van nieuwe systemen

heeft geleid. Het is de bedoeling de werking te optimaliseren van Agfa HealthCare als een it-bedrijf dat niet alleen medische oplossingen (systemen voor beeldvorming, diagnostiek, hospitaalinformatiesystemen, geïnformateerde klinische workflows, facturering...) op de markt brengt maar ook beheerde diensten voor ziekenhuizen levert. In dit scenario zou it een partner worden van de afdeling diensten, voor de 'commercialisering' van interne it-activiteiten (invoering en beheer van netwerken, opslag, hosting en beheer van applicaties in het datacenter van Agfa...).

### Flexibiliteit bewaren

Een van de belangrijkste uitdagingen bestaat erin de vereiste harmonisatie van de processen en tools te verzoenen met de noodzaak om voldoende flexibel te blij-



# FREDDY VAN DEN WYNGAERT

CIO OF THE YEAR 2008

“We hebben allemaal hetzelfde doel: ambitieuze projecten realiseren om de business te verbeteren. Als team.”

ven. Een te star operationeel kader belet de business immers in te spelen op nieuwe behoeften en dat moet te allen prijze voorkomen worden. Alle beslissingen worden wel centraal genomen, zowel voor de harmonisatie van de processen als voor de keuze van de it-tools die in alle landen geïmplementeerd zullen worden en de follow-up van de investeringbeslissingen en de operationele efficiëntie.

De governance-structuur is in elk van de drie divisies georganiseerd rond functionele (HR, *procurement*, financiën) en business ‘councils’ (met de leadership teams van de divisies). Wanneer een beslissing of een project het kader van de ‘councils’ overschrijdt, verschijnt het uitvoerend comité van Agfa op het toneel. “Al die niveaus passen in elkaar en produceren een financiële prognose die doorlopend aan het budget wordt getoetst.”

Freddy Van den Wyngaert heeft rechtstreeks toegang tot elke ‘council’ en tot het comité. “Op die manier houden we de discussie open en bepalen we prioriteiten, altijd op basis van business cases. Er is dus een voortdurende communicatie tussen it en business,” legt hij uit.

Elk project van meer dan 20.000 euro moet *bottom up* goedgekeurd worden tot op zijn niveau, “om een verbroekeling van de projecten te voorkomen”.

## Binnen budget

Niet zonder fierheid benadrukt Freddy Van den Wyngaert dat de transformatie van Agfa Health-Care volgens planning en binnen budget verloopt. Het concept en de uitrol van de nieuwe of aangepaste vakprocessen (projectbeheer, planning, levering van middelen, follow-up van de competenties, *time-to-market...*) en de ondersteunende systemen waren in Europa (2.000 personen) binnen het jaar voltooid. De andere regio’s (Azië, VS/Canada) zijn volop bezig met dat transformatieproces en dat moet tegen 2010 rond zijn.

De rationalisering heeft effect gesorteerd, want in de eerste vijf jaren bij Agfa zijn de kosten met 40 procent teruggebracht. “En dat terwijl wij volop bezig waren met

de opsplitsing van de it-afdelingen,” onderstreept de cio.

Of daar een simpele uitleg voor bestaat? Naast de harmonisatie van de it-processen en -tools, heeft Agfa de meeste outsourcingcontracten opnieuw onder de loep genomen. Een aantal daarvan werden stopgezet en er werden nieuwe leveranciers gezocht die meer het *bodyshopping* concept hanteerden. Dat zorgde niet alleen voor besparingen maar gaf Agfa bovendien de kans om een betere *customer intimacy* met de eigen werknemers en gebruikers terug te vinden.

Het is echter niet de bedoeling om alles weer intern te doen. Taken zoals de servicedesk, de pc-ondersteuning en zelfs de ondersteuning van interne applicaties kunnen aan derden toevertrouwd worden (op voorwaarde dat er soepel heronderhandeld kan worden over de contracten). Anderzijds moet de core business het monopolie van de it-afdeling blijven. Dat impliceert de exploitatie van de datacenters en de netwerken, “want wij gebruiken ze in België en in Duitsland bijvoorbeeld voor ziekenhuisprojecten. Aangezien wij ons omtrent tot een it-bedrijf, is dat een cruciale expertise die wij niet willen uitbesteden. Je kunt moeilijk het netwerk van een ziekenhuis ontwerpen als je je eigen netwerk uit handen hebt gegeven, want dan beheers je de competenties niet meer. Wij kunnen eventueel servers voor een ziekenhuis hosten wanneer we dat niet voor Agfa zelf doen.”

