



## MIJLPAALDOCUMENT

Project SSC ICT fase-2 'startgroep'

# Realisatieplan

## SSC ICT

*(Concept)*

***onderdeel van het programma***

*Shared Service Centers ICT*

Dit document heeft pagina's

25 januari 2005

Versie 1.4



## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Managementsamenvatting</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
2.1	Doel van dit document	7
2.2	Opzet van het plan	8
2.3	Begrenzing van het plan	9
2.4	Beheer van het plan	9
<b>3</b>	<b>Uitgangspunten en randvoorwaarden</b>	<b>10</b>
3.1	Uitgangspunten	10
3.2	Randvoorwaarden	11
<b>4</b>	<b>Projectbesturing, overdracht en overbrugging</b>	<b>13</b>
4.1	Start kwartiermaakfase	13
4.2	Start transitiefase	13
4.3	Start transformatiefase	14
4.4	Escalatie	15
<b>5</b>	<b>De kwartiermaakfase</b>	<b>16</b>
5.1	Opbouwactiviteiten	16
5.2	Vorbereiden transitie	19
5.3	Start onderzoek 'tranche-2'	23
<b>6</b>	<b>De transitiefase</b>	<b>25</b>
6.1	Starten ICT-service delivery	25
6.2	Inregelen regiefuncties	26
6.3	Feitelijke overdracht	26
6.4	Communicatie	26
<b>7</b>	<b>De transformatiefase</b>	<b>27</b>
7.1	Aanpak van de transformatie	27
7.2	Transformatie 'netwerk management services'	28
7.3	Transformatie 'datacenter services'	29
7.4	Transformatie 'system management services'	31
7.5	Transformatie 'gegevensopslag services'	33
7.6	Transformatie 'beveiliging services'	34
7.7	Transformatie 'uitwijk services'	36
7.8	Transformatie 'werkplekbeheer services'	37
7.9	Transformatie 'aansluitings services'	39



7.10	Transformatie 'printing services'	39
<b>8</b>	<b>Planning</b>	<b>42</b>
8.1	Financiële planning – Realisatiefase van tranche-1	42
8.2	Financiële planning – Onderzoeks- en ontwerpfase tranche-2	42
8.3	Planning doorlooptijd	42
<b>A.</b>	<b>Inventarisatie tranche-1 Startgroep</b>	<b>44</b>
<b>B.</b>	<b>Detailplanning personele kosten</b>	<b>45</b>

concept



# 1 Managementsamenvatting

Het realisatieplan voor het shared service center ICT van de gemeente Amsterdam (SSC ICT) geeft een overzicht van de wijze waarop het SSC ICT - na positieve besluitvorming over de businesscase - tot stand zal komen. Het beschrijft de organisatie van de realisatie ondermeer in termen van aanpak, fasering en activiteiten en besturing. De streefdatum voor de formele start van het SSC ICT Amsterdam is 1 januari 2006. Die formele start begint met de daadwerkelijke overdracht van de ICT-activiteiten uit tranche-1 (mensen, middelen en contracten) van de deelnemende diensten in de startgroep.

De praktijk van de realisatie moet vooral pragmatisch zijn. De realisatie van de inrichting wordt onderverdeeld in de volgende drie deels overlappende fases:

## 1 Kwartiermaakfase

In de kwartiermaakfase wordt de 'bovenkant' van de nieuwe SSC ICT-organisatie opgebouwd en worden de voorbereidingen getroffen om het SSC ICT van start te kunnen laten gaan en voor een snelle en efficiënte eerste transitie. In deze fase worden ondermeer de 'interne' en 'externe' regiefuncties ingericht, de raamcontracten en SLA's opgesteld. Belangrijk is dat in deze fase de ICT-architectuur wordt afgerond. Daarnaast wordt in deze fase de uitwerking van tranche-2 voor de startgroep ter hand genomen.

## 2 Transitiefase

De transitiefase betreft de feitelijke administratieve en organieke 'overdracht' van mensen en middelen van de deelnemende diensten naar het SSC ICT, voor zover behorend tot tranche-1 (zie de notitie ICT-infrastructuur). Tijdens de transitie worden de service management processen op gang gebracht, het (eventuele) contractmanagement overgedragen en een begin gemaakt met de professionalisering.

