

BfG Whitepaper 'Lessen uit de crisis, van thuiswerken tot BCM'

(Versie 4, D.D. 3 april 2020)

Door Cor de Jong



Inleiding

Is uw organisatie ook overvallen door de coronacrisis, meer dan u aanvankelijk vermoedde of vreesde? Dat is helemaal niet vreemd, want het stelt u voor grote en onverwachte zorgen. Ergens wist u wel dat uw organisatie geen (actueel) plan had voor het omgaan met grootschalige uitval van primaire bedrijfsfuncties. Maar daar hebt u nu niets aan, nu is het alle hens aan dek en aan de slag.

Aan de hand van enkele praktijkvoorbeelden hebben wij deze whitepaper geschreven. Om geleerde lessen met u te delen en als inspiratie bij het definiëren van preventieve activiteiten, plannen en maatregelen. Om bij sterk afwijkende omstandigheden te bepalen hoe u moet handelen en de continuïteit van uw business te garanderen. Dat is geen alledaagse bezigheid voor u en vaak heeft uw organisatie daar geen of zeer weinig ervaring mee. Dat is waar wij u als Backfield Group, met onze brede en diepgaande ervaring met dergelijke vraagstukken, bij uitstek bij kunnen helpen.

De praktijk

Door de coronacrisis hebben bedrijven massaal hun medewerkers verzocht thuis te gaan werken. In lang niet alle gevallen waren de organisatie, de medewerkers en de techniek er goed op voorbereid. In deze Whitepaper gaan we dieper in op enkele ervaringen en kenmerkende aspecten van thuiswerken. En we slaan de brug van (plotseling massaal) thuiswerken naar de noodzaak van Business Continuity Management (BCM),

Wat ging er goed

Eigenlijk valt thuiswerken onder een veel groter gedachtengoed, namelijk, flexibel werken of 'Het Nieuwe Werken'. Dat wil zeggen dat we niet meer locatie- of tijdgebonden werken, maar 'anytime, anyplace, anywhere en any device'. Gelukkig ging er veel goed bij het plotseling doorvoeren van thuiswerken voor organisaties. Vele organisaties ondersteunden dit technisch al, medewerkers beschikten al over een laptop van de zaak en kunnen vrij eenvoudig inloggen. De techniek werkte meestal ook wel en qua capaciteit/performance ging het ook goed.

Het goede aan de crisis is dat we nu een geforceerde doorbraak hebben gezien van thuiswerken maar ook verwante vormen als 'afstandsonderwijs' of teleleren. Of het online winkelen. Maar we hebben ook de tekortkomingen ervaren.

Wat ging er minder goed

Uit de eerste ervaringen is een flink aantal lessen te trekken waar organisaties nog op kunnen verbeteren. We noemen er hier enkele:

- a. Niet iedereen beschikt over een device van de zaak, plotseling moesten extra laptops worden aangeschaft, voorbereid en uitgeleverd, maar de helpdesk was hier niet altijd op ingericht.
- b. Medewerkers werken thuis en 'zien' elkaar dus niet. Overleggen, vergaderen, et cetera wordt allemaal een stuk lastiger. In grotere wereldwijde organisaties werkt men al veel langer met 'conference calls' en videovergaderingen, maar wij merkten in onze klantenkring dat:
 - lang niet alle medewerkers bekend zijn met dergelijke faciliteiten (koudwatervrees),
 - medewerkers nog niet vaardig zijn met de werking ervan,



- er meerdere concepten gebruikt worden met ieder hun mogelijkheden en beperkingen,
 - het met name ook zoeken is naar het juiste gedrag en de etiquette in zo'n conference- of videocall,
 - bij diverse organisaties de faciliteiten hiervoor ontbraken of hier toch niet op voorbereid waren.
- c. De thuiswerkplek is ook een punt van aandacht. Het blijkt dat veel mensen niet echt een eigen werkruimte thuis hebben, behalve de keukentafel. Maar of je daar geconcentreerd kunt werken?
- d. De regels rondom security en privacy werden hier en daar (soms uit onwetendheid) enigszins losgelaten om tot werkende oplossingen te komen.
- e. Er is geen of weinig zicht op of de technische middelen (infrastructuur) voldoende geëquipeerd zijn om massaal thuiswerken te ondersteunen, dan wel wanneer er capaciteits- of performanceproblemen (en security!) optreden.
- f. Het verwachtingspatroon van het management: hoe weet je nu of het werk (thuis) gewoon doorgaat of dat de prestaties toch verminderen (door de afleidingen, minder sociale controle door collega's of management)?
- g. Het missen van het gesprek bij de koffieautomaat, waar soms toch wel heel belangrijke zaken worden gewisseld en onverwacht veel besluiten worden genomen (en snel...).

