



FILIP GYDÉ**Groeien in één bedrijf**

Sinds 1 maart is de Bruggeling Filip Gydé (58) voorzitter en CEO van de IT-multinational Computer Task Group (CTG) dat meer dan 4.100 mensen telt wereldwijd en zo'n 1.200 mensen in Europa. Met meer dan dertig jaar informatica-ervaring, groeide hij binnen CTG mee met zijn trouwe klanten. "Die zijn nu ook CEO, CFO, CIO,... en deel van jarenlang opgebouwde netwerken." Zijn uitdaging: de groeistrategie doortrekken.

DOOR LUC DE SMET

Begin 2018 nam CTG het 200 man sterke Franse Soft Company over. Begin dit jaar nam CTG Luxemburg het Luxemburgse Tech-IT over dat met 50 medewerkers de bankwereld, de financiële dienstverlening en lokale overheden bedient maar ook Lenovo Repair Center is. In België is CTG een marktleider in test- en validatiediensten (STBoX-methodologie), actief in het bankwezen, softwaretoepassingen, cloud,... Met de overname van Etrinity in 2013, vroeger van de Cronos groep, is het ook actief in de gezondheidszorg (elektronisch patiëntendossiers). Europa is ondertussen goed voor meer dan een derde van de wereldwijde omzet van het bedrijf.

Dammen, bruggen, wegen en wolkenkrabbers

Gydé behaalde een diploma burgerlijk ingenieur bouwkunde aan de Universiteit van Gent en een MBA aan de IPO Management School (vandaag Antwerp Management School). "Ik heb met veel plezier ingenieursstudies gedaan. Ze omvatten alles wat ik als scholier leuk vond", zegt Gydé. Hij had Latijn Wiskunde gevolgd en wat hem in Gent echt in beweging bracht, was "dat ik eindelijk begreep waarvoor al die wiskunde gebruikt kon worden. Dat je met integralen bruggen kon bouwen. Plots kreeg het allemaal zin." Zijn doel was niet om informatica te gaan doen of in een bank te gaan werken, wat wel het traject was van heel wat ingenieurs in dat economisch moeilijke tijdsgewricht.

"Ik koos bouwkunde om dammen, bruggen, wegen en wolkenkrabbers te ontwerpen. Dát was het doel. Bij mijn afstuderen in 1983 en na nog een jaar legerdienst, was die bouwsector in crisis. De enigen die er terecht konden, hadden dat te danken aan hun vader die in de bouw zat. Of ze emigreerden naar landen die wel nog bouwden."

Het werd dus IT. Let wel, dat was toen even anders dan vandaag... "Tijdens mijn studie stapte ik nog met een blok ponskaarten op de computer af." Hij had een aanbieding van IBM maar

"Vorig jaar hebben we in België 100 afgestudeerden aangeworven. Op 400 medewerkers."

Filip Gydé

trok toch naar scheepsbouwer Boelwerf "hopend dat ik er mijn weg zou vinden naar de technische dienst." Boelwerf leidde hem op tot informatica analyst. Bijna vier jaar heeft hij er 'heel graag' gewerkt maar het was een turbulent bedrijf met 'ups' en 'downs'. Toen trok hij naar Rendeck, een IT-servicebedrijf dat in Nederland van start was gegaan maar ondertussen ook in Engeland en België actief was. "Ik werd er werknemer nummer dertig."

België, Nederland, Luxemburg

Rendeck werd in 1991 overgenomen door het Amerikaanse CTG, dat net een kwarteeuw bezig was maar op dat ogenblik nog geen voet aan de grond had in Europa. "Het werd ook nooit een echte fusie en Rendeck groeide gewoon door als deel van een grotere groep. Ik vulde als consultant opdrachten bij klanten in. Een jaar na de overname, zette ik mijn eerste stappen in het management." Het bedrijf telde toen een 50-tal mensen in België. "Ik was deel van een groepje dat de link legde tussen 'informatica' en de 'business'. Aanvankelijk op een heel bescheiden niveau met dashboard- en beslissingsondersteunende toepassingen. Vooral voor kleinere bedrijven. Maar soms toch ook voor grotere zaken."