## 3 Transformatiefase

In de transformatiefase worden de organisatie van het SSC ICT en ICT zelf gestroomlijnd, waarbij mogelijke uitbesteding wordt onderzocht. De organisatorische stroomlijning betreft onder meer de besturing, primaire en secundaire processen. De ICT-technische stroomlijning betreft de hardware, software en datacommunicatie. Deze ICT-technische stroomlijning kan in eigen beheer worden uitgevoerd, maar kan ook worden uitbesteed. Tijdens de transformatiefase zal per geval daarover moeten worden besloten.

De eerste transitie vindt in 2005 plaats en de transformatie gaat in de eerste helft van 2006 van start.

## Randvoorwaarden

Bij het opstellen van het Realisatieplan zijn, gebaseerd op de uitgangspunten, de volgende randvoorwaarden gesteld:

- formele start van het SSC ICT op 1 januari 2006;
- goedkeuring van de businesscase SSC ICT door Stuurgroep BRI uiterlijk in januari 2005;
- een besluit door het College en Raad over het instellen van een SSC ICT vóór 1 maart 2005;
- overeenstemming met de bonden en ondernemingsraden van de betrokken diensten over het overgaan van medewerkers van deze diensten naar het SSC ICT, geflankeerd en ondersteund door een Sociaal Plan (uiterlijk juni 2005);



- goede en betrouwbare voorlichting aan de betrokken toekomstige medewerkers van het SSC ICT waardoor zij een compleet en getrouw beeld hebben van de werkelijkheid die zij kunnen verwachten bij het SSC ICT;
- geen grote verstoringen tijdens het kwartiermaken, de transitie en de transformatie door vakantieperiodes;
- een afgerond sociaal plan ten behoeve van de ombuigingsoperatie;
- vroegtijdige benoeming/aanstelling van een functionaris belast met het ontwerp van een gemeentebrede ICT-architectuur;
- Vroegtijdige instelling en inrichting van een gemeentebrede voorziening voor de externe regie van ICT-uitbestedingen.

### Projectbesturing en overdracht

De drie verschillende fases uit het Realisatieplan kennen ieder een eigen opzet, een eigen karakteristiek en besturing. Gaandeweg ontstaan momenten van formele overdracht van budget en verantwoordelijkheden.

De kwartiermaakfase en de transitiefase moeten worden gezien als projecten en als zodanig worden aangestuurd. Bij de start van de transitie verandert de besturing, omdat het bestuur en de lijnorganisatie van het SSC ICT dan is ontstaan. Per het eind van de transitiefase houdt de projectorganisatie op te bestaan en gaat de verantwoordelijkheid voor de transformatie naar de reguliere lijnorganisatie van het SSC ICT over.

### Kwartiermaken

In de kwartiermaakfase worden de opbouwactiviteiten voor het SSC ICT uitgevoerd, wordt de transitie voorbereid en wordt het onderzoek van tranche-2 ter hand genomen.

Belangrijk is, dat alle keuzes die tijdens het kwartiermaken gemaakt worden, schaalbaarheid toelaten om latere groei niet te belemmeren.

Bij de opbouwactiviteiten zijn zaken aan de orde zoals het opstellen van de convenanten, het benoemen van de Raad van Deelnemers (en het Dagelijks Bestuur), de werving en selectie van de directeur en de MT-leden van het SSC ICT, het inrichten van de (belangrijke!) HR-functie en het opstarten van de implementatie van de regiefuncties.

Verder omvatten deze opbouwactiviteiten o.a. het werven en selecteren van een ICT-architect, het ontwerpen van een ICT-architectuur, het bepalen en kiezen van door het SSC ICT te hanteren methoden, technieken en systemen en het zoeken van geschikte huisvesting.

De voorbereiding van de transitie, die in de kwartiermaakfase plaatsvindt, zorgt dat de feitelijke transitie snel en efficiënt kan worden uitgevoerd. De activiteiten die hier bij horen zijn het samenstellen van een transitieteam, het voorbereiden en plannen van de transitie, het opstarten van de in- en externe communicatie rond het SSC ICT etc.