Kortom, voldoende punten die voor verbetering of aanpassing vatbaar zijn.

Aanpak, oplossingen en verbeteringen in een breder kader (Business Continuity Plan).

Waar het met alle verbeterpunten op neer komt is dat er in het algemeen geen (breed bekend en/of gedragen) plan bestond hoe om te gaan met een situatie van massaal thuiswerken. Scenario's waren niet beschreven, medewerkers niet geïnstrueerd en het management niet voorbereid op 'sturen op afstand of outputsturing'. Een dergelijk plan zou onderdeel moeten zijn van Business Continuity Management (BCM). Dit plan beschrijft 'alle' mogelijke situaties wanneer u als organisatie niet meer in staat bent uw dienstverlening voort te zetten. We denken dan al gauw aan brand, uitval van computersystemen of sprinklers die spontaan het gebouw onder water zetten, maar er zijn veel meer (ook niet-IT-)oorzaken denkbaar.

Hoewel de situatie met de virusuitbraak een incident lijkt zijn dergelijke situaties in de toekomst – helaas – niet uit te sluiten. Daarom adviseren wij een gedegen BCM-plan op te stellen waarbij de continuïteit van uw organisatie en de ICT-voorzieningen een belangrijk onderdeel zijn (denk bijvoorbeeld aan uitwijk). Met alleen dat plan bent u er niet, u zult ook:

- dit regelmatig moeten testen
- uw medewerkers en het management moeten trainen en instrueren hoe zaken lopen in geval van een crisis
- uw plan regelmatig moeten aanpassen op nieuwe ontwikkelingen

Wellicht geeft het opstellen van dit plan u ook dermate veel energie en inzichten dat u:

- uw ICT-omgeving anders of beter wilt gaan inrichten
- wilt gaan samenwerken met andere organisaties
- onderdelen naar de Cloud wilt brengen om minder kwetsbaar te zijn
- anders naar de competenties van uw medewerkers gaat kijken om – uiteindelijk – ook een andere cultuur te ontwikkelen
- Een organisatie wilt die voorbereid is op een crisis of snel veranderde omstandigheden, daar snel op in kan spelen en hiervoor de scenario's in huis heeft. Hoe mooi is dat!



Rol van Backfield bij BCM-vraagstukken

Het is het goed te weten dat Backfield Group u kan helpen bij de verdere inrichting van thuiswerken en BCM, bijvoorbeeld door het opstellen van de plannen en de businesscase, als kwartiermaker of in de rol van interim- of projectmanager.

Kenmerkend aan onze managers is dat zij ICT-organisaties van binnenuit hebben leren kennen (of opgezet). Zij weten wat er bij komt kijken om een BCM-plan (met een zware ICT-component) op te stellen en de organisatie en de medewerkers hierin mee te nemen. Dus geen theoretisch verhaal maar puur ervaringen uit de praktijk.

Wij houden ons dan onder meer bezig met:

- Opstellen BCM-plannen
- Borging in de organisatie door training, instructie en oefenen
- Review van bestaande plannen (zie ook onze Whitepaper over de 'nulmeting')
- Organisatorische verankering van verantwoordelijkheden
- Migratie en transitie

In ons vak is iedere situatie anders en vereist het maatwerk. Een standaard sjabloon voor iedere organisatie is er niet. Er is wel een aantal do's en dont's. Daar hebben we kennis van en die zullen wij in onze projecten adviseren en toepassen.

Wat is uw vraagstelling?

Afhankelijk van uw vraagstelling gaan we aan de slag. Zo wil de ene organisatie eerst klein beginnen en een andere organisatie meteen doorstoten naar een volledig uitgewerkt plan. Beide vraagstukken passen ons. Wij werken daarbij projectmatig, met een begin, een eind, een budget en een tijdslijn die bij uw organisatie past.

Interesse? Contact 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 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.

Ook 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

Cor de Jong
+31 611 39 34 34
cor.de.jong@backfieldgroup.com

Koningin Julianaweg 12
NL-3791 VB Achterveld
www.backfieldgroup.com