

Klantcase interim IT-management – interview met CFO Aart Vollenhoven

De organisatie

Nedmag produceert met 150 medewerkers onder andere magnesium chloride en calcium chloride. De halffabrikaten worden toegepast in de productie van vuurvaste stenen, bij het bleken van pulp, bij het onderhoud van wegen, en bij de productie van voedingsmiddelen. CFO Aart Vollenhoven is in de directie onder andere verantwoordelijk voor ICT.



Waarom koos Nedmag voor de inzet van een part-time interim IT-manager

Aart Vollenhoven vertelt: 'We waren al langer bezig om de IT-dienstverlening te verbeteren. We stonden voor een aantal keuzes rond onder andere cloud en bedrijfsapplicaties. Ook wilden we onze **Informatie beter beveiligen**. Om die reden kozen we [eerder om de BusinessITScan® in te zetten](#) en daarmee een aantal concrete vraagstellingen te beantwoorden. Dat leek ons beter dan het bestellen van een maandenlange analyse bij een dure consultant.'

'Omdat onze eigen IT-manager voor langere tijd afwezig was, hebben we daarna gekozen om onze IT-afdeling van september 2016 tot oktober 2017 part-time te laten leiden door interim IT-manager Anton Dijkhuis. Meerdere duidelijke verbeteringen zijn daarmee gerealiseerd.'

Vraag- en projectgericht samenwerken

'Nedmag is een zeer stabiele en winstgevende organisatie, wat waardevol is voor onze klanten, collega's en aandeelhouders. Toch wilden we met de directie en de gebruikers al een tijd meer vernieuwingen doorvoeren aan onze bedrijfsprocessen en management informatie. Dat lukte voorheen onvoldoende. Met de interim IT-manager hebben we daarom een **key user team** opgericht, dat bedrijfsintegraal de proces- en IT-verbeteringen prioriteerde. Met het **projectportfolio** werden de voor Nedmag meest zinvolle aanvragen vanuit de gebruikersorganisatie duidelijk. Het klinkt als een open deur, maar ook bij Nedmag zijn tijd en geld beperkende factoren. Daarom kunnen we maar beter aan de aanvragen werken die de meeste waarde toevoegen. Het projectportfolio hielp ons om bewust te kiezen en ook die keuzes intern te communiceren: waar geven we wel aandacht aan, en waaraan niet?'

Aart vervolgt: 'Succesvol veranderen is een kunst, we zochten daarom bruikbare handvatten om projectgericht te werken. Immers veranderingen realiseer je in projecten. Doordat de interim IT-manager in onze organisatie werkte en collega's coachte in projectgericht werken, zijn we met collega's in de business en in de IT-afdeling veel gestructureerder en voorspelbaarder vernieuwingen gaan realiseren. Zo zijn inmiddels meerdere projecten om efficiënter te werken, succesvol afgerond.'

Opstellen van digitale strategie

Zoals bij veel organisaties heeft het IT-landschap bij Nedmag zich in de loop der jaren ontwikkeld. Aart vertelt: 'door het IT-landschap met onze IT-medewerkers overzichtelijk te documenteren, maakte de interim IT-manager ons als directie duidelijk waar we staan. Verbeteringen doorvoeren om **productiever en innovatiever** te worden, raakt al snel 2 á 3 á 4 bedrijfsapplicaties. Dat beperkt op de eerste plaats onze wendbaarheid, en maakt op de tweede plaats duidelijk hoe zorgvuldig verbeteringen geïntroduceerd moeten worden. We produceren 365 dagen per jaar, 24 uur per dag. Een mooie spinoff van het opgerichte key user team: doordat business & IT tegenwoordig samen vooraf goed verwachtingen afstemmen en beter samenwerken, worden ook complexere vernieuwingen succesvol gerealiseerd. Zonder dat processen stilvallen.'

Nedmag stond voor een aantal keuzemomenten om bedrijfsapplicaties en IT-infrastructuur te vernieuwen. De CFO vertelt: 'Keuzes hierover maakten we in het verleden best doordacht, maar we merkten dat eigenlijk toch een **te complex IT-landschap** was ontstaan. In de basis is ons proces eenvoudig: we halen zout uit de bronnen, verwerken dat, en leveren het in verschillende halffabrikaten aan onze wereldwijde klanten. Twee vragen zijn daarom met de interim IT-manager beantwoord: kan ons IT-landschap **eenvoudiger**, en kunnen we daarbij gebruik maken van **cloud**? Deze vragen – en meer – zijn beantwoord in de digitale strategie'.



Samenwerking tussen KA en TA verbeterd

Het spreekt voor zich dat Nedmag als chemisch bulkproducent 100% moet kunnen vertrouwen op de bronnen en de fabrieken. Aart vertelt: 'de IT-afdeling die onze kantoorautomatisering levert, is eigenlijk ook de interne IT-dienstverlener voor ons team dat technische automatisering levert: de servers, de storage en het netwerk worden gebruikt voor kantoorautomatisering én voor technische automatisering. De **onderlinge afhankelijkheid** is groot, zomaar alles naar de cloud gaat dus niet.'

De interim IT-manager heeft in meerdere gesprekken met KA en TA met **duidelijkheid en tact** gezorgd dat het **wederzijds begrip** groeide. Aart: 'onze fabrieken zijn met de vakkennis van onze TA-collega's zeer specifiek ingericht en vakkundig geautomatiseerd. Toch moeten we **anticiperen** op end-of-support-dates van meerdere platformen. Dat vraagt om hechte samenwerking en zorgvuldige planning. De gezamenlijk gemaakte **IT-roadmap** is goud waard.'

Meerwaarde van interim IT-management bij Nedmag: IT levert, spiegelt én anticipeert!

Nedmag's CFO Aart Vollenhoven: 'Het was een goede keuze om Anton Dijkhuis in te zetten als part time interim IT-manager. Relevante projecten zijn gerealiseerd, helder zijn de keuzemogelijkheden en de digitale strategie scherpgesteld met de zes IT-succesfactoren, én onze collega's hebben zich ontwikkeld!'

Inmiddels is een nieuwe IT-manager bij Nedmag begonnen. Anton kon zich daarbij richten op het overdragen van taken en verantwoordelijkheden en het afhechten van de door hem ingezette veranderingen. Aart is zeer tevreden over de gerealiseerde verbeteringen en kijkt alweer vooruit: 'ook voor de nieuwe IT-manager hebben we nog mooie uitdagingen liggen, never a dull moment bij Nedmag!'

Meer informatie

Over Nedmag:
www.nedmag.nl

Over IT's Teamwork:
www.itsteamwork.nl

Over de zes IT-succesfactoren:
www.it-succesfactoren.nl

Over de BusinessITScan:
www.businessitscan.nl