Het voorbereiden van het SSC ICT omvat een aantal praktische zaken zoals o.a. de inrichting van het Backoffice, het afronden van de raamcontracten en het opstellen van de SLA's. Tevens worden de 'interne' en 'externe' regiefuncties ingericht. Belangrijk is dat in deze fase de ICT-architectuur wordt afgerond en aan het eind formeel wordt opgeleverd.

Verder wordt een onderzoek gedaan naar mogelijke 'quick wins'. Dit zijn potentiële en beleidsneutrale items in de ICT-infrastructuur waar door relatief eenvoudige en snelle ingrepen substantiële kostenbesparingen zijn te realiseren.

Tenslotte worden in 2005 voor de deelnemende diensten parallel aan elkaar uitgevoerd:

- de bovengeschetste kwartiermaakfase van tranche-1 (ICT-infrastructuur);
- de fase-1 (voorzonderzoek) en fase-2 (businesscase) voor tranche-2 (ICT-functionaliteit).



## De transitie

De transitiefase bevat het uitvoeren van de feitelijke transitie en richt zich op de overdracht van mensen, middelen en contracten van de bestaande ICT-services naar het SSC ICT.

Bij aanvang van de transitie moeten worden opgestart: de service management processen, de feitelijke ICT-serviceverlening, en het (eventuele) contractmanagement. Voorts moet een begin worden gemaakt met de professionalisering.

## De transformatie

De transformatie wordt 'bottom-up' per deelnemende dienst opgepakt. 'Bottom-up' wil in dit verband zeggen dat de in de service portfolio genoemde diensten - technisch gezien - van onder af aan worden gestandaardiseerd en daarna geoptimaliseerd, te beginnen met het beheer van de (lokale) netwerken en zo via het beheer van servers en dataopslag doorwerkend naar de services rond ICT-werkplekken.

De ICT-technische stroomlijning kan in eigen beheer worden uitgevoerd, maar kan ook worden uitbesteed. Tijdens de transformatiefase zal per geval daarover moeten worden besloten.

Per te transformeren ICT-services wordt een projectplan opgesteld, waarbij in een vroeg stadium wordt onderzocht of het wenselijk is op termijn deze ICT-service uit te besteden. Daarbij wordt tevens gekeken of de transformatie dan onderdeel moet en kan zijn van de uitbesteding, danwel dat de transformatie dusdanig complex is dat deze op zich uitbesteed kan en moet worden.

## Planning van de realisatie

In dit stadium van de planvorming is alleen de kwartiermaakfase planbaar voor wat betreft doorlooptijd én benodigde middelen. De doorlooptijd wordt begroot op 9 maanden. De totale kosten voor de uitvoering van de kwartiermaakfase worden geraamd op €2,7 mln.

## Begrippenlijst

Voor een toelichting op sommige in dit document gehanteerde begrippen wordt verwezen naar het document "a. Begrippenlijst, V0.2, 6 december 2004".



## 2 Inleiding

### 2.1 Doel van dit document

Het realisatieplan voor het shared service center ICT van de gemeente Amsterdam (SSC ICT) geeft een overzicht van de wijze waarop het SSC ICT - na positieve besluitvorming over de businesscase - tot stand zal komen. Het beschrijft de organisatie van de realisatie ondermeer in termen van aanpak, fasering en activiteiten en besturing.

In het plan van aanpak Project fase-2b wordt gesproken over de mijlpaaldocumenten 'Transitieplan' en 'Transformatieplan'; deze twee zijn in dit 'realisatieplan' samengebracht.

De realisatie van het SSC ICT is opgedeeld in de 3 opeenvolgende fases:

#### 1. kwartiermaakfase

Tijdens deze fase worden een aantal activiteiten uitgevoerd, te weten:

- direct na de besluitvorming inrichten van de bovenkant van de SSC ICT organisatie, dit betreft de besturing van het SSC ICT, het zoeken en benoemen van het managementteam en enkele andere 'sleutel'-functionarissen;
- opzetten van de primaire en ondersteunende bedrijfsprocessen;
- inrichten van de 'interne' en 'externe' regiefuncties, opstellen van de raamcontracten en SLA's, op gang brengen van de service management processen, overdragen van het (eventuele) contractmanagement en een begin maken met de professionalisering;
- voorbereiden van de eerste transitie-'lichting';
- ontwerpen en formeel opleveren van de initiële gemeentelijke ICT-architectuur;
- schetsen van een duidelijk beeld van mogelijke 'quick-wins';
- uitvoeren van de kwartiermaakfase fase-1 (voorzonderzoek) en fase-2 (businesscase) voor tranche-2 (ICT-functionaliteit) voor de deelnemende diensten.

