

Van 'pek en veren' naar applaus

Uitbesteding van ICT bij Altra



door: Ed Lute

Avensus
driven by control

Drie jaar geleden stelde de stichting Altra Avensus aan als externe hoofdaannemer voor hun ICT. Op hun weg naar lange termijnpartnership kwamen beide partijen de nodige hobbels tegen. Maar anno 2015 is het wederzijdse vertrouwen toekomstvast en is de ICT op een veel hoger plan komen te staan.

Altra is actief op het gebied van jeugdzorg en speciaal onderwijs in Groot Amsterdam. "Daar zijn we goed in," aldus Willem Stronkhorst, Manager Servicecentrum bij Altra. "En dat is ook waar we ons als organisatie op focussen. Veel van wat daaromheen zit, zoals het technisch onderhoud van panden of ICT, behoort niet tot onze kerncompetenties. Met de toenemende complexiteit van ICT konden we de technische vraagstukken niet meer goed beantwoorden en liepen we steeds vaker tegen functionele beperkingen aan of zelfs problemen. Vanuit die observatie gingen we op zoek naar partners die ons hierbij konden helpen. We deden al langer zaken met Avensus, wat goed beviel en onze keuze viel op hen."

Manfred Pallencaöe, Practice Head Managed Services bij Avensus, vertelt dat ze eerst het beheer van de infrastructuur overnamen. "Vervolgens hebben we het gebruikerssupport overgenomen en het werkplekbeheer. Daarna werd ons gevraagd om ook 'derden' aan te sturen, zoals applicatieleveranciers."

"Het vertrouwen wordt wederzijds verdiend"

Vier doelen

Er is in de afgelopen drie jaar enorm veel gebeurd. Niet alleen op technisch vlak maar ook organisatorisch. Stronkhorst: "We hebben intern projectmanagement opgezet en een stuurgroep met een programmamanager die erop toezag dat het een samenhangend geheel werd. Dit hielp ons enorm in het maken van de juiste afwegingen qua resultaat, voortgang, budget en prioriteit."

Toen Altra samen met Avensus aan deze transitie begon, waren er vier heldere doelen. 1) De kwaliteit van ICT moest omhoog, 2) de kosten moesten omlaag, 3) de flexibiliteit moest omhoog en 4) de

risico's moesten omlaag. "Drie jaar geleden liep het op het gebied van ICT niet altijd even soepel," schetst Stronkhorst. "De ict'ers werden bij wijze van spreken met pek en veren het pand uit gejaagd. Recent, met het uitrekenen van de nieuwe werkstations - Microsoft Surface Pro 3 - kreeg ICT letterlijk applaus. Het gaat natuurlijk niet alleen om het apparaat, maar vooral om de mogelijkheden die het heeft in samenhang met de vernieuwde software en infrastructuur. Voordat we overgingen tot de aanschaf van die Surface-tablets, hebben we eerste gezamenlijk de WAN, de Wi-Fi, het datacenter, de routers en de patchkasten allemaal op orde gebracht. De kwaliteit van ICT is enorm gestegen. Uiteraard zijn de kosten voor de baten uitgegaan. We hebben geïnvesteerd, maar we zien nu duidelijk dat onze totale ict-kosten aan het dalen zijn, evenals de kosten per persoon - in de tussentijd zijn we namelijk van 1000 naar 800 medewerkers gegaan. Deze tablets zijn weliswaar iets duurder dan de oude thin clients, maar per saldo zijn ze goedkoper omdat ze veel meer flexibiliteit bieden. Daarnaast zijn de risico's aanmerkelijk geslonken. En, heel belangrijk, de opbrengsten zijn toegenomen, omdat we meer gebruikmaken van ICT wat het werken gemakkelijker maakt."

Social skills

Pallencaöe vertelt dat de transitie binnen Altra ook binnen zijn team doorwerkte. "Het functionele beheer betekende ook voor onze mensen een omslag. Binnen de zorg heeft nu eenmaal niet iedereen interesse voor techniek. Om iedereen goed te woord te staan, kun je je niet langer als techneut opstellen, maar moet je beschikken over social skills."

