



Koudwatervrees voor shared services in ICT?

Onbekendheid en ontorechte angsten spelen parten.

Ruud Haak



Foto: Berling, Emmen

Betere resultaten tegen lagere kosten, meer kwaliteit, effectiever werken en hogere productiviteit, je zou denken dat iedere ondernemer dat wel wil. Niets is minder waar. Veel bedrijven hebben nogal wat aarzelingen en bedenkingen als het gaat om het fenomeen shared services. Met groot gemak worden catering, gebouwbeheer, schoonmaak en tuinonderhoud uitbesteed. En zelfs bij de meer kennisgerichte functies zoals P&O, controlling, juridische zaken en accountancy is uitbesteden gebruikelijk. Maar waarom is er dan twijfel over het onderbrengen van ICT-taken in een shared services centre?

Er bestaat ook wat onduidelijkheid over. Bij shared services denken velen aan outsourcing: het geheel uitbesteden van ICT-bedrijfsdiensten aan een professionele dienstverlener of toeleverancier. Maar een sharedservice-oplossing hoeft niet te betekenen dat je alles uitbesteedt. Je kunt er ook voor kiezen om een eigen shared services centre in te richten ten behoeve van de eigen organisatie en/of andere partijen. En daarbij kan het ook een keuze zijn wát je dan in een shared services centre onderbrengt en wat je als bedrijf zelf blijft doen. Je moet namelijk dát doen waar je als bedrijf goed in bent en wat je corebusiness is. En voor vele organisaties, zoals ook woningcorporaties, is ICT niet de corebusiness. Het 'in de lucht houden' van een computersysteem, ondersteunen van gebruikers bij bedienings- of technische vragen, repareren van een PC of printer, zijn geen taken die je zó nodig zelf moet doen. Het is in veel gevallen zelfs veel verstandiger om dit gespecialiseerde werk over te laten aan IT-deskundigen.

Helaas kom ik nog veel organisaties tegen waarbij de ICT door één persoon wordt uitgevoerd: van het maken van back-ups, installeren van nieuwe software, repareren van PC's en printers, gebruikersbeheer tot de helpdesk, kortom een 'alles-in-één-ICT-er'. En met alle goede bedoelingen en inzet kan deze persoon het gewoon niet allemaal optimaal en professioneel uitvoeren. Hij (in de meeste gevallen toch nog steeds een man) doet zijn best alles zo goed mogelijk te ondersteunen, maar loopt toch regelmatig vast. Hij heeft onvoldoende kennis in de diepte en onvoldoende tijd om het allemaal bij te houden. En wat je dan tegenkomt is onverantwoord en triest tegelijk: back-ups die niet regelmatig worden gemaakt en al helemaal niet worden gecontroleerd, installatie van nieuwe software die blijft liggen, nieuwe gebruikers toevoegen of wijzigen wat weken duurt, technische storingen die te lang duren. En in geval

van ziekte van deze persoon blijft het allemaal nog langer liggen (en niemand die precies weet hoe het in elkaar zit).

Alleen al gezien vanuit de aspecten kwaliteit en professionaliteit van de ICT-oplossingen en ondersteuning moet je dat dus niet willen. Je loopt als organisatie een te groot risico, want wat als de 'alles-in-één-man' morgen iets overkomt? Risicospreiding en verhoging van de kwaliteit zijn daarom noodzakelijk.

In een sharedservices-benadering bundel je de krachten van verschillende kleinere organisaties tot één grote. Specifieker: de 15 'alles-in-één-ICT-ers' van de afzonderlijke bedrijven voeg je samen tot één professionele organisatie om een betere dienstverlening, stabiliteit en kwaliteit te bieden. En in de meeste gevallen tegen lagere kosten. Je ziet dat er initiatieven zijn vanuit corporaties om hun ICT samen te voegen, vanuit de gedachte van schaalvoordeel, flexibiliteit en vooral verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Maar ook leveranciers bieden mogelijkheden om het complete (technische) beheer van ICT bij hen onder te brengen. Hiertoe wordt een shared services centre opgericht waar verschillende afnemers diensten van betrekken. Aanbieder en afnemer van de diensten sluiten een overeenkomst af waarin de kwaliteit van de dienstverlening is vastgelegd tegen een afgesproken prijs. En dat kennen we wel van de eerder genoemde diensten zoals de schoonmaak en het tuinonderhoud.

Het werkt dus wél in andere sectoren, maar (nog) niet in de ICT. En waarom niet? Wellicht toch koudwatervrees, bang dat wanneer je de ICT uitbesteedt je er geen grip meer op hebt. En daar zit nou net het misverstand. Je blijft als organisatie wel zelf verantwoordelijk voor je eigen ICT. Hoe die wordt beheerd, bepaal je zelf: met eigen mensen of uitbesteed, geheel of gedeeltelijk in een shared services centre. Want de aansluiting tussen de bedrijfsprocessen/organisatie en de informatievoorziening is juist wél iets om in eigen hand te houden. En met toeleveranciers kun je zakelijke afspraken maken over kwaliteit, serviceniveau en kosten van de verschillende automatiseringstaken.

Dus laat het 'technische gedoe' vooral over aan specialisten die niets anders doen dan nieuwe software installeren, vragen beantwoorden én regelmatig een goede back-up maken.

Ruud Haak