#### 2. transitiefase

De transitie betreft de administratieve en organieke 'overdracht' van mensen en middelen van de deelnemende diensten naar het SSC-ICT, voor zover behorend tot tranche-1 (zie de notitie ICT-infrastructuur). Hetgeen inzake de transitie tijdens de kwartiermaakfase is voorbereid, wordt geëffectueerd tijdens de transitiefase.

#### 3. transformatiefase

In de transformatiefase worden de organisatie van het SSC ICT en de ICT zelf gestroomlijnd, waarbij mogelijkheden en wenselijkheden tot uitbesteding worden onderzocht. Deze fase wordt projectgewijs uitgevoerd.

De *organisatorische* stroomlijning betreft onder meer de besturing, primaire en secundaire processen. De *ICT-technische* stroomlijning betreft de hardware, software en datacommunicatie. Deze ICT-technische stroomlijning kan in eigen beheer worden uitgevoerd, maar kan ook worden uitbesteed. Tijdens de transformatiefase zal per project daarover moeten worden besloten door de deelnemende diensten.



## Planning

In Figuur 1 is het bovenstaande samengevat en tijdsmatig weergegeven.

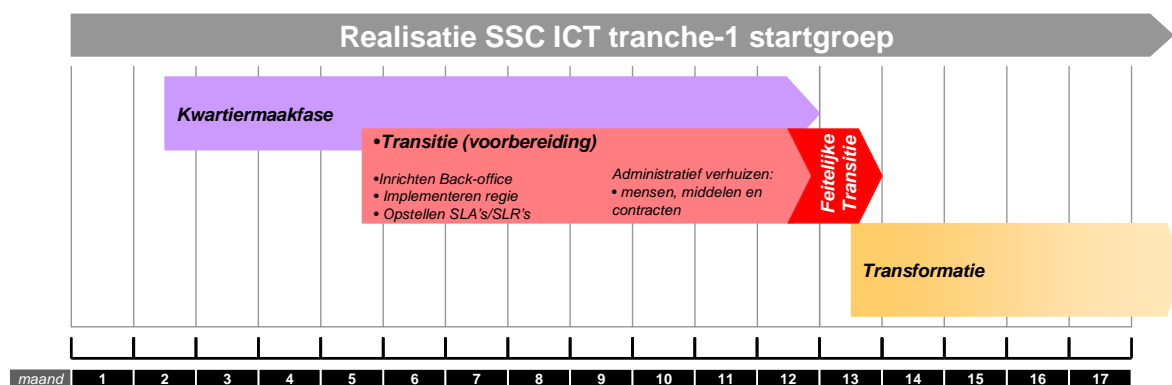
Het SSC ICT gaat formeel op 1 januari 2006 van start, de peildatum.

Gedurende een periode van ca. 6 maanden moet de SSC ICT organisatie ontstaan en moeten alle benodigde voorbereidingen plaatsvinden om op 1-1-2006 formeel te starten. Aansluitend zal per 1-1-2006 de effectueringsperiode van ca. 3 maanden starten, waarna het SSC ICT in staat zal zijn volwaardig te functioneren en opereren. De volledige transitie – voorbereiding plus effectuering - neemt dus 9 maanden in beslag.

De feitelijke transitie van de startgroep naar het SSC ICT start dus op 1 januari 2006 en wordt afgerond in het 1e kwartaal 2006. Uitzondering hierop vormt de feitelijke transitie inzake OGA; die wordt vanwege interne reorganisaties uitgesteld en geëffectueerd op 1 januari 2007 ???.

NB: Waar nodig wordt administratief teruggewerkt tot 1-1-2006. Zie ook paragraaf 3.1.2.

De transformatie kan starten zodra het SSC ICT een feit is, dus vanaf 1 april 2006.