Is er naast al die rationalisatie en vereenvoudiging van processen en tools nog ruimte voor innovatie? “Geen twijfel aan”, verklaart Freddy Van den Wyngaert maar tegelijk hanteert hij een erg specifieke definitie van het begrip innovatie. Voor hem betekent innoveren op de eerste plaats “de processen optimaliseren, de organisatie aanpassen, een *enabler* voor de business zijn, samen met de directie nadenken en zo meewerken aan de transformatie van de business. Dat impliceert vooral een goede governance en de inzet van de juiste tools, daarbij rekening houdend met feit dat het allemaal ook nog es een stuk mobieler wordt...”#

# datanews

TECHNOLOGY > BEST PRACTICE > BUSINESS

TOUT CE QUE VOUS  
DEVEZ SAVOIR  
SUR JAVA AVANT  
DE VOUS RENDRE  
À DEVOXX



TOUTES LES RÉPONSES LA SEMAINE PROCHAINE DANS JAVA NEWS.

HEDDOMADAIRE (SAUF SEMAINES 1.14, 27-33, 44, 51, 52) • BUREAU DE DÉPÔT: GENT X P 309 872 • ISSN 1374-6803 • HEDDOMADAIRE N° 38 • 28 NOVEMBRE 2008 • WWW.DATANEWS.BE



FREDDY  
VAN DEN  
WYNGAERT

CIO OF THE  
YEAR 2008



FILIP  
PYNCKELS

ICT INNOVATOR OF  
THE YEAR 2008 [PUBLIC]



ALAIN  
CONRATH

ICT INNOVATOR OF  
THE YEAR 2008 [PRIVATE]

JOB OF THE WEEK << **Imalink** >> PLUS D'INFOS EN PAGE 45

passion inside

Check the new DigiPoint at [www.digipoint.be](http://www.digipoint.be)

DigiPoint nv/sa Liersesteenweg 38-B • B-2800 Mechelen • BTW BE 0455.776.670 • RPR Mechelen  
T +32 15 28 60 00 • F +32 15 28 60 01 • Helpdesk 0903 99 030 • info@digipoint.be • www.digipoint.be

digipoint  
passion inside

Jusqu'au bout  
de l'info ICT

datanews.be

## ICT MANAGER CONTEST

**Depuis près de 3 ans, Freddy Van den Wyngaert s'emploie à optimiser l'IT d'Agfa HealthCare pour en faire le partenaire de la transformation du business, le prolongement du département services. Amateur de cultures et de voyages lointains, passionné de sports, il est avant tout un CIO amoureux de l'ordre, de l'efficacité, un apôtre du travail d'équipe. Son trio de priorités? Communiquer, orchestrer et optimiser les processus, innover en processus, outils et technologie. # Brigitte Doucet**

**A** 57 ans, Freddy Van den Wyngaert a déjà 31 ans de carrière dans sa besace. Détenteur d'un diplôme d'ingénieur civil en informatique et d'un MBA en finances et marketing, tous deux décrochés à la KUL, il dit avant tout avoir été séduit par une carrière en IT "en raison de ce qu'elle peut générer comme innovation et valeur ajoutée pour le business".

Avant de rejoindre les rangs d'Agfa-Gevaert en 2000 en qualité de CIO, il a travaillé pendant 23 ans chez ExxonMobil, tant en Belgique qu'à l'étranger (France, Etats-Unis). Une longue fidélité qui lui a permis de multiplier les responsabilités et de cumuler les connaissances, tant en IT (infrastructure, applications, opérations) que dans des fonctions plus directement liées au business - business analyst, responsable de projets de réingénierie de processus et de restructuration, chief knowledge officer, ... "Mes postes à l'étranger m'ont beaucoup appris, surtout en matière de processus, de projets de changement, de vision et stratégie, de discipline, de 'compliance', de gestion des risques...", estime-t-il. Il y a aussi appris les ficelles du people management et de la communication. Son leitmotiv demeure le facteur humain, "la formation, le développement individuel, autour du concept de délégation et de responsabilité. Si on ne gère pas bien les gens, on ne peut obtenir de bon résultat".

