

Continuous SLA

Outsourcing met behulp van een Continuous SLA.

Door Bart de Best

Context:

Dit praktijkvoorbeeld speelt zich af bij een productiebedrijf. Dit bedrijf had de regievoering over de ICT dienstverlening uitbesteed en wilde die zelf in de hand nemen. Hierbij moesten zowel de IT-voorziening van de core business, financiën, HRM and kantoorautomatisering volledig opnieuw worden uitbesteed en vormgegeven.

Uitdaging:

De uitdaging van het bedrijf was dat de eigen serviceorganisatie alleen beschikte over operationele service medewerkers. Er was nagenoeg geen regievoering ervaring aanwezig op tactisch niveau. Daarnaast was de inrichting van de informatie, applicatie en infrastructuur niet in kaart gebracht door de externe regievoerder en was informatie overdracht nihil.

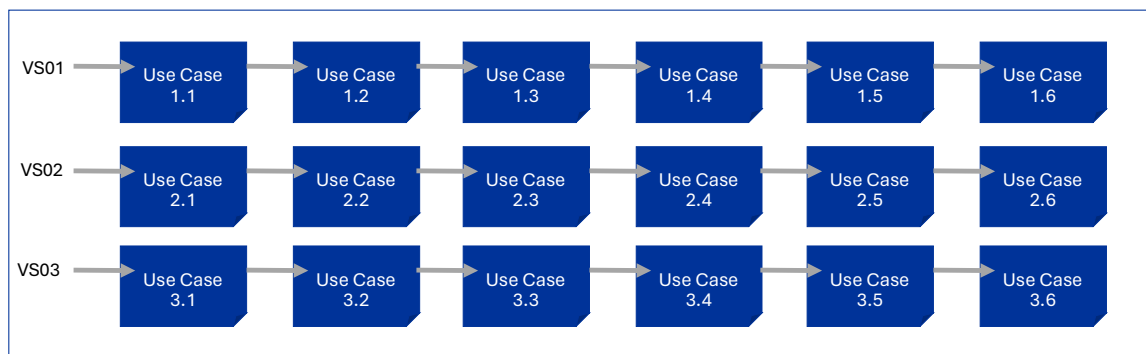
Oplossing:

De oplossing voor deze uitdaging is gevonden in het concept van Continuous SLA. Deze blog bespreekt deze aanpak aan de hand van de volgende stappen:

1. Value stream definitie
2. Applicatie mapping
3. Applicatie portfolio analyse
4. Infrastructuur portfolio analyse
5. Enterprise architectuur ontwerp
6. Besturing van dynamische SLA
7. Borging van de verbeteringen

1. Value stream definitie

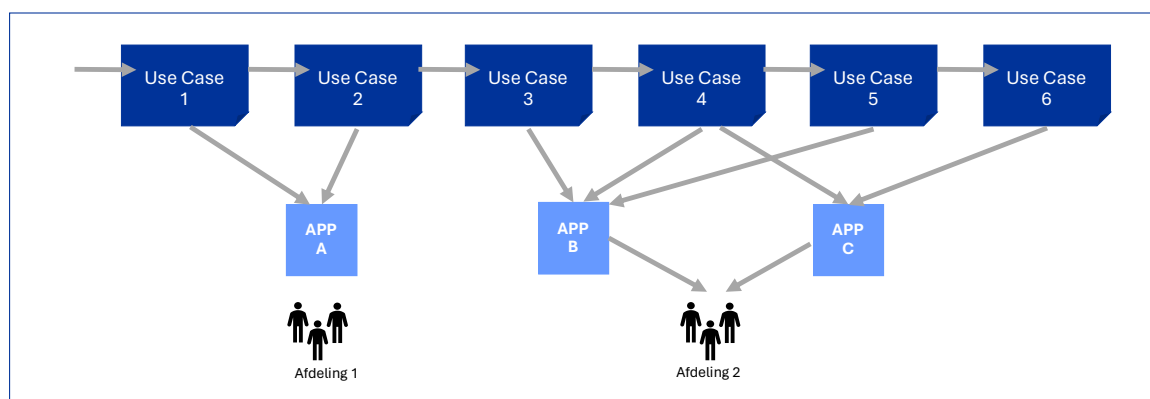
Voor deze situatie is als architectuuroplossing gekozen voor een regievoering op basis van value streams. Dit betekent dat voor de gekozen outsource domeinen core business, financiën, HRM en kantoorautomatisering vier sets van 10 tot 12 value streams zijn gedefinieerd die de gehele administratieve organisatie afdekken. Het formaat dat hierbij is gebruikt is afgebeeld in [figuur 1](#). Hiermee was voor het eerst de administratieve organisatie op vier A4 tjes gedefinieerd in termen van value streams en daarbinnen de stappen. De opzet per domein was één uur brainstormen en een aantal reviewronden van de stakeholders om op één lijn te komen. Er waren namelijk verschillende gezichtspunten die pas inzichtelijk werden door het tekenen van de value streams. Ook over de afbakening van de vier domeinen werd voor het eerst een scherp beeld verkregen zoals de flow van een offerteaanvraag over de afdelingen en de verdeling van het werk inzake de inzet van uitzendkrachten qua urenadministratie, facturatie en betalingen.



Figuur 1. Value stream VS01, VS02, VS03.

