

# (b)Logboek '17

Door Kris Poté



# Inhoudstafel

1.	Democratization of information.	4
2.	Diversiteit.	5
3.	Goede e-mail etiquette.	6
4.	Technologische disruptie.	7
5.	Big data.	10
6.	Paradox op de ICT arbeidsmarkt.	11
7.	Top Employers.	12
8.	Een groter Belgisch Cyberleger ? Met welke soldaten ?	13
9.	Capgemini a 50 ans.	15
10.	Capgemini wordt 50 jaar.	17
11.	Capgemini turns 50.	18
12.	Une grande Cyber-armée belge ? Avec quels soldats ?	19
13.	De jacht op digitale vaardigheden.	21
14.	Comment communiquer à l'heure de de la post-vérité ?	22
15.	It's the culture, stupid !	24
16.	Nepnieuws : niets nieuws ?	25
17.	Niet meer mailen na het werk ?	27
18.	Gids in de digitale wereld.	29
19.	Trump zonder de T van IT.	30

# Ter Inleiding

Jawel, het is ondertussen 2018 en de feestelijkheden zijn zo langzamerhand voorbij. Tijd opnieuw voor enige reflectie. Enkele jaren geleden, publiceerde ik het E-boek "The Blog Parade '13". En stilaan is het tijd om opnieuw enkele blogs en artikels van mijn hand te bundelen. Het zijn er negentien geworden, en dat sinds 2015. Uiteraard hebben deze teksten een professionele achtergrond. Ze gaan allemaal omtrent IT, communicatie en management ; het Capgemini ecosysteem waar ik in vertoef. De meeste van deze blogs en artikels zijn gepubliceerd in tijdschriften of op websites, zoals DataNews, Computable, Pub Magazine of L'Echo. Iedereen kan deze vrij gebruiken en vooral vrij interpreteren. Reacties zijn altijd welkom op kris.pote@capgemini.com

Het is de bedoeling van deze publicatie om duiding te geven bij allerhande gebeurtenissen waar elk van ons in het professionele leven mee geconfronteerd wordt. Vandaag de naam : het (b)Logboek '17. Een logboek is volgens de goede oude "Van Daele" een register waarin de met de log (een toestel om de snelheid van een schip te meten) gedane waarnemingen worden opgetekend. En met de technologische proliferatie die onze zakenwereld kent, gaat het inderdaad allemaal sneller en sneller. Hoe snel gaat het nu ? Waar gaan we naartoe ? Wat mogen we verwachten ? Het (b)Logboek '17 probeert in alle bescheidenheid toch enkele duidelijke antwoorden te geven.

Dank aan de vele collega's van bij Capgemini en de brede communicatie-gemeenschap die mij inspireerden tot deze teksten. Dank aan de mede-auteurs van sommige artikels en ook aan de MACS ploeg van Capgemini India die dit E-boek in een mooie vorm goten. Alvast veel (her)leesplezier !

# Democratization of Information

: exploring the challenges and opportunities for companies that are dissatisfied with their current IT approach to data.

Capgemini recent global research shows that business leaders aren't getting the immediacy and quality of insight they need from data analytics. Many companies already started their transformation and are seeing significant new business value from breaking out of traditional information silos such as the enterprise data warehouse. However, dissatisfied with centralised control, many leaders in the C-suite are bypassing IT altogether as we see that 36% of senior leaders have circumvented IT to carry out the data analytics required.

The problem many companies have to deal with, is a planned, committee-based approach that dictates the way data is organized, with long lead times to create new analytical insights. Instead of that approach, IT departments need to democratize data if they want to enable their business to realize its full benefits. For the CIO, this means stepping aside, but not necessarily losing control. Instead of simply delivering insights to business functions on request, CIOs must become data brokers, providing business users with a rich pool of data and the analytical tools to create insights of their own.

To be short, traditional data analytics is struggling to cope with the volume and speed of data required to support new technologies such as the Internet of Things, and – given, for example, that the window for resolving a live customer query might be only two seconds – how fast data is seen by many business leaders as more important than big data. Current models such as Enterprise Data Warehouses can cause data to be closed in silos and limit the breath of information shared within organizations. Capgemini recommends that enterprises should consider new models such as the Business Data Lake (BDL), which enables the democratization of analytics so that decision makers at all business levels can access big and fast data more rapidly for competitive advantage.



*Ce qui se conçoit bien,  
s'énonce clairement."*

# Diversiteit : een noodzaak voor de gezondheid van bedrijven

Een studie van socioloog Piet Bracke (U Gent) toonde onlangs aan dat in landen met een grotere gendergelijkheid het verschil in depressies tussen mannen en vrouwen kleiner is, en België scoort blijkbaar heel goed op dat vlak, toch in vergelijking met andere Europese landen. Gendergelijkheid is één van de aspecten van diversiteit. Onder diversiteit in bedrijven verstaan we : het beleid dat een bedrijf voert om geen onderscheid te maken in geslacht, huidskleur, godsdienst, sexuele voorkeur en dergelijke meer. Waarom zou een bedrijf dat nu doen ?

Ten eerste is er zeker het concept van "corporate social responsibility" (CSR). Een bedrijf past zich aan aan de maatschappij waarin het opereert en conformeert zich met de cultuur van beschaving rond zich. Daarbij werkt een bedrijf met waarden. Bij Capgemini bijvoorbeeld zijn dat (sorry voor het Engels) : honesty, trust, boldness, freedom, team spirit, modesty en fun. Aan de hand van deze waarden ontwikkelt een bedrijf een ethische code, die verhindert dat schadelijke zaken kunnen gebeuren : geen fraude, geen inbreuken op de wetgeving omtrent mededinging (denk maar aan de recente boetes voor onder andere Colruyt en Delhaize, toch geen kleine namen), geen discriminatie en duurzaam ondernemen.

Ten tweede is diversiteit gewoon ook noodzakelijk voor de financiële en economische gezondheid van het bedrijf. Hoe rijmt dit ? Diversiteit leidt tot een verbeterde capaciteit voor innovatie, doordat er verschillende culturen, rassen, mannen en vrouwen met elkaar in contact komen en hun eigen inzichten gaan uiten en delen. Frans filosoof Nicolas Boileau schreef in de 17de eeuw al : "Au choc des idées jaillit la lumière". Innovatie is het overlevingsinstinct van een bedrijf, onontbeerlijk om een antwoord te vinden op disrupties in het competitieve landschap, en om de klant aan boord te houden. Diversiteit die leidt tot baanbrekende innovaties, helpt alzo de omzet te doen groeien en de winst te maximaliseren. Zo simpel ligt het eigenlijk. Daarom is diversiteit een "must" voor elk bedrijf, zeker voor multinationale bedrijven maar ook voor KMO's. En ik ben ervan overtuigd dat ook overheidsdiensten baat hebben bij diversiteit in hun rangen, om zo de burger op optimale wijze te bedienen. Om met een andere uitspraak van Nicolas Boileau te eindigen : "Ce qui se conçoit bien, s'énonce clairement".

## Goede e-mail etiquette en hygiëne bevordert elektronische communicatie.

Er is al veel over geschreven. Een goede e-mail etiquette (dat is op de juiste manier een e-mail schrijven) en e-mail hygiëne (dat is op de juiste manier een e-mail bewaren) zijn van groot belang om goed en begrijpelijk over te komen bij het uitwisselen van e-mails of andere elektronische communicatie, zoals op sociale media. Ikzelf heb alvast enkele raadgevingen, waar ik mezelf ook aan hou.

1. Antwoorden op een e-mail hoeft niet onmiddellijk te gebeuren. E-mail schreeuwt vaak om een direct antwoord, maar je kan rustig de tijd nemen om na te denken en te antwoorden. Ontvangstmelding is altijd goed, of bij afwezigheid een "Out of Office" aanzetten, ook al is het maar voor een korte periode. Inhoudelijk antwoorden kan dan later wel.
2. Zorg voor een goed spam- en virusfilter. Absoluut noodzakelijk om onnodige en gevaarlijke mails te vermijden.
3. Reactie op een dringende mail kan ook zonder e-mail. Vaak zit de afzender gewoon in het gebouw waar jij zit. Je kan altijd reageren door persoon in kwestie even op te zoeken, of door even te bellen. De communicatie zal zeker sneller gaan.
4. Gebruik minstens twee mailboxen : één voor professioneel verkeer, één voor privé verkeer. Dat heeft mij alvast al heel wat misverstanden bespaard.
5. Verzorg een e-mail alsof je een traditionele brief schrijft. Dat is een vorm van elementaire beleefdheid en geeft aan de ontvanger meteen een "beschaafde" indruk, wat sympathie of respect met zich mee brengt. Begin dus met "Beste Kris,..." en eindig met "Met vriendelijke groeten"...
6. Geef voldoende aandacht aan de lay-out of opmaak van de mail. Weet dat wanneer je een woord volledig in hoofdletters schrijft (bijvoorbeeld "IDIOOT"), je eigenlijk aan het schreeuwen bent. Bij een goede opmaak kan je ook in een wat langere tekst bepaalde woorden in het **vet** plaatsen, zodat je de lezer al meteen wijst wat de belangrijkste inhoud van de mail is, een soort samenvatting "avant la lettre" voor de ontvanger. En vergeet nooit in de aanhef van de mail kort het onderwerp (subject) te vermelden. Dan kan de lezer in één oogopslag begrijpen waar het over gaat. Kwestie van hoffelijkheid.
7. Wis onnodige mails meteen en hou een goed klassemment bij, alsof je werkt met een fysiek klassemment met mapjes. Eigenlijk moet je dezelfde logica volgen. En kuis de bewaarde mails op tijd en stond op. Als je het goed nagaat, weet je dat je talloze bewaarde berichten ... nooit meer gaat ophalen.