### De nouveaux défis

Cette expérience multi-facette le préparait idéalement au nouveau défi qu'il allait relever comme CIO d'Agfa Gevaert. "Après 23 ans passés dans une entreprise chimique

américaine, je voulais pouvoir diriger le département IT d'une société européenne et, si possible, d'une société belge ayant un rayonnement tel celui d'Agfa", déclare-t-il. Un autre élément a motivé sa décision: "La transformation d'Agfa de l'analogique vers le numérique et vers l'IT constituait une agréable dimension supplémentaire. Quelque chose de passionnant, un réel défi."

Tout au long des projets qu'il allait piloter, que ce soit en tant que CIO d'Agfa-Gevaert ou, depuis 2006, d'Agfa HealthCare (il demeure en outre responsable de la coordination mondiale de l'IT d'Agfa-Gevaert), le fil rouge allait être et demeure encore aujourd'hui l'optimisation des performances, la rationalisation des coûts, l'empowerment d'une société en profonde mutation. Pour un meilleur service à la clientèle.

Sous sa houlette, le groupe a procédé à une analyse et harmonisation de ses processus, au déploiement de plates-formes et de solutions logicielles uniformes (ERP, CRM et BI SAP, Netweaver, gestion documentaire Livelink, ...). Exercice jugé essentiel pour améliorer les performances opérationnelles de la société et de ses trois entités (Graphics, HealthCare, Materials) et optimiser ses marges, notamment dans la perspective de la triple cotation en Bourse (qui a, depuis lors, été retardée).

### L'IT comme enabler et profit center

L'un des rôles prépondérants de Freddy Van den Wyngaert fut d'amener le département IT à se transformer de traditionnel cost center en enabler et, demain, en business driver. "Notre programme de transformation, de change-

ment des processus, a fait de nous un enabler, affirme-t-il. Prouver que les KPI opérationnels sont en ordre est une étape essentielle pour apparaître crédible et fiable aux yeux du business. Sans cela, il ne vous accepte pas". Reste à faire, à l'avenir, de l'IT un réel profit center, via l'extension du catalogue de managed services (projets de stockage, hébergement et gestion d'applications médicales,...) prestés à des tiers.

Depuis 2007, Freddy Van den Wyngaert établit, dans divers pays,

Vint ensuite, dans la perspective de la triple cotation en Bourse, la scission des systèmes applicatifs selon une organisation en trois entités (Graphics, HealthCare et Materials) avec, pour ce faire, la constitution de 3 départements IT distincts et l'alignement de leurs applications respectives avec les processus. Toutefois, pour éviter une structure de coûts trop lourde, l'infrastructure (gestion de l'infocentre, fonctions opérationnelles, sécurité, gestion réseau) est demeurée conjointe et a été confiée à Agfa HealthCare qui la met à disposition des deux autres entités sous forme de service agreements, facturés. Dans un même esprit de partage, Agfa Graphics et Agfa Materials continuent de gérer et mettre à disposition les applications legacy.

Devenu CIO d'Agfa HealthCare, Freddy Van den Wyngaert a ini-

## "Générer de l'innovation et de la valeur ajoutée"

des contacts avec des CIO d'hôpitaux pour mieux faire connaître le business. "Ces contacts se font via mon propre réseau, via le CIO Forum Belgian Business [dont il est le vice-président, NDLR], mais aussi via notre équipe commerciale. Pour certains contrats, je participe aux discussions, en qualité de CIO d'Agfa et d'Agfa HealthCare, avec les responsables commerciaux et pré-ventes, afin d'établir le contact - d'ICT à ICT - et appuyer la vente de solutions Agfa HealthCare avec, pour but ultime, d'aider les professionnels de la santé à mieux travailler."

### Les grands travaux

Le premier projet mené à bien par Freddy Van den Wyngaert chez Agfa-Gevaert fut la mise en place d'un IT shared services center.

tié un programme de transformation impliquant la définition de nouveaux processus business et le déploiement de nouveaux systèmes. L'objectif est d'optimiser le fonctionnement d'Agfa HealthCare en tant que société IT qui, non seulement, commercialise des solutions médicales (systèmes d'imagerie, de diagnostic, systèmes d'information hospitaliers et cliniques, workflows cliniques informatisés, facturation, ...) mais preste également des services gérés aux hôpitaux. Dans ce scénario, l'IT devient partenaire du département services pour la 'commercialisation' des activités IT internes (mise en place et gestion de réseau, stockage, hébergement et gestion d'applications dans l'infocentre d'Agfa, ...).