Na een tijdje rees de vraag of hij die service ook in Nederland kon opzetten. Hij verdeelde zijn tijd tussen België en Nederland en de BENE-groep telde al gauw een 40-tal mensen. In 1996 vroeg de VP Europe hem om algemeen directeur te worden van België dat toen 60-70 mensen telde. "Vanuit België startten we ook Luxemburg." In 2001 werd hij gevraagd om vice-president Europe te worden. Dat deed hij tot 1 maart toen hij CEO wereldwijd werd.

Op twee benen

Eerder al (van oktober 2014 tot april 2015) was hij even Executive Vice President of Operations ad interim en verantwoordelijk voor alle activiteiten van CTG wereldwijd. Ondertussen is het bedrijf fors gegroeid. CTG telt meer dan 4.100 mensen wereldwijd en zo'n 1.200 mensen in Europa, met vestigingen in België, Luxemburg, Engeland en Frankrijk. Het liep echter niet altijd van een leien dakje. In 1990 was er een eerste IT-crash, in 1996-97 werd de internetbubble doorprikt,... Het millenniumjaar 2000 zorgde wel voor een gigantische boost "en de revival van Cobol waarop de grote



“Dat je met integralen bruggen kon bouwen. Plots kreeg het allemaal zin”, zegt Filip Gydé, CEO van CTG, die zijn ingenieursstudies deed aan de Gentse Universiteit. (Foto : LDS)

systemen van toen liepen. Sommigen haalden zelfs gepensioneerd terug om de klus te klaren.” In 2008 ging de economie weer onderuit... “Ik ben er trots op dat we nooit in de rode cijfers gingen, zelfs niet in de krimpperiodes.” Veel klanten van toen, zijn het nog steeds. “Wij gaan voor de lange termijn.”

Aanvankelijk leverde CTG brainpower. “Handjes. Een programmeur voor één jaar, twee,... voor verschillende projecten. Met de crisis in 2008-2009 zetten we echter een transformatietra-

ject in. Van 95 % van de medewerkers in ‘staffing’ schoven we ondertussen naar 60 % in ‘project business’.” Staf-fing telt nu minder dan de helft van de mensen. “Onze klanten vragen veel bewustere keuzes. Neem verantwoordelijkheid! Ook voor onze medewerkers is het een beter domein om door te groeien. Als een klant iemand inhurt, wil hij iemand die onmiddellijk rendeert.”

Alles draait om mensen

Het bedrijf haalt veel juniors recht

van de school. “Vorig jaar hebben we in België 100 afgestudeerden aange-worven. Op 400 medewerkers”, rekent Gydé die het traject niet onderschat. Opleiden, in projecten inwerken,... “Dat legt een extra workload op iedereen om die mensen op snelheid te krijgen. Het zijn ook niet allemaal IT’ers meer. We rekruteren hoofdzake-lijk op persoonlijkheid, lerend vermo-gen, flexibiliteit, waarden,... Ze moeten de cultuur helpen versterken. Alles draait rond mensen in onze business. ‘Happy people produce quality’ was een tagline van CTG’s mede-oprichter David Baer. Het gaat om ‘produce’ én ‘quality’. Daarop rekruteren we consequent, sturen en waarderen we. Het maakt ons sterker en sterker. Dat is iets dat niet te kopiëren valt.” Het gaat om mensen verantwoordelijkheid laten nemen voor hun eigen carrière. Een groep van zeven voltijdse compe-tence developpers faciliteert daarbij in België. “Mensen komen in projecten die hen individueel de juiste richting uitsturen. We stappen ook af van de jaarlijkse carrièregesprekken. Het is immers altijd te laat of te vroeg. Nu kiezen we voor een meer ‘agile’ en ‘individuele’ aanpak. Bij de ene gaat het dan ook sneller dan bij de ander. Interne doorgroei is hier geen ijdel woord. Ik ben lang niet de enige, die...”