“Schermcommunicatie” via pc of smartphone beheert en beheerst het leven van velen van ons. Daardoor ontstaat een nieuwe en aparte cultuur van communiceren. Communicatie kan sneller, goedkoper, internationaler en duidelijker (denk aan het gebruik van icoontjes).

## De invloed van technologische disruptie op bedrijven en de maatschappij

Moore – bekend van de gelijknamige wet- had ongelijk. De technologie evolueert sneller dan hij voorzien had. Een bijgevolg ook de mensheid en de maatschappij. De technologische ontwikkelingen van de laatste decennia hebben de wereld dermate veranderd dat SF-fims zoals “The Matrix” de realiteit kunnen worden. In de toekomst zullen mens en technologie met elkaar versmolten worden. Welke invloed zal dit hebben op het bedrijfsleven en ook op de maatschappij?

Vier fenomenen liggen aan de basis van de technologische evolutie die we de laatste decennia ervoeren: Mobiel, Sociaal, Analytics en Cloud (SMAC). Daarnaast zijn er nog twee recentere tendensen, het Internet of Things en Cybersecurity, die een invloed hebben op de huidige digitale transformatie. Laten we deze trends kort onder de loep nemen.

### **Mobiel**

Mobiele technologieën hebben het technologische landschap herschapen. Je kan zelfs stellen dat we aan de vooravond staan van de intergeconnecteerde eeuw. Alles is of wordt draadloos geconnecteerd met het internet. Hierdoor stijgt het IP-verkeer exponentieel vergeleken met de capaciteit van de bestaande kabel. Steeds grotere datavolumes zullen moeten verwerkt en beheerd worden. En hier liggen de kansen voor de markt, want ook deze evolueert. Zo kocht in ons land Telenet recentelijk Base en wil KPN een telco-huwelijk met Proximus aangaan. Je kan geen IT-bedrijf of Telecomoperator meer zijn als je geen mobiele capaciteit of kennis hebt.



## Sociaal

Er is een democratisering van de technologie aan de gang. Technologie is niet langer gereserveerd voor een bepaalde kaste maar is enorm laagdrempelig geworden. Sociale media zoals Facebook en aanverwante zijn hier het perfecte voorbeeld van. Technologie wordt gesocialiseerd, ingebed in het dagdagelijkse leven van de mens.

## Analytics

Technologie zorgt ervoor dat we steeds meer data ontvangen. Wanneer je deze capteert, selecteert en analyseert kan je noodzakelijke en logische verbanden leggen. Die analyses vormen de basis de basis van gefundeerde beslissingen. Bedrijven die hiervan gebruik maken krijgen inzicht in het aankoopgedrag van hun eindklanten, verbeteren hun productieketen en hun bedrijfsprocessen en bevestigen ultiem hun bestaansreden. Business Intelligence, big data, analytics, allemaal woorden die in het verleden een hype waren en nu een noodzakelijke realiteit zijn om competitief voordeel te halen.

## Cloud

De Cloud is een onderschat fenomeen. Weet wel dat de 'Cloud' nog altijd op de grond staat en dat ze wordt gehuisvest in datacenters, een wat komische tegenstelling. We kennen de Cloud trouwens al jaren. Je hotmailadres van twintig jaar geleden werkte al in de Cloud. En hoewel er nu vragen rijzen rond security en privacy hadden en hebben we hier het volledige vertrouwen in. Met Cloud kom je ook los van de materialiteit. Daarom dan dit zo goed linkt met de mobiele trend. Je hebt niets meer nodig behalve enkele toetsen en een scherm. Cloud computing brengt ons terug naar de oorspronkelijke bedoeling van "computing", simpel, goedkoop en gebruiksvriendelijk voor iedereen.

## Internet of Things

De oorsprong van dit fenomeen ligt wellicht in de jaren negentig. Tijdens

de oorlog in Irak constateerde het Amerikaanse leger dat hun containers stelselmatig verdwenen. Hun oplossing: het taggen (RFID) of chippen van hun containers zodat ze deze konden volgen en diefstallen of verdwijningen vermeden werden.

Anno 2015 kan je bij DHL en UPS je pakje volgen vanaf het ophaalmoment tot levering. Een barcode of minuscule chip bevat alle nodige data. Bedrijven passen dit toe voor een efficiënter voorraad- en materiaalbeheer, eindconsumenten kunnen bijvoorbeeld hun mobiele telefoon of wagen opsporen.

Iedereen en alles is verbonden met het Internet en gedigitaliseerd. In 2015 zijn naar schatting 25 miljard apparaten digitaal met elkaar verbonden. Het Internet of Things laat dingen praten met mensen. Maar de belangrijkste voorwaarde van het Internet der Dingen is het gebruiksvoordeel. Alles is gelinkt aan een subjectieve utiliteit. Deze ontwikkeling zorgt voor een hele nieuwe generatie, de digitale boorlingen, geboren na 1990. Mensen waarbij het onderdeel uitmaakt van hun levensstijl, van hun manier van denken, van wie ze zijn.

## Security

Met security doelen we op veiligheid in een brede betekenis. We zeggen hier tegelijk ook privacy, bescherming van de persoonlijke levenssfeer. Onze persoonlijke gegevens maar ook onze bedrijfskritische data moeten we kunnen beschermen. Zowel bij bedrijven als consumenten nemen we een mentaliteitswijziging waar. Mensen worden zich steeds bewuster van hun privacy en de invloed die hun daden hierop hebben. Denk maar aan de vele sociale netwerken. Cybersecurity begint hierdoor een enorm grote rol te spelen. Maar niet het netwerk is de grootste vijand, wel het menselijk gedrag. Jongere generaties interpreteren 'privacy' trouwens anders en breder dan minder jonge generaties

Er zijn echter nog altijd gigantische hiaten in onze wet- en regelgevingen. Overheden lopen achter de feiten en de technologische ontwikkelingen aan, ook al zien we in ons land dat er al grote inspanningen worden gedaan. De zes fenomenen die we hierboven vermelden, zijn met elkaar verbonden, versmolten. Technologie gaat zich meer en meer "embedden" in de menselijke natuur en de omgeving. We worden stilaan één met de technologie. Bekijken we de technologische evolutie, die in een stroomversnelling zit, dan ga je terug naar de pre-socratische filosofen. De Griekse filosoof Heraclitus sprak toen van 'pantha rei'. Letterlijk: 'Alles stroomt'. Een bekende spreuk van hem stelt dat je geen tweemaal in dezelfde rivier kan stappen. Hij verwees hiermee naar de gedachte dat de wereld constant in verandering is.

## Technologische disruptie is realiteit

Technologie en de mens/natuur waren vroeger gescheiden maar worden steeds meer een geheel. De vraag hier is hoever dit zal gaan en hoever we dit laten gaan. Welke invloed heeft de immer geconnecteerde mens op het bedrijfsleven en op de maatschappij? Bedrijven die binnen dit en het komende decennia nog willen bestaan, moeten durven nadenken op de lange termijn. Het zijn de bedrijven die wegstappen van het onmiddellijke gewin en de discussie aangaan die deze nakende technische omwenteling zullen overleven. Durf te filosoferen over de toekomstige klant.

Reeds bestaande innovaties zoals in textiel gevlochten technologie of ingeplante chips beïnvloeden het bestaande businessmodel. We spreken nu al van technologische disruptie, de impact van nieuwe technologieën op bedrijven in de toekomst. Bedrijven die willen overleven moeten mensen in verbinding brengen met informatie en data of ze lopen het risico niet langer te bestaan in het volgende decennium.



## Innovatie en internationalisering noodzakelijk

Bedrijven moeten zich constant opnieuw uitvinden. De mensheid en de maatschappij evolueren razendsnel. We kunnen zelfs spreken van een proliferatie, een stroomversnelling in het kwadraat. Die stroomversnelling merk je zelfs in de kleinste dingen. We hebben miljoenen jaren stil gestaan en sinds 150 jaar is de technologische evolutie op gang gekomen. Het begon eigenlijk met de uitvinding van de elektriciteit. Maar snel daarna konden we fotograferen, vliegen, naar de radio luisteren, telefoneren, televisie kijken, onze huizen verlichten. We vlogen zelfs naar de maan en we plannen onbemande reizen tot diep in de ruimte. Binnen 15 jaar is een rijbewijs misschien overbodig, wagens zullen zelf rijden. Als je dit allemaal in ogenschouw neemt dan kan je een inschatting maken van de snelheid en die schiet met lichtjaren vooruit. Bovendien is er een enorme globalisering aan de gang. Technologie is niet meer het privilege van enkele continenten, maar van een hele wereld. Bedrijven die de toenemende internationalisering negeren, gaan op (korte) termijn met hun eigen geografische grenzen geconfronteerd worden. Fenomenen zoals uitbesteding, offshore constructies en toenemende consolidatie van de IT- en Telecom markten (vaak via overnames of fusies) passen in dit plaatje.

## Tot slot

Uiteraard zijn er stevige consequenties voor de bedrijven. Was het vroeger niet nodig om te informeren, dan wordt dit nu vereist. Door de openheid van technologie zullen vele bedrijfsgeheimen anders gedefinieerd worden. De aandeelhouders van vandaag willen volledige transparantie. Research & Development, innovaties, het wordt allemaal gemeengoed. Bedrijven zullen zich niet langer kunnen differentiëren door enkel technologie of de toepassing ervan. Of toch veel moeilijker. Die transparantie leidt echter ook tot kritischere consumenten die inzicht willen in hetgeen hun leven bepaalt. De mens is een soort "minionderneming" geworden die de toenemende vloed aan data capteert, selecteert, analyseert en uit de kennis die hieruit resulteert beslissingen neemt. Als alles transparanter wordt, zullen bedrijven en overheden verplicht worden hieraan te beantwoorden. En indien bedrijven mochten denken dat zij de enigen zijn die betrokken zijn, dan slaan ze de bal mis. De almachtige consument zal ook de overheid tot nieuwe stappen dwingen. Want ook de democratie zoals we die kennen, zal heruitgevonden worden.