# FREDDY VAN DEN WYNGAERT

**CIO OF THE YEAR 2008**

**FREDDY VAN DEN WYNGAERT:** "La fonction de CIO consiste bien sûr à améliorer les opérations et à contrôler les coûts, mais aussi à créer de nouvelles opportunités pour le business."

## Constante évolution

L'un des principaux défis consiste à concilier une nécessaire harmonisation des processus et outils avec la nécessité de préserver suffisamment de souplesse et de flexibilité pour éviter de concevoir un cadre opérationnel trop figé qui empêcherait le business de réagir à des contraintes mouvantes. Toutes les décisions sont prises de manière centralisée, à la fois pour l'harmonisation des processus, le choix des outils IT à déployer dans tous les pays, et le suivi des décisions d'investissements et de l'efficacité opérationnelle.

La structure de gouvernance s'organise autour de 'councils' fonctionnels (HR, procurement, finance,...) ou business (où interviennent les leaderships teams des divisions) - et ce, pour chacune des trois entités. Lorsqu'une décision ou un projet dépasse leur cadre, c'est le comité exécutif d'Agfa qui entre en jeu. "Tous ces niveaux s'imbriquent, générant une prévision financière qui est vérifiée en permanence par rapport au budget."

Freddy Van den Wyngaert a directement accès à chacun de ces councils et comité. "Cela permet de garder la discussion ouverte, d'établir les priorités, toujours sur base de business cases. Il y a donc une communication constante entre IT et business", insiste-t-il.

Tout projet de plus de 20.000 EUR doit être approuvé en bottom up jusqu'à son niveau "afin d'éviter une fragmentation des projets".

## On budget

C'est non sans fierté que Freddy Van den Wyngaert souligne que l'exercice de transformation d'Agfa HealthCare est en passe d'être réalisé dans les temps et en respectant le budget. La conception et le déploiement des processus métier, nouveaux ou adaptés (gestion de projets, planification, mise à disposition des ressources, suivi des compétences, time-to-market, ...) et des systèmes qui les supportent, ont été bouclés en Europe (2.000 personnes) en l'espace d'un an. D'ici 2010, l'exercice se poursuivra pour les autres régions (Asie, USA/Canada).

Le travail de rationalisation porte ses fruits puisqu'au cours de ses

5 premières années chez Agfa, les coûts ont été réduits de 40%. "Alors même que nous étions en plein processus de scission des départements IT", souligne-t-il.

La recette? Au-delà de l'harmonisation des processus et des outils IT, Agfa a réétudié la plupart de ses contrats d'externalisation, mettant fin à certains d'entre eux, se tournant vers de nouveaux contractants ayant davantage un profil de bodyshoppers. Outre des économies, cela a permis à Agfa de retrouver une meilleure customer intimacy avec ses propres employés et utilisateurs.

Non que le but soit de tout réinternaliser. Des tâches telles que le service desk, le support PC voire le support des applications internes peuvent être confiées à des tiers (à condition de garder une grande souplesse de renégociation des contrats). Par contre, le core business doit demeurer l'apanage du département IT. Et cela inclut l'exploitation des infocentres et les réseaux "parce que nous les utilisons par exemple, en Belgique et en Allemagne, pour les projets des hôpitaux. Puisque nous nous transformons en société IT, c'est une compétence-clé que nous n'allons pas externaliser. On peut difficilement concevoir le réseau d'un hôpital si on a soi-même externalisé son propre réseau parce qu'on ne maîtrise plus alors les compétences, ou héberger des serveurs pour un hôpital si on ne le fait pas nous-mêmes pour Agfa".

Y a-t-il place pour l'innovation à côté de cet exercice constant de rationalisation et de simplification des processus et outils? Freddy Van den Wyngaert en est foncièrement convaincu, mais lui donne une signification bien précise. A ses yeux, innover c'est avant tout "optimiser les processus, modifier l'organisation, être un enabler pour le business, réfléchir de concert avec la direction pour participer à transformer le business. Cela passe notamment par une bonne gouvernance et le déploiement d'outils pouvant optimiser la planification des projets, la gestion de documents, l'organisation des services prestés à la clientèle, dans un mode de fonctionnement de plus en plus mobile, ..." #