

BfG Whitepaper 'Regie binnen ICT'

(versie 5, D.D. 23 december 2019)

Door René van Es



Streeft u als IT-manager van een gemeente en provincie of (middel)grote onderneming naar professionalisering van de RUN en de CHANGE en moet u daarbij afwegingen maken tussen zelf doen of outsourcen? Als u kiest voor het laatste dan verandert uw eigen organisatie in een regieorganisatie. Dat is geen alledaagse bezigheid voor u en vaak heeft uw organisatie daar geen of zeer weinig ervaring mee. Dat is waar Backfield Group, met onze brede en diepgaande ervaring in het veranderen naar een regieorganisatie, u bij uitstek bij kan helpen.

Inleiding

Backfield Group ziet de afgelopen jaren met name binnen grote organisaties (zowel overheid als private ondernemingen) een ontwikkeling om de uitbestede ICT-services te besturen door middel van een "regieorganisatie". Deze vorm van besturen is voor deze organisaties vaak nieuw en vergt een andere kijk op processen, contracten, relaties en met name competenties van medewerkers. Vaak zien we de regieorganisatie als doorontwikkeling van een Shared Service Center (SSC), waarin op een gegeven moment de IT-dienstverlening uitbesteed wordt aan externe partijen.

Definitie

De uitbesteding van IT-dienstverlening heeft meestal tot doel te komen tot een flexibeler IT-omgeving tegen lagere kosten. Voor BfG heeft de regieorganisatie een aantal specifieke kenmerken, zijnde:

- De regieorganisatie bestuurt vraag en aanbod tussen de diverse interne afnemers en de partijen die de ICT-services leveren.
- De regieorganisatie bestuurt, maar voert niet uit en heeft daarmee vaak een beperkte omvang.
- De regieorganisatie kent een aantal primaire processen, zoals service delivery management, contractmanagement, (business) architectuur en financial control.
- De regieorganisatie maakt (als besturend orgaan) onderdeel uit van een serviceketen en is daarmee vaak verantwoordelijk gemaakt voor het "ketenmanagement".

Ontwerp

Bij het ontwerp van een regieorganisatie is een aantal aandachtspunten van belang:

- De organisatie heeft nadrukkelijk twee gezichten. Als eerste het "klant-gezicht", vaak bestaande uit interne organisatieonderdelen met verschillende behoeften betreffende dienstverlening. Het tweede gezicht is het "leveranciers-gezicht". Beide raakvlakken vergen een verschillende manier van aansturing en stakeholder management.
- Regie betekent control en niet zelf uitvoeren. De inrichting van de organisatie moet dan ook beperkt worden met die functies die dit ondersteunen (service delivery, architectuur, contractmanagement en rapportages).
- De competenties en mentaliteit van de medewerkers (met name de managers) bepalen vaak het succes van het ketenmanagement (regie op de keten).

Transitie

BfG ziet de transitie naar een regieorganisatie vooral als een "veranderproces". De combinatie van uitbesteding en de vorming van een regieorganisatie gaat vaak gepaard met grote personele veranderingen, zoals overgang naar (andere) leveranciers, nieuwe functies,



nieuwe relaties naar de leveranciers en hoge verwachtingen van de vragende organisatie (meer voor minder).

BfG hanteert bewust de aanpak op basis van een veranderproces en heeft naast de inhoudelijke focus voor processen en contracten veel aandacht voor de “persoonlijke” kant. Het organiseren van “walk throughs”, workshops, overlegsituaties en voorbeeldgedrag vormt een belangrijke basis om de transitie naar een regieorganisatie succesvol te laten verlopen.

Aandachtspunten

Om de transitie een succes te laten zijn is het belangrijk om op directieniveau de verwachtingen en commitment te managen. Zij zullen een belangrijk ambassadeursfunctie moeten vervullen naar de gehele organisatie en leveranciers. Zeker in het begin zullen de dienstverlening en kosten onder druk komen te staan door allerlei niet voorziene ontwikkelingen.

Communicatie op alle niveaus en met alle stakeholders zowel intern als extern is essentieel, zowel bij het vieren van successen als bij mogelijk tegenvallende resultaten.

Een effectieve “nulmeting” op zowel de financiën als de IT-performance is vaak een goed middel om feitelijk het effect van de transitie vast te stellen. Vaak zien we primaire reacties op basis van emoties en dan helpen dit soort metingen om de essentie van de onrust vast te stellen.

Backfield Group

Backfield Group is een groep IT-professionals die zich georganiseerd heeft met de gedachte dat de onderlinge synergie een significante meerwaarde heeft in het oplossen van onder andere organisatievraagstukken. Wij werken al meer dan 15 jaar jaar succesvol samen in opdrachten bij een keur van opdrachtgevers. Onze mensen hebben allen een WO werk- en denkniveau en 20+ jaar ervaring in het adviseren over en implementeren van IT.

Tevens beschikken wij over een breed netwerk zowel binnen de wetenschappelijke wereld van het theoretisch onderzoek, als het bedrijfsleven waarin onze modellen zijn toegepast. Wat voor u het voordeel biedt dat u ook toegang hebt tot die kennis.



Backfield Group

IT organizers with drive

René van Es

+31 653 98 78 33

rene.van.es@backfieldgroup.com

Koningin Julianaweg 12

NL-3791 VB Achterveld

www.backfieldgroup.com

info@backfieldgroup.com