# De communicatie-realiteit achter “Big Data”

“Geachte heer Pot\_, ik ben Christophe Urvoy, Algemeen Directeur van het communicatiebureau Senioragency. Wij zijn de toonaangevende experten inzake 50-plussers en het lijkt mij interessant elkaar te ontmoeten, gezien het bijzonder hoog potentieel van deze doelgroep.” De aanhef van een recente mail. Ja, ik ben over 50 maar mij achternaam is niet “Pot\_”. En ook niet “Pot”, zoals in een andere mail “Hallo Pot, u maakt kans op een waardebon van Ikea”. Geloof me, wekelijks krijg ik dit soort nonsens in mijn mailbox. Deze manier van communiceren, is gewoonweg irritant voor iedereen die verkeerd of niet ter zake wordt aangesproken. Bovendien werk ik niet voor een bedrijf dat mikt op individuele 50-plussers, maar voor een IT dienstengroep die grote bedrijven en organisaties cibleert.

Advertentiemails zijn meestal de vrucht van een samenwerking tussen de marketingdienst (inhoud) en het IT team (applicatie). En daar loopt het al eens fout. Data worden veel te snel ingebracht zonder de nodige aandacht. Een mailcampagne staat of valt met de **accuraatheid** van de gegevens : juiste voornaam, naam, titel en zo voort. Discipline en aandacht verplicht ! Zonder dat het systeem bepaalde lettertekens weigert of fout voorstelt, of (al dan niet gekochte) databestanden verkeerd inbrengt. Anders loopt het reeds direct mis. De database moet ook strikt **up to date** gehouden worden. Mensen veranderen snel van mailadres, smartphone nummer, bedrijf of functie. Een bestand bijhouden vraag volgehouden inzet, tijd en geld. Heel wat marketeers onderschatten dit, me dunkt. De communicatie moet ook **intuïtief** goed zitten : makkelijk te lezen, vlot te beantwoorden (één klik moet volstaan), aantrekkelijk, duidelijk en niet afstandelijk. Tussen de dagelijkse publiciteitsmails die ik krijg, zijn er heel weinig die aan dit criterium voldoen. Tenslotte is de **doelgerichtheid** van de vele boodschappen al te vaak heel ver te zoeken. Waarom krijg ik campagnemails voor dingen en diensten die mij hoegenaamd niet interesseren ? Het marketingcredo lijkt wel te zijn : “Schrijf de hele wereld aan en je zal wel ergens één geïnteresseerd persoon vinden”. Complete nonsens en zonde van het bestede geld, kapitaalsvernietiging eigenlijk. En dan te weten dat er vandaag genoeg applicaties en programma’s bestaan op de markt om heel gericht doelgroepen en geïnteresseerde klanten op te sporen en met een hoge responsgraad te bereiken.

Campagne-management klinkt simpel, maar vraagt grote voorbereiding in gezamenlijk overleg tussen de marketing- en IT-teams, en een weloverwogen budget. Hoe veel wil ik uit mijn campagne halen in termen van verkochte euro’s of (in de politiek) in behaalde stemmen? Met heimwee denk ik terug aan de brieven die indertijd mijn lief mij stuurde met de gewone post : altijd accuraat, up to date, doelgericht en ... geparfumeerd. Intuïtief zat dat altijd goed !

# Paradox op de IT arbeidsmarkt ?

Begin deze week kondigde één van de grootse IT bedrijven aan dat het in België meer dan 200 banen gaat schrappen. De wet "Renault" werd in gang gezet en er wordt aan een sociaal plan gewerkt door de werkgever en de syndicaten. En dat net terwijl de IT sector steen en been klaagt dat er niet genoeg IT specialisten zijn, en dat dit echt de dienstverlening naar de klanten in het gedrang brengt. Sectorfederatie Agoria schatte vorig jaar het tekort aan IT krachten op een tienduizendtal. Het minste wat je kan zeggen is dat hier een grote tegenstelling in zit. Hoe verklaar je deze paradox?

Begin jaren 2000, na het uiteen spatten van de Internet bubbel, waren er in de IT sector nogal wat collectieve ontslagen. De sector herstelde zich langzaam en groeide uit tot een mature en "au serieux" genomen economische speler. Voorbeelden genoeg. Het kan dus gewoonweg zijn dat het IT bedrijf dat nu in collectief ontslag gaat, gewoon een uitzondering op de regel is. Bedrijfsmodel te laat aangepast of afrekenen met zware structuren binnen Belgische regels : het zou kunnen. Maar dat is te makkelijk als verklaring. Klanten passen zich razendsnel aan veranderende klantennoden aan en maken daarbij steeds meer gebruik van nieuwere technologieën (onder IT'ers gemeenzaam afgekort als "SMACT"). Dat betekent tevens dat IT bedrijven wiens medewerkers stil blijven staan bij een bepaalde (lees "oudere") technologie, zich onherroepelijk uit de markt zetten. Daar wordt dus door de directie binnen het bedrijf in kwestie op gereageerd. Dat is al een betere verklaring.

Niet alleen IT bedrijven "pur sang" klagen over een algemeen tekort aan gekwalificeerde IT werkkrachten. Ook bedrijven in het algemeen en de publieke sector doet dit. Een oplossing daarbij is inspelen op het internationale fenomeen van de "offshoring". Vooral collega's uit India (maar niet alleen) worden daar bij ingezet . Kwantiteit genoeg -er studeren daar jaarlijks vele duizenden ingenieurs af- kwaliteit uitstekend -vergelijk certificatie niveau's tussen onze en Indische informatici maar even- en betalingsvoorwaarden in orde. Bedrijven en overheden hebben dit al lang begrepen. In een multinationale en multiculturele wereld is afstandswerken voor intellectuele beroepen ingeburgerd. Over grenzen heen : geloof me vrij...

# Top Employers

“De beste werkgevers” in België, zo zou je het kunnen vertalen voor het brede publiek. Vanavond is het weer zover. In de Brusselse evenementenzaal The Egg strooit het Top Employers Institute opnieuw met sterren voor bedrijven met de beste werkomgeving. Aan verschillende criteria op het vlak van HR moet maximaal tegemoet gekomen worden om tot het kransje van Top Employer te behoren. We spreken over talentstrategie, cultuur, training en opleiding, leiderschapsontwikkeling, loopbaanbegeleiding en zo voort. In 2015 vielen 47 bedrijven in de prijzen, in 2016 steeg dit tot 54. Toch valt één ding op : het geheel van bedrijven en organisaties die niet tot de lijst behoren. Overheidsorganisaties, non profit verenigingen of bijvoorbeeld ziekenhuizen (met meestal een veeleisende HR-organisatie) vind je er niet op terug. Het zal daar toch niet minder aangenaam werken zijn, zeker ? Wellicht ligt de verklaring in het feit dat er een bewuste beperking tot bedrijven is. Niet erg. Morgen of later doet het Top Employers Institute wel aan uitbreiding en komt een grotere groep “werkomgevingen” in aanmerking om hun HR-beleid en processen te laten certifiëren. Prettige vaststelling ook voor de ICT en Telco industrie : 14 bedrijven uit de sector behalen een Top Employer label. Hiertoe behoren Barco, Base, Capgemini, CGI, Cognizant, CSC, Dimension Data, Mobistar, SAP, Ordina, SAS Institute, SMALS, Tata en Accenture. Dit wil zeggen dat de ICT industrie zo stilaan tot wasdom komt wat betreft sociale verdiensten. Verbazend is wel dat marktleider IBM niet in het lijstje staat, of ook Google of kleinere beloftevolle ICT start ups. Misschien wilden ze niet meedoen, want het zou me verwonderen dat hun

HR policy zo danig zou afwijken van dat van de andere ICT bedrijven. Dan zouden zij alvast benadeeld zijn in de talentenoorlog die woedt rond ICT profielen. Of ze verkiezen geen statuut als Top Employer, wel als eenvoudige “goede huiswerkgever” (versta hieronder geen vooruitstrevende leerkracht), in harmonie met hun vakbonden. Ook niet onbelangrijk in tijden waar werkgevers hun werknemers met bepaalde voordelen proberen te verleiden om niet op te komen voor de komende sociale verkiezingen. Conflict hoeft je niet op te zoeken. Trouwens, hebt u ooit geweten dat patronaat en syndicaten samen staakten? Neen ? Dan hebt u 15 februari 2016 gemist, wanneer de staalsector in Brussel solidariteit betoogde tegen de mogelijke beslissing van de Europese instellingen om China te erkennen als vrije marktspeler voor staal. Mondialisering samen trachten tegen te houden. Het zal op termijn niet helpen, vrees ik. Benieuwd wanneer het zover komt in de ICT industrie. Een Chinese speler staat in België alvast nog niet bij de 54 Top Employers...

# Een groter Belgisch Cyberleger ? Met welke soldaten ?

De media berichtten er uitgebreid over de laatste dagen. In een tijdperk waar computerfraude en dito terrorisme alleen maar zullen toenemen, lijkt het een goed idee. Er is echter één groot obstakel : waar vind je de informatici of Cybersoldaten om naar het digitale front te vertrekken? Dat wordt heel lastig, zonet onmogelijk. Enkele beschouwingen.

