

Case Programmamangement

Overdracht alle IT activiteiten als de veiligheid gewaarborgd is



Programmamanager: Henk van den Berg

Opdracht: Outsourcing operationele IT dienstverlening

Opdrachtgever: Grote overheidsorganisatie, (6000 medewerkers)

Duur: 26 maanden

Een zeer grote organisatie met verschillende onderdelen dient de IT dienstverlening over te brengen naar een shared service center. Bepaalde randvoorwaarden, waaronder waarborging van veiligheid van gegevens en permanente operationele status, dienen gegarandeerd te worden voordat outsourcing ingezet kan worden. Vanwege de versnipperde organisatiestructuur is het belangrijk om alle stakeholders te overtuigen van het gemeenschappelijk belang.

Uitdaging

- Vernieuwing en consolidatie bestaande infrastructuur en gereedmaken voor 'outsourcing'. Dit met behoud van applicaties die weer moesten functioneren in het nieuwe overkoepelende systeem.
- Slagvaardig werken in een organisatie met autonome diensten en eigen belangen. Delen van de organisatie kenden eigen geldstromen. Tevens werd gewerkt met verschillende systemen waarin zeer gevoelige informatie opgeslagen was.
- Verschillende stakeholders vreesden voor de veiligheid van de data en waren niet erg gewillig om dit onder te brengen in een infrastructuur.
- Een programma managen terwijl leverancier niet de volwassenheid had om dit soepel over te nemen.

Aanpak

- Flexibele en vasthoudende opstelling van manager. Programmamanager moest in dit geval continu kunnen inspelen op vertraging en niet tijdig geleverde producten. Dit vraagt om opstellen van flexibel tijdschema. 'Autoriseren' is hier dan ook het sleutelwoord.
- Zeer veel tijd steken in het winnen van vertrouwen van verschillende managers. Vanwege divisie-achtige organisatiestructuur was aandacht voor de gevoeligheden belangrijk. Zowel een informele als formele communicatiestructuur waarborgt dat mensen gemakkelijk hun bedenkingen kunnen bespreken. Doorbreken van continu denken in verschillende geldstromen. Programmamanager maakte in dit geval gebruik van combinatie kennis en senioriteit om mensen te overtuigen van het wederkerige belang.
- Duidelijke formulering van verschillende projecten. Op die manier werd het mogelijk budget duidelijk te controleren en afweging te maken tussen verschillende uitgaven.

Resultaat

- Tijdige afronding 'Programma Sourcing' binnen beoogde looptijd en budget.
- Verschillende stakeholders die uiteindelijk allemaal geïnformeerd en overtuigd gezamenlijk kiezen voor een algemene IT-infrastructuur en leverancier.