

# ICT outsourcing



- 2,5 jaar ervaring met  
ICT outsourcing  
bij ENECO Energie

## **Corporate ICT**

- Jan Houtman
- februari 2003

## Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



” Is het te voorkomen  
dat je na de outsourcing een ervaring rijker  
maar een illusie armer bent geworden? ”

# Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## ENECO Energie

- 3e Energiebedrijf in Nederland
- circa 1,5 miljoen klanten Elektriciteit / Gas / Warmte
- 3.500 personeelsleden
- jaaronzet: >> 2 Miljard Euro

## Liberalisering Energiemarkt

- 1999: fase 1: Grootzakelijke klanten vrij
- 2001: tussenfase: Groene stroom vrij (juli)
- 2002: fase 2: Mid-zakelijke klanten vrij
- 2004: fase 3: Energiemarkt geheel vrij
- → Splitsing tussen transport en levering

## Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



Strategische keuze (1999):

- ENECO Energie Excellente speler op Energiegebied  
Concentratie op core business = Energie

Gevolg:

- Outsourcing niet-kerntaken zoals kabel TV
- Dus ook outsourcing ICT ontwikkel- en beheer taken

## Beoogde resultaten Outsourcing ICT Beheer

- Past in strategisch kader (back to core-business)
- Rem op stijgende ICT kosten
- Professionalisering ICT
- Meer kennis “binnen bereik” via strategische ICT partner
- Flexibeler en slagvaardiger reageren op veranderende ICT eisen.

# Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## Wat outsourcen ?

- Desktop Services
- Applicatie beheer
- Ontwikkelpjecten
- Netwerk en Operations
- Print & Maildiensten
- ICT personeel (circa 150 FTE)
- Deel assets

Niet outsourcen:

Functioneel Beheer

## Traject outsourcing bij ENECO

- Start: begin 1999
- Zoeken naar partner, belangrijk: Cultural “fit”
- Prijsonderhandelingen
- OR traject / condities personele overgang
- Juridisch traject / NMA
- Raamovereenkomst met:
  - Basisafspraken dienstverlening
  - Transitieprogramma
- Effectief: 1 juni 2000

# Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## Goed / minder goed geregeld

### ■ Goed geregeld:

- Personele overgang
- Financiële afspraak Beheer, met dalende kosten
- Asset- en contracten overdracht

### ■ Minder goed of niet geregeld:

- Beschrijving diensten (wel volumes, nauwelijks inhoud)
- Service levels en rapportages (“best effort”)
- Demand-supply organisatie onvoldoende ingeregeld

# Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## Jaar 1: de deceptie (1)

- Van informeel naar formeel
- Betrokkenheid voormalig personeel
- Wisselingen, kennisverlies bij dienstverlener
- Verlies van integraliteit bij dienstverlener
- Dienstverlener gaat teveel op “beheer” zitten
- Perceptieverschillen over service levels

## Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



### Jaar 1: de deceptie (2)

- Moeizame transitie (na 1 jaar nog geen SLA's)
- Toenemende discussie over wat de diensten inhouden
- Steeds meer “projecten” i.p.v. beheer... toenemende kosten
- Groeiend aantal financiële issues
- Moeilijk informatie los te krijgen
- Irritatie..... Escalatie

# Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## Jaar 2: verbeteren of afscheid nemen

- Zaak op scherp
- Servicebeschrijvingen, -levels
- Transparante prijzen
- Bouwen SLA's en aanscherpen demand - supply
- Handboek ICT Beheer
- "Platform voor verbetering" (term DZ/KWD)

## Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



Jaar 3 (vasthouden en verbeteren):

- Procedures en overleg (Handboek ICT Beheer)
- SLA's, kosten inzichtelijk
- Contract- en Servicemanagement
- Geïntegreerd delivery team
- Kostenbesparingsprogramma
- Verbeterprogramma
- Verlengingsdiscussie

## Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



### Observaties / ervaringen (1)

- Outsourcing is een zwaar verandertraject
- Demand kan niet goed genoeg worden voorbereid
- Informele lijnen (olie in de machine) vallen snel weg
- Belang delivery teams versus belang klant
- Valkuil van beheer in strikte zin
- Veel discussie en perceptie verschillen
- Professionaliteit komt niet door outsourcing “an sich”
- Transparantie moet worden afgedwongen

## Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



### Observaties / ervaringen (2)

- Het is vooral techniek die ge-outsourced is
- Je creëert de mogelijkheid om mensen en middelen vrij te maken om zelf slimmer te gaan werken
- Zonder goede SLA's geen goede outsourcing
- Outsourcing maakt de kosten zichtbaar

## Overleg & Control

- Strategisch & Tactisch overleg
- Operationeel (service management) overleg
- Contract- en servicemanagers
- ENECO Handboek ICT services
- ENECO Service Catalogus
- ENECO SLA's ( generiek & specifiek)
- CCB's & CAB

# Twee en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



## Tips

- Manage het proces, stel budget beschikbaar
- Controleer de transitie
- Zorg voor significante management aandacht
- Bereid de organisatie goed voor, regel overleg / demand in
- Geef prioriteit aan SLA's (houdt het initiatief)
- Bij beperkte contractduur meer bijstuurkansen
- Dwing WIN-WIN model af
- Manage het contract intensief

## Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



Outsourcen: JA / NEEN ?

- Strategische overweging: JA
- Focus op inhoud en niet op commodity: JA
- Snelle ontwikkelingen op ICT gebied: JA
- Met juiste partner en goede SLA's : JA
- ICT kosten helder: JA
- Demand organisatie professionaliseren: JA

## Twée en een half jaar ervaring met ICT outsourcing



Antwoord op de vraag:

- ” Is het te voorkomen dat je na de outsourcing een ervaring rijker maar een illusie armer bent geworden? ”

Luidt:

- ” Ja, het is mogelijk  
maar je zult bereid moeten zijn er zelf fors in te investeren”