Eerst de naakte cijfers. Eurostat berekende onlangs dat er sinds 2011 heel wat professionele ICT-specialisten zijn bijgekomen in ons land. Vandaag tellen we 193.800 informatici tegenover 159.200 zes jaar geleden. Maar opmerkelijk : in 2014 melden dezelfde Eurostat bronnen een aantal van 199.700 ICT'ers, een ruwe 5.000 minder dan vandaag. Procentueel is het aandeel ICT'ers vergeleken met het totale aantal werknemers in ons land zelfs gedaald van 4,4 naar 4,2 procent. Dat meldde weekblad DataNews onlangs. Komt daarbij dat volgens schattingen van sectorfederatie Agoria er nu tussen 6.000 en 10.000 vacatures open staan in de Belgische ICT markt. Lastige omgeving om de juiste recruten te vinden, dus.

Iedereen die in de ICT sector beroepshalve actief is, weet het al langer. Als er al een oorlog woedt, dan is het wel een "talentoorlog". Bedrijven en overheden voeren verwoede gevechten om de beste ICT'ers aan te trekken en bij zich te houden. Dat een ICT-specialist daarbij eerder voor een bedrijf zal kiezen, heeft uiteraard te maken met de loonvoorwaarden en de soepele werkomstandigheden (denk aan afstandswerken, zelfstandigheid, opleidingsmogelijkheden). Wat kunnen dan de oplossingen zijn voor de recrutering van ons Belgisch Cyberleger? Wat zou Defensie kunnen doen?

Samenwerking lijkt me de enige piste. En wel op vier gebieden. Eén : werk samen met gespecialiseerde hogescholen en universiteiten. Kijk daar buiten de klassieke IT opleidingen en verwijdt de focus op de STEM richtingen. Daar zit heel wat meer potentieel voor een Cyberleger. Twee : werk samen met het parlement en de regering. Dit om IT krachten aan het werk te kunnen zetten buiten de normale aanwervingsvoorwaarden. In de computerwereld tellen diploma's niet echt (op heel korte tijd zijn die obsoleet), maar tellen vaardigheden, ervaring en innovatief denken veel meer mee. Drie : werk samen met buitenlandse krijgsmachten. Columnist Luc Blyaert pleitte in Computable kort geleden nog voor een Benelux Cyberleger. Spijtig, maar dit gaat niet ver genoeg. Enkel in NAVO verband kan dit soelaas brengen. Immers, voor Cybercriminelen of –terroristen gelden landsgrenzen niet. Vier : werk samen met Agoria en zet samen met de sector een welgemeende sensibiliseringscampagne op om studenten in de secundaire school warm te maken voor ICT studies. Juist, op korte termijn is dit geen versterking voor de frontlinie. Op middellange termijn wel, trouwens evenzeer voor de hele ICT sector. En van legerofficieren is geweten dat ze tactisch kunnen denken, maar toch ook strategisch zeker?

Er kan nog veel toegevoegd worden aan dit debat. Tijd en moeite maken er deel van uit. Wel is overduidelijk dat oorlog en vrede in het digitale tijdperk andere en verrassende inzichten vraagt, en nood heeft aan aangepaste competenties. En tenslotte een open deur : het is een maatschappelijke verantwoordelijkheid om over onze veiligheid – in de meest brede betekenis van het woord- te zorgen. Samenwerking is daarbij het ordewoord. Anders kun je geen Cyberleger mobiliseren.

# Capgemini a 50 ans

Un événement mémorable pour environ 200.000 personnes dans plus de 40 pays : Capgemini a 50 ans. C'est en 1967 que le fondateur Serge Kampf – décédé l'année dernière - avait fondé avec 5 collègues, à Grenoble, une petite entreprise qui allait se spécialiser dans les services IT, un métier alors pratiquement inconnu. La nouvelle entreprise avait été baptisée Sogeti (un acronyme pour "société pour la gestion de la technologie de l'information") mais, après les reprises de CAP et de Gemini Consulting, elle a rapidement adopté la dénomination de Capgemini. Comment cette petite entreprise a-t-elle pu en un demi-siècle se transformer en une multinationale ? Voici quelques éléments d'explication...

Capgemini, c'est l'histoire d'une véritable start-up fondée par quelques entrepreneurs enthousiastes. Leur mentalité a été préservée tout au long des années et leur enthousiasme ne s'est jamais éteint. Une bonne dose de bon sens associé à un sens du risque calculé : cette mentalité d'entrepreneur a permis à Capgemini de toujours aller de l'avant et d'anticiper les tendances qui allaient se dessiner sur le marché et dans la société.

Capgemini, c'est une histoire de valeurs. Dès le début, les fondateurs ont mis en avant un certain nombre de valeurs auxquelles leurs collègues devaient adhérer et en fonction desquelles ils allaient travailler. Dans leur version anglaise, ces valeurs sont boldness, honesty, fun, team spirit, modesty, freedom et trust. 50 ans plus tard, elles jouent toujours un rôle central dans la stratégie et dans l'approche du marché des collaborateurs de Capgemini. Ces valeurs constituent le fil rouge qui explique à chaque fois toutes les décisions importantes prises par l'entreprise, et le respect de ces valeurs permet d'apporter la clarté et de prendre des orientations sans équivoque.

Capgemini, c'est une histoire interculturelle. Très vite, l'entreprise s'est lancée sur les marchés étrangers... à commencer par la Belgique où dès 1970, une filiale était constituée sous le nom de Computer Engineering and Services NV/SA. L'entreprise avait alors comme client le plus important la Régie des Postes de l'époque. Aujourd'hui, c'est en Inde que l'entreprise emploie le plus grand nombre de personnes (environ 100.000) et elle propose ses services sur tous les continents. La mentalité est fondamentalement internationale, ouverte à toutes les cultures et bien éloignée de toute discrimination fondée sur la religion, les convictions politiques ou le sexe. La diversité est un concept profondément intégré au sein du groupe Capgemini.



Capgemini, enfin, c'est l'histoire de femmes et d'hommes. Des personnes avec une mentalité de gagnants et avec un sens aigu de la collaboration. Celle-ci figure incontestablement dans l'ADN de l'entreprise : la conviction que seule une équipe peut s'imposer sur un marché compétitif en évolution rapide. L'univers numérique demande une vue précise de la technologie et du business, et exige un engagement dynamique face aux exigences toujours plus complexes des clients et des collaborateurs. Car nous en sommes convaincus chez Capgemini : les résultats comptent, mais ce n'est qu'avec les femmes et les hommes, avec leur intelligence et leur audace, que ces résultats peuvent être atteints.

Reste la question de savoir comment il se fait que Capgemini soit devenu ce vigoureux quinquagénaire et qui est prêt à continuer pendant encore au moins autant d'années. Si vous nous le demandez, l'explication est raisonnablement simple : la capacité d'adaptation et la volonté de progresser. Si les collaborateurs de Capgemini travaillaient aujourd'hui comme ils travaillaient il y a 5 ans, alors aujourd'hui Capgemini serait une entreprise en difficulté, et si nos collaborateurs travaillaient aujourd'hui comme il y a 10 ans, alors l'entreprise serait... en faillite !

*Avec **Alain Olivier**, managing director Capgemini Belgium.*

# Capgemini wordt 50 jaar

Een heugelijke gebeurtenis voor ongeveer 200.000 mensen in meer dan 40 landen : Capgemini wordt deze maand 50 jaar. In 1967 startte oprichter Serge Kampf –die vorig jaar overleed- met 5 collega's in Grenoble een bedrijfje dat zich ging specialiseren in IT-diensten, een toen quasi onbekende stiel. Het nieuwe bedrijfje kreeg de naam Sogeti (een acroniem voor "Société pour la Gestion de la Technologie de l'Information") en werd na de overnames van CAP en Gemini Consulting al snel omgedoopt tot Capgemini. Hoe groeit zo'n kleine starter in een periode van een halve eeuw uiteindelijk uit tot een multinationale onderneming ? Enkele verklaringen.

Capgemini is het verhaal van een heuse start-up door enkele enthousiaste entrepreneurs. Die mentaliteit is doorheen de jaren gebleven en nooit uitgedoofd. Een flinke dosis gezond verstand wordt gekoppeld aan berekende durf en risico. Deze ondernemersmentaliteit heeft Capgemini in staat gesteld om steeds wat sneller vooruit te kijken dan de meeste anderen op de markt en te anticiperen op aankomende trends bij klanten en in de maatschappij.

Capgemini is het verhaal van waarden. Van bij het begin werden door de oprichters een aantal waarden vooropgesteld waar de collega's zich gingen aan houden en naar werken. In het Engels: boldness, honesty, fun, team spirit, modesty, freedom en trust. Na 50 jaar staan deze nog steeds centraal in de strategie en de marktaanpak van de Capgemini medewerkers. Deze waarden zijn een leidraad waar alle belangrijke beslissingen aan afgetoetst worden. Het schept in elk geval duidelijkheid en geeft een klare richting aan.

Capgemini is het verhaal van interculturaliteit. Heel snel expandeerde het bedrijf vanuit Frankrijk naar het buitenland. In België werd al in 1970 een filiaal opgericht onder de naam "Computer Engineering and Services NV/SA", dat de toenmalige Regie der Posterijen als belangrijkste klant had. Vandaag zijn de meeste Capgemini collega's te vinden in India (ongeveer 100.000) en levert de onderneming diensten op alle continenten. De mentaliteit is fundamenteel internationaal, open voor alle beschaafde culturen en wars van enig onderscheid op het vlak van godsdienst, politieke overtuiging of geslacht. Diversiteit is een doorleefd begrip in de Capgemini groep.

