

Uitbesteden van beheer.

Reactie van Jan Cees Rutgers, hoofd ICT aan het Vechtdal College.

Als ik de oproep van Casper Bijleveld lees, is mijn eerste reactie: welk probleem hoort hier bij?

Nu kan ik wel een aantal mogelijke antwoorden bedenken, zoals

1. Hoge kosten.
2. De service voldoet niet aan de verwachtingen.
3. Systeembeheer is (sterk) autonoom en aanbod- in plaats van vraaggestuurd.
4. De directie is niet in staat de afdeling ICT adequaat aan te (laten) sturen.

Er zullen meer antwoorden en/of mengvormen van bovenstaande zijn.

Ad 1. ICT wordt vooral als een kostenpost gezien. Ik ben al geruime tijd op zoek naar benchmark gegevens, bijvoorbeeld het aantal te beheren werkplekken per medewerker, de kosten per (educatieve) werkplek, etc. Helaas kun je hier vrijwel niets over vinden. Hoe is dan vast te stellen of de kosten (te) hoog zijn? If you cannot measure IT, you cannot manage IT.

Ad 2. De kwaliteit van de service is rechtevenredig met de kwaliteit van de vraag. Dagelijks worden wij 'afgerekend' op nooit uitgesproken verwachtingen.

Ad 3. Er is een (groot) spanningsveld tussen beheersbaarheid en flexibiliteit. Systeembeheer zal om de beheersbaarheid te vergroten standaardiseren en de rechten van de gebruikers beperken. Veranderingen geschieden planmatig en gestructureerd (de veranderkleur in de Caluwé termen van de afdeling ICT is blauw). De veranderkleur van de docenten is overwegend groen: spontaan en ontwikkelgericht. De traditioneel autonome docenten zijn niet gewend aan kaders, zeker niet als deze worden 'opgelegd' door een *ondersteunende* organisatie.

Ad 4. De veranderingen binnen de ICT gaan snel. Het is een relatief jong vakgebied. Binnen veel scholen is het gebruik van ICT sterk gegroeid. De afhankelijkheid ervan is groot. Dit vereist een professionele beheersorganisatie. Het is de vraag of hiervoor voldoende kennis en ervaring aanwezig is binnen de organisatie.

Systeembeheer maakt vooral deel uit van de technische infrastructuur, één van de aspecten uit 'Vier in Balans'. Een goede technische infrastructuur is randvoorwaardelijk voor het gebruik van ICT-middelen. Minstens net zo belangrijk is de visie. Heeft het Ommelander College duidelijk beschreven wat de rol van ICT is binnen de organisatie en het onderwijs in het bijzonder?

Bij uitbesteding is er sprake van een klant – leverancier relatie. Nog meer dan in de collegiale relatie zal hierbij expliciet beschreven moeten zijn wat men verwacht ten aanzien van het beheer. Indien dat nu niet het geval is, zal uitbesteding leiden tot een andere betekenis van ICT: Irritatie, Chaos en Teleurstelling.

Ook bij uitbesteding zal er binnen de organisatie kennis en ervaring op het gebied van ICT aanwezig moeten zijn. De leverancier zal - net als de afdeling ICT - moeten worden aangestuurd. Wie vertaalt anders de eisen en wensen vanuit de organisatie naar de leverancier en beoordeelt de service en verandervoorstellen van de leverancier?

Ik kan geen kijkje in de keuken van het Ommelander College nemen. Uit ervaring weet ik dat het beheer van hardware relatief eenvoudig is. Het beheer van (met name) educatieve software is alweer wat lastiger (zie Noodkreet.pdf). Het beheer van humanware is waarschijnlijk het grootste probleem. In het actieplan 'Verbonden met ICT' van het Ministerie

van Onderwijs (<http://www.minocw.nl/documenten/Actieplan-verbonden-met-ict.pdf>) worden als belangrijkste ICT knelpunten in het VO gezien:

- Didactische vaardigheden leraren
- Beschikbaarheid, toegankelijkheid educatieve software
- Houding leraren t.a.v. ICT
- Financiën voor behoud infrastructuur
- ICT-basisvaardigheden leraren
- Ontbreken beleid en visie
- Gebrek aan kennisdeling
- Ontbreken innovatieve leermiddelen

Ik zie niet in hoe uitbesteding van systeembeheer een zinvolle bijdrage kan leveren aan de oplossing van bovengenoemde knelpunten.

Kortom: voordat de vraag beantwoord kan worden of uitbesteding van (delen van) systeembeheer zinvol is, moeten er eerst een aantal andere vragen beantwoord zijn:

- Wat is de visie van het Ommelander College ten aanzien van ICT?
- Welk probleem denkt men op te lossen met de uitbesteding?
- Welke verwachtingen heeft men met betrekking tot de uit te besteden functie / taak?
- Wat is de budgetruimte?