
Dagboek deel 9. Wel of niet in beheer?

Karel is projectmanager bij een financieel concern. PRINCE2 gecertificeerd en goed thuis in de interne organisatie. Maar soms... soms lukt het gewoon niet. Om zijn gedachten te ordenen schrijft Karel (want P2 gecertificeerd...) dan in zijn Daily Log onder het motto *Dear dailylog... can you help me?*

Vooruitziende blik

Het 'in beheer nemen' van de projectresultaten is niet iets dat vanzelfsprekend gaat. Dat heb ik in eerdere projecten ervaren. Daarom had ik afgelopen donderdag een bespreking belegd met de betrokken partijen.

Dat was nog niet zo eenvoudig, want wie zijn die partijen en wie is nou verantwoordelijk in de organisatie voor het beheer? Vanuit ICT heb ik eerder gesproken met Pieter (Infrastructuur Operations) en Joost (Applicatie Beheer), maar het werd nog niet duidelijk wie overall de verantwoordelijkheid heeft. Daarnaast is er ook nog een afdeling Functioneel Beheer binnen de afdeling LevensLoop Zakelijk van Marc.

De bestaande situatie.....is niet eens geregeld!

Via Stevin en Frits, het hoofd ICT, werd duidelijk dat de afdeling Applicatie Beheer de eindverantwoording heeft op het beheer en regiefunctie heeft over de betrokken partijen (deels is beheer uitbesteed) en de realisatie van de service levels. Herman is de baas van deze club en ik had maandag een afspraak met hem. Wat bleek: de bestaande SLA voor de applicatie LevensLoop Zakelijk bleek helemaal nog niet geregeld! Veel discussies nog over kosten en Herman gaf aan dat eerst maar eens duidelijk moest worden wat de business nou precies wil... Gelukkig is het systeem wel in beheer, maar niet met formele afspraken. Hoe moeten we de wijzigingen in beheer gaan nemen als de huidige situatie nog niet geregeld is?

Marc heeft wel een oplossing

Direct maar eens bij Marc langsgelopen. Hij bevestigde het verhaal: 'ICT is star in de mogelijkheden en alleen maar veel te duur'. Toch maar eens gevraagd wat precies zijn uitgangspunten waren en welke eisen hij heeft aan beheer vanuit zijn operationele proces. Hij kon het me niet vertellen... Wel leek het hem mooi om het project dit maar eens te laten regelen, het moest toch gebeuren. Bovendien konden dan de kosten van het eerste halfjaar beheer (op de totale systemen) ten laste van het project komen, dat scheidde hem weer in zijn budget. Niet dus, een ongewenste scopewijziging hing in de lucht!

Gaan we dus niet doen

Ik heb hem direct aangegeven dat beheer op de bestaande systemen valt onder de huidige operationele organisatie en zijn budget. Dat is het uitgangspunt voor het onderbrengen van het beheer op de aanvullende wijzigingen vanuit het project. Zo hadden we het ook in de PID afgesproken. Ooit. Nog maar een paar maanden geleden. Dus ik vond dat maar eens geregeld moet worden voor de huidige operationele applicatie...

Hoe dan wel?

Na enig gemopper van Marc heb ik hem geholpen met de stappen die noodzakelijk zijn:

- Opstellen van de business requirements vanuit de gewenste continuïteit
- Vertalen in concrete eisen op gebied van service levels
- Op basis van de kostenopgaven de alternatieven beoordelen.

En ja: ICT is de hoofdaannemer, maar ook de business heeft hierin een verantwoordelijkheid

Het leek hem een goed plan en hij zou verder met ICT rond de tafel, maar vroeg mij om in ieder geval een faciliterende rol te spelen om de huidige impasse te doorbreken.

Zo gezegd zo gedaan: in de afspraak van gister zaten alle partijen rond de tafel. Uitkomst is dat er een paar sessies komen om de stappen uit te voeren. Over 8 weken moet dit afgerond zijn en gaan we spreken over de extra kosten die ontstaan vanuit de extra functies door de projectoplevering. Dit kan niet zoveel meer zijn en ten laste van het project komen alleen de extra kosten van het eerste halfjaar na go-live op de extra functies. Goed geregeld dus!

Vijf tips voor het regelen van beheer vanuit het project:

1. Inventariseer in een vroeg stadium hoe het beheer in organisatie geregeld is c.q. gaat worden. Regel bij de Initiatiefase al de aanpak voor het beheer
2. Betrek de beheerafdelingen vroegtijdig of, nog beter, creëer een deelproject voor het inregelen van het beheer
3. Bepaal eveneens in een vroeg stadium welke business requirements er gelden: beschikbaarheid support (24*7?), noodzakelijke uptime van systemen (percentage?) etc.
4. Laat de kosten van diverse beheeralternatieven uitrekenen. Vaak wil men het uiterste (de gouden optie), maar voor minimale kosten (de houten variant).

-
5. Maak afspraken over hoe om te gaan met kosten van beheer in projecten. Vaak komt het eerste (half) jaar van de beheerskosten ten laste van het project. Neem dit dan mee in de projectbegroting