Capgemini is tenslotte het verhaal van mensen. Van mensen met een winnaarsmentaliteit en met een hecht samenwerkingsgevoelen. Dit is ongetwijfeld het DNA van het bedrijf : de overtuiging dat je enkel als team kan winnen in een competitieve en snel evoluerende markt. De digitale wereld vraagt een precies inzicht in technologie en business, en vraagt een dynamische toewijding aan de alsmat complexere eisen van klanten en medewerkers. Want daar zijn we bij Capgemini van overtuigd : resultaten tellen, maar het is enkel met mensen en hun brein en branie dat deze tot stand komen.

Rest de vraag hoe het nu echt komt dat Capgemini uitgegroeid is tot een kloeke vijftiger die klaar is om er minstens even veel jaren bij te doen. Als u het ons vraagt, is dat redelijk makkelijk te verklaren : aanpassingsvermogen en de wil om te veranderen. Hadden de medewerkers van Capgemini vandaag gewerkt zoals 5 jaar geleden, dan was Capgemini nu een bedrijf in moeilijkheden. Hadden de medewerkers vandaag gewerkt zoals 10 jaar geleden, dan was het bedrijf wellicht... in faling.

*Samen met **Alain Olivier**, managing director Capgemini Belgium.*

## Capgemini turns 50

A joyful event for around 200,000 people in more than 40 countries: Capgemini turns 50. In 1967 founder Serge Kampf –who passed away last year – started a company with five colleagues in Grenoble that was going to specialise in IT services, at the time a quasi-unknown craft. The new company was given the name Sogeti (an acronym for “société pour la gestion de la technologie de l’information”) and was renamed Capgemini soon after the takeover of CAP and Gemini Consulting. How can such a small starter eventually develop into a multinational in half a century? Several explanations.

Capgemini is the story of a genuine start-up of several enthusiastic entrepreneurs. This mentality remained over the years and only grew stronger. A healthy dose of common sense is linked to calculated daring and risk. This entrepreneur’s mentality enabled Capgemini to always look ahead and anticipate the market for upcoming trends in the market and in society.

Capgemini is a tale of values. From the beginning, the founders laid down several values the colleagues had to adhere to and work according to: boldness, honesty, fun, team spirit, modesty, freedom and trust. After 50 years these are still at the centre of the strategy and the market approach of the Capgemini employees. These values are a guideline that all major decisions are tested against. In any case, it creates clarity and indicates a specific direction.

Capgemini is the tale of interculturality. The company expanded rapidly from France to outside its borders. In Belgium, a branch was already established in 1970 under the name Computer Engineering and Services NV/SA, whose main client was in that time the Belgian postal services. Today, most Capgemini colleagues can be found in India (approximately 100,000) and the business provides services on all continents. The mentality is fundamentally international, open to all civilised cultures, regardless of religion, political conviction or gender. Diversity is a significant concept in the Capgemini group.

Capgemini is after all the tale of people. Of people with a winners mentality and a close sense of cooperation. This is undoubtedly the company's DNA: the conviction that you can only win as a team in a competitive and rapidly evolving market. The digital world requires a specific insight into technology and business, and requires dynamic dedication to the increasingly complex demands of customers and colleagues. This is what we are convinced of at Capgemini: results are important, but these can only be achieved with people and their brain and daring.

What remains is the question of how it's possible that Capgemini developed into an energetic fifty-something who is ready to add at least the same number of years. If you ask us, this is quite easy to explain: the ability to adapt and the will to change for the better. If the employees of Capgemini had worked today as they did five years ago then Capgemini would now be a business in trouble. If the employees had worked today as they did a decade ago then the company would probably be bankrupt.

*With Alain Olivier, managing director Capgemini Belgium.*

## Une grande Cyber-armée belge ? Avec quels soldats ?

Les médias ont abondamment communiqué à ce propos au cours des derniers jours. A une époque où la fraude et le terrorisme informatique ne feront que s'accroître, cela semble une bonne idée. Il y a néanmoins un grand obstacle à franchir : où trouver les informaticiens ou Cyber-soldats qui se rendront sur le front ? C'est très ardu, pour ne pas dire impossible. Quelques considérations.

D'abord, il faut parler chiffres. Eurostat a récemment calculé qu'une multitude de spécialistes informatiques ont renforcé les rangs en Belgique depuis 2011. A l'heure actuelle, nous comptons 193.800 informaticiens contre 159.200 il y a six ans. Mais ce qui est à remarquer, c'est que la même source, Eurostat, mentionne en 2014 un chiffre de 199.700 informaticiens, soit près de 5.000 en moins qu'aujourd'hui. En pourcentage, la part d'informaticiens a même diminué de 4,4 à 4,2 pour cent

comparée au nombre total de travailleurs dans notre pays. Ce que Data News a rapporté récemment. En outre, selon les estimations de la Fédération sectorielle Agoria, il y a actuellement entre 6.000 et 10.000 postes vacants sur le marché informatique belge. Un environnement difficile pour trouver les recrues adéquates, n'est-il pas ?

Quiconque est actif professionnellement dans le secteur informatique le sait depuis longtemps. Si une guerre est déjà en cours, il s'agit d'une « guerre des talents ». Les entreprises et les autorités mènent une lutte féroce pour attirer les meilleurs informaticiens et les retenir. Si un spécialiste informatique opte par ailleurs pour une entreprise, cela a à voir avec les conditions salariales et les conditions de travail flexibles (pensez télétravail, autonomie, possibilités de formation). Quelles peuvent donc être les solutions pour le recrutement de notre Cyber-armée belge ? Que pourrait faire la Défense ?

Travailler de concert semble la seule piste sérieuse. Et ce dans quatre domaines. Primo : travailler de concert avec les hautes écoles et les universités spécialisées. Sortir des sentiers battus des formations informatiques classiques et se focaliser sur les orientations STEM. Il y réside bien plus de potentiel pour une Cyber-armée. Deuxio : travailler de concert avec le parlement et le gouvernement. Et ce pour pouvoir mettre au travail les forces de travail informatiques en dehors des conditions habituelles de recrutement. Dans le monde de l'informatique, les diplômes ne comptent pas vraiment (ils deviennent obsolètes à très court terme), mais les aptitudes, l'expérience et la pensée innovante comptent bien plus. Tertio : travailler de concert avec les forces armées étrangères. L'éditorialiste Luc Blyaert plaide il y a peu encore, dans *Computable*, pour une Cyber-armée au niveau du Benelux. Regrettable car ce n'est pas suffisant. Ce n'est qu'au niveau de l'OTAN qu'une solution peut être trouvée. En effet, pour les Cyber-criminels et Cyber-terroristes, les frontières n'entrent pas en ligne de compte. Quarto : travailler de concert avec Agoria et mettre sur pied une campagne de sensibilisation authentique avec le secteur pour stimuler les étudiants du secondaire aux études informatiques. A court terme, cela ne permettra pas effectivement de renforcer la ligne de front. A moyen terme, ce sera le cas en fait pour tout le secteur informatique. Et il est bien connu que les officiers peuvent penser dans le cadre d'une approche tactique, mais certainement aussi dans le cadre d'une approche stratégique ?

Bien des choses peuvent encore alimenter ce débat. Le temps et les efforts en font partie. Il est cependant plus que clair que la guerre et la paix dans l'ère numérique demandent des approches différentes et inattendues, et requièrent les compétences appropriées. En fin de compte, un cliché : notre sécurité – dans le sens le plus large du terme – constitue une responsabilité sociale. Travailler de concert est de ce fait le mot d'ordre. Sinon, il ne sera pas possible de mobiliser une Cyber-armée.

# De “jacht” op digitale vaardigheden

Het is al een tijdje het onderwerp op de adviesraad van Agoria Digital Industries. Heel de ICT sector en ver daarbuiten is op zoek naar personeel met digitale vaardigheden. De nood aan digitale experts tegenwoordig per jaar : Agoria Digital Industries schat tussen... 9.000 en 16.000. Dat is gigantisch. Vraag is wel : wat wordt nu bedoeld met digitale vaardigheden? Net zoals bij de cijfers, lopen de meningen daar nogal uiteen. Dus onze overwegingen dan maar.

Digitale vaardigheden verschillen van generatie to generatie. Met een tablet werken was 10 jaar geleden wellicht wel een digitale vaardigheid, nu niet meer. Digitale vaardigheden van vroeger zijn nu dagelijkse handelingen, die bijna iedereen aankan. Een definitie van wat echte digitale vaardigheden zijn die in een job een verschil kunnen maken, **evolueert** zeer snel en moet eigenlijk constant herzien worden.

Vele sectoren schreeuwen moord en brand dat zij de geschikte digitale werkkrachten niet vinden. De business realiteit leert ons dat bedrijven zeer snel **competentie tekorten** kunnen oplossen. De IT en Telecom sector doen al meer dan 15 jaar een beroep op buitenlandse experts (“offshore” heet dat dan), organiseren zelf een speciale opleiding (Real Dolmen is onlangs gestart met een IT bachelor opleiding in samenwerking met het hoger onderwijs), en sectorfederaties voeren algemene campagnes om jonge leerlingen met argumenten te overtuigen een opleiding te starten waar digitale vaardigheden ruim aan bod komen. Alle beetjes helpen, nietwaar.

Laten we niet vergeten dat technologie steeds meer toegankelijk en gebruiksvriendelijker wordt. Met als gevolg dat digitale vaardigheden een echte **specialisatie** worden, een echt beroepsvak dus. Dat wil zeggen dat er specifiek opleiding moet worden gevolgd, op alle niveaus, en dat scholen en het hoger onderwijs hier fundamenteel rekening mee moeten houden. De vraag is maar of de recente hervormingen in het Vlaamse onderwijs daar terdege rekening mee houden. Dat is voer voor specialisten.