Basaal maar nodig

Stronkhorst noemt enkele praktijkvoorbeelden. "We hadden moeite om snel en goed te kunnen

"Onze ICT leek goedkoper toen het minder goed werkte. Nu is het echt goedkoper en brengt het meer op"

printen. Ook kwam het wel eens voor dat er vertrouwelijke stukken bij de printer lagen. We wisten niet goed wanneer er wat uitkwam. We hebben eerst ons verouderde datacenter vernieuwd en vervolgens het functionele verzoek neergelegd: we willen documenten binnen drie minuten kunnen printen. Toen dat was gelukt zijn we verder gegaan met het vernieuwen van onze WAN en printers. Inmiddels printen we binnen 20 seconden uit de private cloud met een rfid-chip als identiteit. Het klinkt heel basaal, maar dit is wel wat gebruikers nodig hebben.

Onze ambulante zorgverleners maakten verslagen van hun bezoeken aan gezinnen of scholen, die ze op kantoor overtypten in het systeem. Dat werd uitgeprint om te worden ondertekend, waarna het werd gescand enzovoort enzovoort. Nu, met de Surface Pro 3 kan iedereen altijd op iedere plek inloggen en ter plekke een verslag maken, dat direct digitaal laten ondertekenen en verwerken in de applicaties. We hebben ook 4G-telefonie als er geen Wi-Fi beschikbaar is. We zijn dus in drie jaar tijd van hangmap naar tablet gegaan en dit hadden we nooit alleen kunnen doen."

Wederzijds vertrouwen

Veel bedrijven wisselen geregeld van ict-leveranciers om allerlei redenen. Dat werkt enorm contraproductief, omdat je iedere keer de relatie moet ontwikkelen. "Het heeft ons een jaar gekost om aan elkaar te wennen," erkent Stronkhorst. "Lange termijnpartnership levert meer op dan ieder jaar overstappen naar de goedkoopste. Natuurlijk zijn kosten belangrijk, maar uiteindelijk gaat het om wat een investering oplevert. Onze ICT leek goedkoper toen het minder goed werkte, maar nu brengt het meer

op en is het per saldo nog goedkoper dan toen. We hanteren echt de SLA wel, maar zoeken daarin naar een reële balans. Binnen redelijke grenzen is er wederzijds flexibiliteit. Als dat vertrouwen er niet is, gaat ook het strak hanteren van regels je niet helpen." En er is zonder meer wederzijds vertrouwen, bevestigt Pallencaöe. "Natuurlijk zijn er onderlinge verschillen. Waar gehakt wordt vallen spaanders. Iedere maand bespreken we de projectenkalender en de wijzigingen. Daarbij hebben we ook echt wel scherpe discussies over het functioneren van mensen of andere lopende zaken. Dat verloopt de ene keer heel rustig en een andere keer iets minder rustig. Dat hoort er allemaal erbij. Het blijft mensenwerk en je moet ook echt blijven werken aan het behouden van die klik. Daar ben je nooit klaar mee. Je begint met het geven van vertrouwen en dat krijg je dan ook terug. Vertrouwen wordt wederzijds verdiend."

Inkoop

Een aspect bij het hervormen van ICT wordt vaak over het hoofd gezien: inkoop. Pallencaöe vertelt dat er vaak veel zogeheten volumecontracten zijn met ict-leveranciers. "Dat zijn van die mantelcontracten waar je maar niet onderuit lijkt te kunnen komen. Zorginstellingen houden deze volumecontracten zelden of nooit tegen het licht. Terwijl je, zoals wij samen met Altra hebben gedaan, een megaslag qua kostenbesparing kunt maken door al die volumecontracten opnieuw te gaan uitonderhandelen en te vervangen door goedkopere en flexibele ict-contracten."