“Men zegt vaak dat alleen de dollar telt in een Amerikaans bedrijf”, weet Gydé maar... “In 2002 heb ik mijn vrouw verloren aan kanker. Ze was drie jaar ziek geweest. Ik was hier toen directeur en stapte naar de VP van CTG. Ik had tijd nodig. Mijn kinderen waren toen twee en zeven. Zijn antwoord was: ‘Neem de tijd die je nodig hebt. Uit de VS-organisatie wordt een interim gehaald. Je job is er nog als je terugkeert en we betalen je zelfs door.’ Naderhand is de eigen loyaliteit dan ook zonder grenzen. En ik ben niet de enige die zo’n traject heeft meegemaakt.”

Luisteren, communiceren, doen

“Luisteren is zowat het belangrij-ke dat je kan doen. Face-to-face con-tact is gigantisch belangrijk, zeker als je met andere culturen werkt. Echt pro-

beren te luisteren en zich in te leven in de andere, een collega, een klant... van elk mens valt er iets te leren.”

Taal vindt hij belangrijk. “In Frankrijk spreek ik met de staff in het Frans. Toen ik tot VP gepromoveerd werd, gaf de CEO in een perscommuniqué mee dat ik Nederlands, Frans en Engels sprak. Hij kon enkel Engels en besefte hoe beperkt hij in Europa was met slechts één taal. Om goed te kunnen luisteren en begrijpen, moet je de taal beheersen. In die taal denken.”

Betrouwbaarheid. Reliability.

“Als je zegt iets te zullen doen, moet je het ook doen. Daar kom je gigantisch verder mee, in welke cultuur dan ook.” Reizen vindt hij nog steeds verrijkend. “Er is veerkracht nodig om zaken telkens op een andere manier te bekijken. We zoeken mensen met zo’n veerkrach-

tig en soepel lerend vermogen. Mensen die recht van school komen, geven we zelf een basisopleiding. We volgen hoe snel ze weg zijn met andere concepten. Dat is onze aanpak.”

“Think global, act local. Daar geloof ik nog in. In mijn nieuwe job zal dat als basisprincipe onze acties sturen. Maar ook ‘happy people’. Het betekent dicht bij je klanten zitten, fysiek, met een lokale organisatie. Het gaat om echt luisteren én begrijpen. Geen standaardoplossingen bieden maar modules combineren tot maatwerk. En tenslotte: Doe wat je zegt. Reliability matters.” Hij beklemtoont het belang van rechtuit te zijn, eerlijk. “Als we niet kunnen meegaan met de klant, kunnen we niet meegaan. We gaan immers niet naar een klant voor een project. Wel voor een langetermijnrelatie.”

“Hergebruik wat werkt. We zijn

geen fabriek. De processen hoeven niet overal gelijk te zijn. Dat vergt immers veel controle en zorgt voor overhead waar tal van global players tegenaan lopen. Wij zijn kleinschaliger en hebben een lokalere aanpak nodig.” Zijn eerste opdrachten deed hij samen met een analyst programmeur en een tester. “We noemden het geen ‘scrum-team’ maar dat was het wel. Vandaag is er een evolutie waarbij iedereen in kortere cycli interageert.”

Hij recupereert van een knieoperatie. Springt recht en trekt niet zo vrolijk het been. “Ik heb weinig geduld. ‘Koppig zijn’ (Bruggelingen hebben de naam ‘koppigaards’ te zijn) en ‘weinig geduld hebben’ zijn mijn valkuilen”, weet Gydé. “Een sterk eigen idee hebben maar zonder oogkleppen. Een lijn uitzetten en de overtuiging om die te volgen.” ■



Bruggelingen 'koppig'? “Een sterk eigen idee hebben maar zonder oogkleppen. Een lijn uitzetten en de overtuiging om die te volgen”, aldus Filip Gydé. (Foto : LDS)