Nog om mee te nemen. De discussie wordt al te vaak gevoerd over digitale vaardigheden alsof die op zich staan. Dat is manifest verkeerd. Iemand met digitale vaardigheden heeft daarnaast flink wat **andere capaciteiten** nodig. En vermits het fysiek onmogelijk is alle vaardigheden in één persoon te steken, zal er met verschillende mensen met hun verschillende profielen moeten samen gewerkt worden. Competenties als teamwerk (uiteraard), projectbeheer, talenkennis en communicatievaardigheden, om van andere nog maar te zwijgen.

Elk bedrijf en elke organisatie is op “jacht” naar digitale vaardigheden bij hun medewerkers en toekomstige medewerkers. Maar de discussie hierover wordt te eng gevoerd, en vooral gezien in termen van productiviteit. Tijd om dit debat uit de intellectuele vernauwing te halen en het open te trekken naar een breder kader, waar digitale vaardigheden terecht hun plaats kunnen krijgen in het professionele maar ook het dagelijkse leven.

# Comment communiquer à l'heure de la « post-vérité » ?

Depuis la victoire du Brexit et de Donald Trump, le phénomène des fake news a acquis une notoriété planétaire. Ces informations, non seulement fausses mais surtout volontairement mensongères, ont envahi le paysage médiatique et sont parfois revendiquées comme portant sur des « faits alternatifs » relevant d'une nouvelle ère qui serait « post-vérité » ou « post-factuelle ».

L'expression est désormais mise à toutes les sauces. Autour des auteurs assumés de « fake » news rédigées avec l'intention d'induire en erreur, gravitent toute une série de sites, qu'ils soient parodiques (Le Gorafi, NordPresse, The Onion), sensationnalistes, ou publicitaires (visant à faire du « clic » et rien d'autre)... Quand il ne s'agit pas tout simplement d'erreurs humaines (des « wrong » news, en quelque sorte). Le mot est même devenu une sorte d'invective, utilisé pour faire taire un adversaire dont on conteste les affirmations ou les données. « Fake news ! » est, ironiquement, un des arguments de prédilection de Donald Trump.

Depuis peu, les médias traditionnels ne sont plus les seuls à s'inquiéter de cette dérive. Les puissants vecteurs d'informations que sont Facebook, Twitter, Google ou YouTube ont eux aussi décidé de s'attaquer au phénomène des fake news. Ils participent notamment à plusieurs initiatives de « fact checking » (vérification des faits) aux côtés de médias traditionnels. Il y a quelques jours, en collaboration avec le réseau international de médias First Draft, Facebook a financé une campagne de sensibilisation dans la presse belge. C'est en quelque sorte le pyromane qui devient pompier. Dans un style graphique qui démontre une inexpérience à communiquer dans les bons vieux journaux papier, Facebook propose huit « Conseils pour identifier les fausses informations ». Des conseils de bon sens que l'on retrouve aussi sur la page « Aide » du site de Facebook : tester l'URL, se renseigner sur la source, vérifier les dates, consulter d'autres articles...

Ce n'est pas un hasard si ces recommandations ressemblent à celles que l'on fait généralement aux jeunes journalistes lorsqu'ils se lancent dans la profession. Les conseils de Facebook s'adressent en effet seulement aux lecteurs de fake news, mais aussi -surtout ?- à leurs propagateurs. C'est-à-dire, aujourd'hui, potentiellement à chacun d'entre nous lorsqu'il poste ou partage des informations sur les médias sociaux.

## Tous journalistes amateurs

La diffusion de fausses infos ou le détournement de la réalité ne sont pas arrivés avec les nouvelles technologies. Ce sont même des stratagèmes vieux comme la communication. Pensons à la propagande politique ou à la calomnie. De même, les canulars et autres poissons d'avril existaient bien avant internet, que l'on songe aux « photos » du Monstre du Loch Ness ou au « reportage » radio d'Orson Welles sur l'arrivée des Martiens aux Etats-Unis en 1938. Et bien sûr, plus près de nous, on se souvient du cas d'école « Bye bye Belgium » (RTBF), un reportage qui annonçait la fin de la Belgique par la voix du présentateur du Journal télévisé François de Brigode.



Le phénomène des fake news a cependant été amplifié de manière exponentielle par les réseaux sociaux. A cause de la vitesse de propagation des données, évidemment. Mais pas uniquement. En leur offrant la possibilité de poster ou de transférer du contenu informatif, Facebook & Co ont transformé beaucoup de néophytes en journalistes amateurs, sans parler des complotistes de tout poil ou des compulsifs qui tweetent plus vite que leur ombre... Tout une nouvelle population d'émetteurs d'information qui ne connaissent pas – ou qui ne veulent pas connaître – les codes du journalisme traditionnel.

Les citoyens ne sont pas moins informés qu'auparavant, bien au contraire. Mais comment s'y retrouver face à la prolifération des sources d'information ? Etouffés par « l'infobésité », même les lecteurs les plus attentifs peuvent se faire prendre au piège des fake news. Avec ce que cela suscitera chez eux de frustration et de méfiance dans leur futur comportement à l'égard des médias, y compris des médias sociaux. Une récente étude mondiale estime que la moyenne du taux de crédibilité envers les médias dits traditionnels est de 43%, avec de grandes disparités entre pays, 25% en Turquie et 65% en Chine.

### **Menace pour la démocratie**

En renforçant la mauvaise réputation des communicants et des journalistes et la méfiance du grand public à leur égard, le phénomène des fake news ne représente pas seulement un danger pour leur profession. Il est également une menace pour la démocratie, car celle-ci ne peut se construire qu'en s'appuyant sur des citoyens bien informés et capables de se forger

une opinion avec les outils dont ils disposent.

Il n'est pas inutile de rappeler quelques règles élémentaires aux journalistes eux-mêmes. Eviter la précipitation, vérifier ses sources, chercher des confirmations... Ce sont des règles de base qui figurent dans le Code de déontologie journalistique et qui devraient faire l'objet des premières leçons en école de journalisme. Détail intéressant : le Code des journalistes francophones prévoit en préambule que « Toute autre personne amenée à diffuser de l'information est invitée à adhérer à ces normes. »

Les entreprises, elles non plus, n'échappent pas totalement au phénomène des fake news. Comment pourrait-il en être autrement, d'ailleurs ? Carambar, dès 2013, avait créé un incroyable buzz en annonçant son intention de supprimer les blagues au dos des emballages de ses friandises. Un formidable coup de pub qui était allé jusqu'à entraîner le lancement d'une pétition pour sauver les blagues ! Chez nous, l'opération Cap 48 n'a jamais eu une aussi belle couverture médiatique que cette année, grâce à l'histoire de l'homme qui voulait faire sponsoriser son bras artificiel... Difficile de ne pas se laisser tenter ! Sans aller aussi loin, de plus en plus d'entreprises proposent du contenu informatif (et payant) émanant directement de leurs services de communication, sans passer par le filtre du traitement journalistique. Sur l'air de « on n'est jamais aussi bien servi que par soi-même »...

Le monde de la communication dans son ensemble doit certainement s'interroger sur son positionnement dans cet univers en mutation. Où est la

frontière entre les fake news et certaines opérations de marketing viral ? Comment faire en sorte que l'information conserve sa valeur aux yeux du public ? Les codes déontologiques et les comportements éthiques sont-ils suffisants ? Faut-il édicter de nouvelles règles ?

Consciente de l'importance de la partie qui se joue actuellement, C<sup>2</sup>, la communauté des professionnels de la communication, a décidé de consacrer son PR Summit 2017, le 28 novembre prochain, au thème « Communicating in the post truth era ». [www.prsummit.be](http://www.prsummit.be)

**Avec Emmanuel Goedseels**, *co-president C<sup>2</sup> (l'association belge des professionnels en communication)*

## “It's the culture, stupid !”

Bedrijven hebben de dag van vandaag blijkbaar maar één credo meer : digitale verandering. Bij de meeste komt dit neer op het in huis halen van meer IT instrumenten om sneller en vlotter te kunnen antwoorden op de wisselende vragen van hun klanten. Maar is dit voldoende ? Zou er meer kunnen zijn ?

Om deze vragen voor een stuk te beantwoorden, loont het de moeite om het laatste “Digital Culture Challenge Report” \* van Brian Solis (bepaald wereldwijd digitale analyst) even ter hand te nemen. Dit rapport onderzoekt op geregelde tijdstippen welke de belangrijke obstakels zijn die bedrijven tegenkomen wanneer zij digitale organisaties willen worden. Wat blijkt ? Niet de IT of de veranderingsprocessen vormen het grootste probleem, wel de bedrijfscultuur. Liefst 62% van de ondervraagde bedrijven zien de bedrijfscultuur als het grootste horde om een competitieve digitale omgeving te creëren. Laat ons ook enkele andere bevindingen van het onderzoek (met 1700 respondenten uit 340 bedrijven in 8 landen) belichten.

Er bestaat een heuse perceptiekloof tussen de directie en de medewerkers van de bevraagde bedrijven over het bestaan van een ware “digitale organisatiecultuur”. Daar waar 40% van de directieleden geloven dat het bedrijf een digitale cultuur heeft, gaan maar 27% van de medewerkers akkoord. De bevindingen gaan in dezelfde richting bij de vraag of het bedrijf een innovatiecultuur heeft en snel nieuwe ideeën kan testen en uitvoeren : 75% van de directieleden denkt van wel, in schril contrast met maar 37% van de medewerkers. En het wordt nog straffer. 85% van de directieleden is ervan overtuigd dat er een cultuur van samenwerking heerst in het bedrijf, terwijl slechts 41% van de medewerkers daarvan overtuigd zijn. Laat nu innovatie en teamwerking cruciaal zijn voor een geslaagde digitale transformatie, en dan weet je dat hier iets stevig misloopt. Het rapport geeft ook duidelijk aan wat de redenen zijn voor deze cultuurkloof : het falen van de directie om een heldere digitale strategie te communiceren, de afwezigheid van digitale rolmodellen -woorden wekken, daden strekken-, en een gebrek aan de nodige KPI's gekoppeld aan de doelstellingen van

het geplande digitale veranderingsproces. Het is duidelijk dat enkel bedrijven die een doorleefde en eenduidige digitale cultuur uitbouwen, succesvol kunnen zijn in digitale transformatie. Die cultuur is een “conditio sine qua non”.

