

Heldere ICT-kostenstructuur voor GemCC

De klant

In het Gemeenschappelijk Computercentrum (GemCC) van Delfzijl, Appingedam en Loppersum werken sinds 2004 de ICT-afdelingen van de drie gemeentes samen. Naast de drie gemeentes ondersteunen de ongeveer tien medewerkers ook andere overheidsdiensten, zoals de brandweer en de Intergemeentelijke Sociale Dienst (ISD).

De vraag

De omvang én het belang van de dienstverlening van GemCC is de afgelopen jaren flink toegenomen. Daarnaast wil GemCC de dienstverlening verder uitbreiden naar andere overheidsorganisaties. De kostenstructuur was echter gebaseerd op een verouderd verkeningsmodel. Een professionaliseringsslag was nodig.

De aanpak

Samen met onder meer de controller ging KPN Consulting aan de slag. Alle processen, tot de facturatie aan toe, zijn geanalyseerd. Vervolgens hebben diverse diensten een duidelijke prijs gekregen. In workshops werden de ICT-coördinatoren van de gemeentes bij het proces betrokken, zodat er voldoende draagvlak ontstond voor de nieuwe kostenstructuur.

Het resultaat

Doordat de verschillende partijen nu meer zicht hebben op de kosten en deze eerlijker worden verdeeld, is de samenwerking beter geborgd. Er is nu een directe relatie tussen afgenomen diensten en betaalde bedragen. Met de goed onderbouwde doorbelasting is het voor GemCC bovendien eenvoudiger geworden om de dienstverlening uit te breiden.

Voor een succesvolle samenwerking is draagvlak nodig. Niet alleen bij de partijen die samenwerken, maar ook bij degenen die gebruik maken van de diensten van de samenwerkende partijen. GemCC, waarin de ICT-afdelingen van drie gemeentes samenwerkten, had echter te maken met een factor die het draagvlak dreigde te ondermijnen: de ondoorzichtige kostenstructuur. De kosten werden namelijk onder de afnemers – de gemeentes – verrekend op basis van het aantal inwoners en medewerkers. Het maakte niet uit of er 30 of 300 mensen gebruik maakten van een applicatie. Of dat het om thin clients of laptops ging. En als de ene gemeente een duur softwarepakket uitkoos, betaalden de andere gemeentes daar ongevraagd aan mee.

Waar dit voorheen nog overkomelijk was, groeide het de laatste jaren uit tot een obstakel. De dienstverlening van GemCC breidde namelijk uit. Naast het beheer van de servers en de applicaties, kwam er ook werkplekdienstverlening, telefonie en ICT-inkoop bij. Tegelijk nam het belang van ICT toe, doordat de gemeentes steeds meer diensten online gingen aanbieden. En in de toekomst wordt nog meer uitbreiding verwacht: GemCC heeft de ambitie om hun

diensten aan andere overheden aan te bieden. Om de kostenstructuur niet in de weg te laten staan van de ambities, besloot Karina Uijl, hoofd van GemCC, tot een professionaliseringsslag. Zij wilde een heldere kostenstructuur.

Wat had je precies voor ogen bij een heldere kostenstructuur?

‘Wat wij wilden, was een kostenstructuur waarbij je betaalt voor wat je krijgt. Een transparante dienstverlening voor de gemeentes, met een goed onderbouwde doorbelasting. Ook voor een verdere ontwikkeling en uitbreiding van onze service aan andere afnemers was een nieuwe basis voor afspraken en financiering noodzakelijk. We hebben daarom KPN Consulting benaderd om een nieuwe model voor de doorbelasting van ICT-kosten te ontwikkelen en te implementeren.’

En, beantwoordt de nieuwe kostenstructuur aan je verwachtingen?

‘Het kostenmodel is inmiddels goedgekeurd door de participerende gemeentes. We wilden het eigenlijk al eerder invoeren, maar het is ook belangrijk om de tijd te nemen en intern draagvlak

te creëren. Dit is niet iets wat je snel even doordrukt. Iedereen moet erachter staan, ook de partijen die meer gaan betalen. KPN Consulting heeft ons door dit proces geleid. We hebben onder meer workshops georganiseerd voor de ICT-coördinatoren van Delfzijl, Appingedam en Loppersum om de voordelen uit te leggen. Zij beseffen nu dat ze met het nieuwe model kosten-gedreven kunnen sturen. We hebben helder gemaakt dat ze een duidelijk inzicht in de kosten en effecten van ICT-beslissingen krijgen. En dat ze keuzes kunnen maken op basis van de omvang en kwaliteit van de dienstverlening. De gemeentes zien nu bijvoorbeeld in dat het nuttig is na te denken over het aantal licenties dat ze afnemen. GemCC wordt daarbij via met name de ICT-coördinatoren binnen de gemeentes de inhoudelijke gesprekspartner voor de beleidsbepalers. Ik verwacht nog wel enige discussies, maar daar komen we wel uit, zeker omdat alle gemeentes positief tegenover het nieuwe model staan.'

'Wij zijn met het nieuwe kostenmodel van KPN Consulting klaar voor groei!'

Is daarmee de professionaliseringsslag voltooid?

'Nee hoor, dit jaar gaan we onze dienstverlening nog verder verbeteren. We nemen bijvoorbeeld de SLA's onder handen. Er zijn natuurlijk wettelijke eisen waaraan we al voldoen, maar er zijn ook zaken die we nog kunnen verbeteren, zoals het eenduidig vastleggen van afspraken over de oplossing van storingen. Ook gaan we in het kader van continuïteitsmanagement strikte afspraken maken met onze klanten, bijvoorbeeld over hoe snel een applicatiestoring moet zijn opgelost. Dit jaar gaan we bovendien voor het eerst een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren, zodat we op basis van de uitkomsten onze service verder kunnen aanscherpen. Daarnaast gaan we graag aan de slag voor nog meer overheden en overheidsdiensten. Zeker met de komende bezuinigingsrondes in zicht kan onze ICT-dienstverlening – met een inzichtelijke doorberekening en heldere afspraken – een goede oplossing zijn. Wij zijn er met het nieuwe kostenmodel van KPN Consulting in ieder geval helemaal klaar voor.'

Daarom succesvol

'Voor een samenwerkingsverband als GemCC is een heldere kostenberekening eigenlijk een vereiste', stelt Julius Duijts, Principal Consultant bij KPN. 'Als afnemer van hun diensten wil je in één oogopslag kunnen zien wat de kosten zijn. En dat geldt voor zowel de interne als de externe afnemers. We hebben voor GemCC daarom een onderbouwde doorbelasting ontwikkeld, gebaseerd op afgenomen diensten. Dit model hebben we in nauwe samenwerking met de eigen medewerkers geïmplementeerd. GemCC kan nu beter haar diensten aan potentiële afnemers aanbieden én het portfolio uitbreiden.'

Meer informatie

Julius Duijts
Principal Consultant
T: + 31(0)6 2952 5531
E: julius.duijts@kpn.com

QR-code

Gebruik de QR-code om dit document te bekijken op uw smartphone of tablet.