2. Applicatie mapping

Op basis van deze scoping van de serviceverlening is per domein gekeken welke informatie nodig is om de value streams uit te kunnen voeren. Hiertoe zijn de in gebruik zijnde applicaties gemapt op de value streams. Deze mapping is toegepast om per domein de scope van de outsourcing vast te kunnen stellen. De scope is gedefinieerd op basis van zowel de value stream niveau, use case niveau en applicatie niveau.



Figuur 2, Value stream / applicatie mapping.

3. Applicatie portfolio analyse

Op basis van het verkregen inzicht in het informatie en applicatielandschap is een lijst gemaakt van alle applicaties en tools die het bedrijf gebruikt. Deze lijst is gebruikt als applicatie portfolio. Van elke applicatie in het applicatie portfolio is bepaald welke wel en welke niet onder de outsourcing valt. Verder is de lijst aangevuld met applicaties die niet in de value stream / applicatie mapping naar voren zijn gekomen. Op basis hiervan zijn de value streams gecontroleerd op compleetheid.

4. Infrastructuur portfolio analyse

Vervolgens is een lijst gemaakt van de infrastructuur producten die door de applicaties worden gebruikt en is het infrastructuur portfolio opgesteld.

Ook is van deze producten de lifecycle bepaald. Door de mapping van de applicaties op de infrastructuur is het applicatie portfolio en infrastructuur portfolio gecompleetiseerd.

5. Enterprise architectuur ontwerp

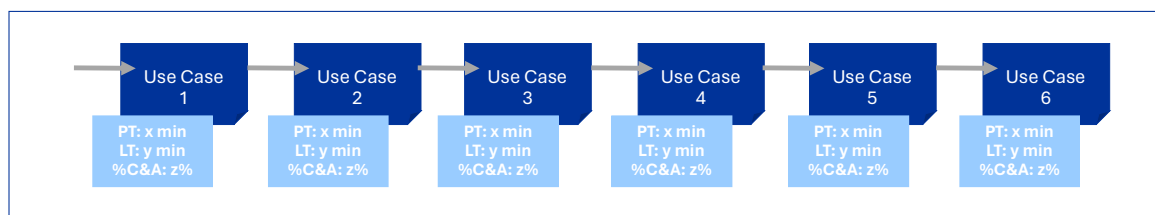
Op basis van de analyse op value stream niveau en het verkregen inzicht van de stacks (applicaties en infrastructuur) die voor deze value streams zijn vereist is de Enterprise Architectuur gemodelleerd. Hierbij zijn Archimate platen opgesteld.

6. Besturing van dynamische SLA

Aan elk domein is een eigenaar van de gerelateerde value streams toegekend. Op basis van de tekening op de enterprise architectuur niveau is het service portfolio in kaart gebracht en zijn de SLA normen per service bepaald. Het hart van de besturing is het Continuous Everything concept Continuous SLA gekozen. Dit concept past goed bij de organisatie omdat het bedrijf te weinig bestuurlijk vermogen had op om de leveranciers te managen. Door te kiezen voor een business partnership in plaats van een regievoering op basis van een klant / leverancier relatie is dit manco aan regievoering deels gemitigeerd.

De toegevoegde waarde van het gebruik van een Continuous SLA is gelegen in het feit dat de SLA naast de standaard SLA normen zoals beschikbaarheid, continuïteit, capaciteit, performance en informatie beveiliging ook ruimte biedt voor een dynamisch onderdeel van de SLA. Dit dynamische aspect van de SLA wordt per maand samen met de business partners vastgesteld op basis van een door het bedrijf van tevoren vastgestelde value stream / Lean indicatoren mapping zoals weergegeven in [figuur 3](#).

Deze value stream / Lean indicatoren mapping wordt voor alle vier de sets van value streams maandelijks uitgevoerd op basis van inschattingen en duidt de limitation (performance beperking) en boundary (functiebeperking). Hierbij wordt gekeken naar de doorlooptijd (Lead Time = LT), verwerkingstijd (Processing Time = PT), en percentage first time right (% Compleetheid en Accuraatheid = %C/A).



Figuur 3, Value stream / lean indicatoren mapping.

7. Borging van de verbeteringen

Elke maand komen de business partners samen om in vier sessies die de bottlenecks te bespreken en oplossingen voor te stellen. Deze oplossingen worden op de product backlogs gezet van de business partners en door de Agile teams gerealiseerd. In de outsourcing is rekening gehouden met de benodigde ruimte om verbeteringen mogelijk te maken.

Door de SLA te koppelen aan de prestaties van de business value streams ontstaat er een Continuous SLA die de business een stuurwiel geeft om regie te voeren.

Bart de Best

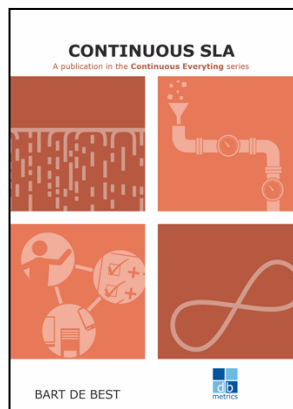
G: +31 6 26 55 40 90

E: bart@dutchnordic.group

Leer alles over Continuous SLA in de gelijknamige avondtraining. Deze training wordt door Bart de Best gegeven. De eerst volgende avondtraining is op 17, 18, 19 en 20 Juni van 18:30 – 21:30.

Het programma vindt u op:

<https://www.dbmetrics.nl/ce-nl/masterclass-continuous-sla-nl/>



<https://www.dbmetrics.nl/ce-en/continuous-sla-en/>