Bij Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH, wereldleider in luxeproducten) hebben ze het al begrepen. Ian Rogers, hun “chief digital officer”, zei onlangs : “Het belangrijkste moment voor een bedrijf om te slagen in digitale verandering, is het moment dat zij beseffen dat het geen technische aangelegenheid is, maar wel een verandering in cultuur”. Om James Carville (toenmalig adviseur van Bill Clinton) te parafraseren : “It’s the culture, stupid”. Waarmee meteen alles gezegd is.

\*Het volledige rapport kan je downloaden op [www.capgemini-consulting/resources/the-digital-culture-challenge](http://www.capgemini-consulting/resources/the-digital-culture-challenge).

## Nepnieuws : niets nieuws ?

Fake news is zopas verkozen tot de opvolger van “Brexit” als internationaal woord van het jaar. Vreemd voor een woord dat op het einde van de 19de eeuw al opdook in Amerikaanse spotprenten. Het fenomeen van nepnieuws (onze vertaling van fake news) blijkt nu opnieuw de wereld te hebben veroverd. Valse informatie verspreiden verpakt als verslaggeving van het nieuws, is als communicatietechniek het medialandschap nu wel definitief binnengedrongen. Feiten worden zonder schroom verdraaid en voorgesteld als alternatieve feiten (of alternative facts). We geven alvast enkele beschouwingen mee als communicatiedeskundigen.

Nepnieuws bestaat vandaag in alle geuren en kleuren. Schrijvers van nepnieuws hebben zeker niet de meest nobele bedoelingen : zij willen om één of andere reden misleiden. En ze zijn met velen. Heel wat websites en sociale media gaan bewust nepnieuws gebruiken, zij het als parodie -denk aan een website zoals Nordpresse- of als reclame, om consumenten naar een webpagina te lokken met één onmiddellijke “klik”. In de politieke arena wordt nepnieuws dan weer gebruikt om het eigen grote gelijk te bewijzen of een tegenstander te doen zwijgen. Facebook en Twitter zijn het forum bij uitstek van nepnieuws geworden. Lees er maar even alle commentaren

en meningen op na over de mogelijke onafhankelijkheidsverklaring van Catalonië. Quot homines, tot sententiae.

We zien dat de traditionele media op zijn minst ongemakkelijk omgaan met nepnieuws. Feiten checken, staat plots weer hoog op het verlanglijstje van redacties. Nu zijn er warempel aparte rubrieken in de kranten met als thema "factchecking", iets wat vroeger als normaal werd geacht in een kwaliteitsartikel. En de nieuwe sociale media proberen hier vrolijk aan mee te doen, weliswaar wellicht om zich te vergoelijken voor het vele nepnieuws op hun kanalen. Ook zij startten onlangs campagnes waarbij ze hun lezers/gebruikers adviezen voorschotelen over hoe ze het binnenkomende nieuws kunnen nagaan op "echtheid": andere bronnen bevragen, kritische vragen stellen, data nagaan, enzovoort. Trust indicators heet dat dan, maar in feite allemaal basistechnieken die kandidaat-journalisten aangeleerd krijgen tijdens hun opleiding. Overigens, volgens mediakenner en Harvard onderzoeker Greg Piechota gaan de inspanningen van onder meer Facebook om nepnieuws te herkennen en te bestrijden, niet veel helpen. Daar zijn meer drastische ingrepen voor nodig.

Zijn het Internet of nieuwe communicatietechnologieën dan de oorzaak van de veelvuldige verspreiding van nepnieuws? Niet echt. Spelen met feiten maakt inherent deel uit van nieuws maken. Denken we maar aan de landing van de marsmannetjes, op de radio gebracht door Orson Welles in ... 1938, jawel. Of de reportage "Bye Bye Belgium" over de zogezegde Vlaamse onafhankelijkheid op de RTBF. Ook de "urban legends" en de "broodje aap"- verhalen zijn al langer gekend. Sociale media hebben het fenomeen van nepnieuws aan een waanzinnig tempo versneld, en een veel groter bereik gegeven. Bovenal hebben sociale media de berichtvoering 24 uur op 24

opengesteld voor het grote publiek, zodat iedereen permanent zijn mening of pseudo-waarheid kan propageren alsof het de enige waarheid is. Deontologische codes voor journalisten zijn daarbij volstrekt niet aan de orde.

Iedereen journalist dan maar? Blijkbaar wel. Voor beroepsjournalisten is dit niet eenvoudig om mee om te gaan. Ook zij hebben zich aangepast aan de realiteit van sociale media, maar zien zich daar plots geconfronteerd met "miljoenen" nieuwe zelfverklaarde journalisten uit de hele wereld. Volgens recent internationaal onderzoek is de geloofwaardigheid van traditionele media bij het grote publiek gedaald tot 43%, met nogal wat verschillen van land tot land (in Turkije is dat amper 25%). Met andere woorden: minder dan de helft van de lezers gelooft de journalist van zijn eigen krant of weekblad nog...

Nepnieuws is niet enkel een bedreiging voor het journalistenberoep, maar voor heel de maatschappij. Mensen vormen zich een mening door wat zij lezen, en hebben het moeilijk om onderscheid te maken tussen echt nieuws en nepnieuws, tussen een mening en een feit. Burgers die foutief geïnformeerd worden of om de tuin geleid worden door de media, gaan anders reageren, anders stemmen, andere meningen verkondigen en zelfs anders kopen. Want ook de bedrijven schuwen nepnieuws niet om hun goederen en diensten te verkopen. Het bedrijf achter Carambar, het bekende Franse snoepje, lanceerde een ongelooflijke "buzz" met de melding dat er voortaan geen (flauwe) grapjes meer zouden staan op de rug van de verpakking. Dit leidde onder meer tot een petitie op sociale media om de grapjes te redden en te behouden. Eigenlijk ging het om een publiciteitsstunt om de verkoop van Carambars aan te zwengelen. De meeste mensen waren er niets vermoedend ingetuind. Door het bos

van berichten ziet het grote publiek de bomen van de feiten niet meer. Dat is ondertussen wel heel duidelijk geworden.

Bedrijven, politici, journalisten, bloggers, uitgevers en schrijvers allerhande doen er dus goed aan om zich voortdurend vragen te stellen bij nepnieuws. Nepnieuws begint bij hen, en er mag van het grote publiek niet verwacht worden dat het alle berichtgeving scrupuleus nagaat op werkelijkheid. Dat zou een te makkelijk excuus zijn. "De waarheid en niets dan de waarheid" : dat zweren we nog altijd voor de rechtbank. Dat mag in de communicatiestiel zeker ook zo zijn. En God moet daarbij niet eens helpen...

*Samen met Emmanuel Goedseels, co-voorzitter van C<sup>2</sup> (de Belgische vereniging van communicatiedeskundigen)*

## Niet meer e-mailen na de werkuren, echt ?

In Frankrijk werd kort geleden een wet gestemd die regelt dat een werknemer na of voor de werkuren niet meer kan mailen of gemaïld worden. Pas dat nu maar eens toe op de onderwijswereld. Leerkrachten kunnen na de schooluren niet meer communiceren via bijvoorbeeld Smartschool en geen extra prestaties meer doen. Dan wordt de mythe alsnog bewaarheid dat leerkrachten de best betaalde job hebben per gepresteerd uur. Hier klopt dus iets niet, dat voelt iedereen aan. Maar wat betekent dit nu voor werknemers in de ICT sector ?

De meeste ICT'ers worden beoordeeld op **resultaat**. Wanneer je het werk doet, waar of met wie is er minder relevant. Er zijn deadlines te behalen en te respecteren. Dat verwachten de klanten maar ook de teamleden waar je mee samenwerkt. Daar is niets mis mee.

In de ICT wereld geldt een grote flexibiliteit. Dus ipso facto een grote **vrijheid** om zelf te bepalen wanneer je het beste werkt. Dat wordt door heel wat IT collega's op prijs gesteld en staat een beter evenwicht toe tussen leven en werken. Het geeft serieuze genoegdoening wanneer je een taak succesvol afrondt en jouw professionele omgeving daar tevreden mee is, zonder al te veel controle maar met groot vertrouwen. Een "voorwaar" hedendaagse manier van werken in deze complexe en hectische tijden. Denk bovendien niet dat er na de werkuren ook niet heel wat gemaïld en gepost wordt om persoonlijke redenen. Jongere generaties zullen dit vlot bevestigen.

De **klantendruk** is in de wereld van (vooral) IT diensten bijzonder hoog. Klanten verwachten oplevering op tijd en liefst nog boven hun verwachting. Niet echt abnormaal, maar je moet het wel kunnen bolwerken binnen de "wettelijke" uren. En daar wringt vaak het schoentje. Klanten verwachten ook na de "normale" werktijd een bepaalde dienstverlening en zeker een vlot contact met de leverancier.

De IT wereld is natuurlijk ook gekenmerkt door een hoog **technologisch vermogen**. Er zijn heel veel instrumenten aanwezig om het werk eenvoudiger, sneller en gebruiksvriendelijker te maken. Bovendien is e-mail stilaan verouderd : er wordt meer en meer gecommuniceerd via sociale media à la Facebook en Instagram, en er zijn specifieke tools en apps om met elkaar snel en op afstand te communiceren of inzichten te delen, zoals Chatter of Lync (of Skype for Business). De mogelijkheden zijn legio om zonder veel ongezonde spanning ook buiten de normale werkuren actief te zijn. Denk in een internationale omgeving maar even aan de tijdsverschillen. We zijn niet alleen op deze wereld, nietwaar.

Dat de Franse overheid haar burgers wil betuttelen en dat ze aan principes hecht die dateren van de voorbije eeuw, "ainsi soit-il". Ja, uiteraard moet er alles aan gedaan worden om burnout en inzinkingen op het werk te bestrijden. De Belgische wetgever heeft daar de voorbije jaren ook werk van gemaakt en bedrijven verplicht om aan preventie ter zake te doen. Econoom Arjan Non van de Universiteit Maastricht toonde trouwens recent aan dat een compliment tot 5% meer rendement brengt op de werkvloer en voor meer gemoedsrust zorgt. Leuk om te weten. Een Belgisch compromis dan maar : schaf de "pedagogische tik" bij wet af en installeer plechtig het verplichte "anti stress schouderklopje"...

# Gids in de digitale wereld

## (met dank aan journaliste Karen Gijsbrechts voor het interview)

Capgemini, wereldwijde specialist in IT-diensten en consultancy, biedt IT-diensten aan in de ruimste zin van het woord, van het adviseren tot het uitvoeren van grote IT-transformatieprojecten. De nadruk ligt daarbij op de cloud, maar vooral ook op digitale transformatie in het algemeen.

### Digitale transformatie

“Alles is digitaal,” licht Kris Poté, vicepresident bij Capgemini Belgium, toe. “Alle mogelijke processen zijn gestoeld op digitale diensten, en dus bereiden wij klanten daarop voor, en zorgen we dat ze over een concurrentieel voordeel beschikken door de geschikte systemen te implementeren.” Bedrijven kunnen het zich immers niet meer veroorloven om stil te blijven staan, en zijn genoodzaakt mee te stappen in het digitale verhaal. Daarom wordt er bij Capgemini extra aandacht besteed aan de begeleiding van die transformatie, waarbij het bedrijf mikt op de Collaborative Business Experience. Zo zet Capgemini de klant mee aan het roer van hun digitale reis. “We gaan nooit zeggen: ‘ga maar aan de kant, wij pakken het hier wel over’,” verklaart Poté. “In plaats daarvan concentreren we ons op constructief overleg en de samenwerking met de klant om het project tot een goed einde te brengen. Dat is een van de belangrijkste kenmerken van Capgemini.”

“We implementeren daarom ook niet lukraak ‘een systeem om een systeem’,” gaat hij verder. “We leveren onze diensten om onze klanten binnen te leiden in de digitale wereld.”

### Blik op internationaal

Die digitale wereld wordt gekenmerkt door enkele trends. De ontzettende snelheid waaraan de digitale transformatie onderhevig is bijvoorbeeld, maar ook de druk op de prijzen in de IT-dienstenmarkt die almaar wordt opgevoerd, onder invloed van een tekort aan talent. Datzelfde gebrek aan de juiste werkkrachten zorgt verder voor een sterke beweging naar het offshore-model. “Heel de sector wordt geconfronteerd met een tekort aan resources, aan capabele mensen. Zeker in België zijn zulke middelen redelijk schaars,” aldus Poté.

Capgemini gaat daarom uit van het rightshore-model: een model waarbij de juiste resources ingezet worden op de juiste plaats. “We gaan competenties halen waar ze het best voorhanden zijn. Zo kunnen we collega’s van over heel de wereld – van Polen tot India – inzetten voor Belgische projecten, en op die manier de best dienstverlening bieden aangezien we veel verder kijken dan ons eigen, kleine landje. En dat komt de klant ten goede, want zo worden de beste competenties wereldwijd voor hem toegankelijk.”



## Verantwoordelijk ondernemen

Ook intern blijft Capgemini ijveren om een vooruitstrevende werkplek te creëren. In 2017 werd het bedrijf voor het dertiende jaar op rij gekroond als Top Employer, en belandde de firma in de top drie van beste werkgevers in België. Poté laat weten dat de certificatie gewaardeerd wordt door het bedrijf. "Het bewijst dat we niet alleen in termen van het beloningspakket, maar ook qua opleidingen en extralegale voordelen heel sterk staan. We zetten bovendien in op diversiteit en zijn trots op onze open cultuur." Hij merkt daarnaast dat zulke aspecten ook gesmaakt worden door klanten: "Tegenwoordig gaat het niet alleen over de prijs of de diensten an sich, maar ook over hoe verantwoord je staat in de maatschappij." Dat is ten slotte iets wat Capgemini hoog in het vaandel draagt, laat de vicepresident weten. Het bedrijf hamert op CSR (Corporate Social Responsibility), en zet zich in om duurzaam en milieuvriendelijk te werken.

## Trump zonder de T van IT

Ook de inauguratierede van president Trump gezien? En gehoord dat hij met geen woord repte over IT? Verbazend eigenlijk, omdat heel wat bedrijven en overheden in volle digitale transformatie zijn en alle IT krachten bundelen om competitief te blijven in de huidige economie. Hoe zou dit nu toch komen? Enkele mogelijke verklaringen en bijgaande beschouwingen.

IT is een mondiaal gegeven en niet het alleenrecht van de US. In tegendeel, heel wat technologische ontwikkelingen ontstaan ook in Azië en Europa en deinen ver uit naar alle continenten. IT laat zich niet opsluiten door landsgrenzen of afgebakende handelszones. Dit is onomkeerbaar maar heeft zeker geen plaats in de protectionistische plannen van de nieuwe Amerikaanse regering.

Silicon Valley is niet meteen een wingewest voor pro Trump kiezers. Die mikt meer op het herstel van traditionele economische sectoren, zoals autoproductie, mijnbouw en openbare werken. Dat deze sectoren het ook niet meer kunnen zonder IT moet de nieuwe president ontgaan zijn. Intelligente wagens, slimme graaftechnieken en "smart roads" zijn dragers van de oude economieën. IoT, Cloud, Big Data: zou Trump er ooit van gehoord hebben of de draagwijdte ervan snappen? Enkel het begrip sociale media, verengd tot korte "Tweets", is hem schijnbaar bekend. Hopelijk vergis ik mij.

Zou de Trump administratie doorhebben wat de innoverende en productieverhogende kracht is van IT? Ook al toont recent onderzoek van Bart van Ark (van het Amerikaanse instituut The Conference Board) aan dat IT minder productiviteitsverhogend zou zijn dan 10 jaar geleden, toch zijn moderne communicatietechnologieën nog steeds een bron van voordeel voor alle consumenten: gebruiksvriendelijkheid, meer bereikbaarheid, meer vrijheid van meningsuiting, meer duiding. Zou daar het schoentje wringen? De wereld van de IT bedrijven kenmerkt zich wereldwijd onder meer door diversiteit, geen onderscheid van ras of rang, openheid en flexibiliteit. Dat staat

haaks op de ultra conservatieve plannen van Trump. Een kolossale blunder, want de economie van de toekomst zal zich uitstrekken over de hele wereld, huidig zwak broertje Afrika inbegrepen (volgens kenners ontwikkelt daar zich op langere termijn een grote nieuwe markt met technologisch perspectief). Daar niet op inspelen gaat –na kort gewin door lokale belastingverlagingen en invoerheffingen- IT bedrijven in de US sowieso verarmen en minder concurrentievoordeel opleveren. Dat zou overigens sneller kunnen gaan dan verwacht. “Mind my words”.

Wat er ook van zij ; wanneer ik in de inauguratiespeech slogans hoor als “God Almighty” en “America First”, dan leg ik onbewust de link met “Gott mit uns”, en “Deutschland über alles”. Beangstigend. Zeker in de wetenschap dat oorlog steeds een motor is geweest van voortschrijdende technologie (Yperiet, atoomwapens, raketten, ZyklonB) die werd ingezet om in eerste instantie andere volkeren te vernietigen. De Trump adviseurs zullen dit wellicht omschrijven als “alternative facts”. Dan is het overduidelijk : ik verkies de pacifistische weg van overleg, openheid en diplomatie om technologie te laten ontwikkelen. Zeker voor IT en Telco bedrijven. Goed geweten ! In de dubbele betekenis van het woord “geweten”...

## About Capgemini

A global leader in consulting, technology services and digital transformation, Capgemini is at the forefront of innovation to address the entire breadth of clients' opportunities in the evolving world of cloud, digital and platforms. Building on its strong 50-year heritage and deep industry-specific expertise, Capgemini enables organizations to realize their business ambitions through an array of services from strategy to operations. Capgemini is driven by the conviction that the business value of technology comes from and through people. It is a multicultural company of 200,000 team members in over 40 countries. The Group reported 2016 global revenues of EUR 12.5 billion.

Learn more about us at

[www.be.capgemini.com](http://www.be.capgemini.com)

**People matter, results count.**

## About Kris Poté

Kris Poté is vice president marketing & communicatie bij Capgemini Belgium, en tevens CSR officer. Hij studeerde romaanse filologie en wijsbegeerte aan de KU Leuven, en is ook houder van een bijzondere licentie bestuurskunde en management van de KU Leuven. Kris Poté is co-voorzitter van C<sup>2</sup>, de Belgische vereniging van communicatiedeskundigen en hij is professioneel actief in de ICT wereld sinds 25 jaar.

**For more details contact:**

*[kris.pote@capgemini.com](mailto:kris.pote@capgemini.com)*