Figuur 1 Realisatie SSC ICT tranche-1 startgroep

## 2.2 Opzet van het plan

Hoofdstuk 3 beschrijft de uitgangspunten en randvoorwaarden die zijn gehanteerd bij het opstellen van dit realisatieplan. Hoofdstuk 4 bevat de projectbesturing en de overdracht naar de nieuwe SSC ICT organisatie.

Verder is dit plan opgebouwd overeenkomstig de volgorde van activiteiten waarop de het SSC ICT – in grote lijnen – tot stand zal komen: kwartiermaakfase (initiële opbouw), transitie (overdracht van mensen en middelen), en transformatie (stroomlijning resp. uitbesteding).

In hoofdstuk 5 zijn de belangrijkste activiteiten die zijn voorzien in de kwartiermaakfase beschreven, terwijl hoofdstuk 6 het feitelijke transitieplan bevat. In hoofdstuk 7 tenslotte wordt ingegaan op de transformatie.



## 2.3 Begrenzing van het plan

Dit document beschrijft organisatie van de realisatie van het SSC ICT voor de startgroep (tranche-1). De volgende documenten bepalen de opzet en de kaders van het SSC ICT en bakenen daarmee het werkveld van het realisatieplan af:

- het mijlpaaldocument "ondernemingsplan SSC ICT", versie 1.5, 9 november 2004;
- "ICT-infrastructuur" (projectdocument), versie 1.0, 15 oktober 2004;
- "Tranches" (projectdocument), versie 1.2, 29 september 2004;
- het mijlpaaldocument "serviceportfolio SSC ICT" versie 0.2, 25 oktober 2004;
- het mijlpaaldocument "service quality plan SSC ICT, versie 0.5, 5 november 2004;
- het mijlpaaldocument "service level agreement \*format\* (standaard SLA), versie 0.3, 25 oktober 2004
- het mijlpaaldocument "inrichtingsplan", versie 1.0, 17 november 2004

zie ook de minisite [Shared Service Center](#)

## 2.4 Beheer van het plan

Dit document wordt beheerd door de projectgroep SSC ICT, terwijl het inhoudelijk beheer vooralsnog is belegd bij het projectteam SSC ICT. Bij het van start gaan van het nieuwe SSC ICT (na afronding van de transitiefase) wordt het beheer overgedragen aan het management van het SSC ICT.



## 3 Uitgangspunten en randvoorwaarden

### 3.1 Uitgangspunten

#### 3.1.1 Algemeen

- Alvorens het SSC ICT op 1 januari 2006 formeel van start gaat, wordt een periode van kwartiermaken ('kwartiermaakfase') onderkend. Hierin vinden de voorbereidingen van de start van het SSC ICT plaats, alsmede de voorbereidingen voor de eerste transitie. Daarnaast worden de voorstellen inzake tranche-2 voor de deelnemende diensten verder uitgewerkt;
- Realisatie van het SSC ICT is onderdeel van de ombuigingsoperatie van de gemeente Amsterdam.
- 'eerst transitie, dan transformatie'. Dit wil zeggen dat er niet eerder met de transformatie wordt begonnen voordat de transitie is afgerond en alle deelnemende diensten in de startgroep formeel hun (tranche-1) ICT-activiteiten aan het SSC ICT hebben overgedragen. Uitzondering op deze regel vormen eventuele 'quick wins';
- 'eerst startgroep, dan rest centrale stad, dan stadsdelen'. Hiermee is bedoeld dat de kwartiermaakfase, de transitie en transformatie van de diensten die het prestatie Manifest Amsterdam hebben ondertekend het voortouw nemen. De overige diensten van de centrale stad komen later aan de beurt, waarna (mogelijk) de stadsdelen volgen. Dit leidt tot 3 mogelijke scenario's voor de invoering van een SSC ICT die in de business case in financiële termen worden doorgerekend. In het realisatieplan is uitsluitend scenario-1 (de Startgroep) uitgewerkt.
- Volgende transities en transformaties zullen steeds groepsgewijs ('lichtingen') plaats vinden. Vanwege deze indeling in "lichtingen" is het dus mogelijk dat een transformatie in uitvoering is, terwijl een nieuwe 'lichting' deelnemers aan de transitie begint.

#### 3.1.2 Transitie en aanloop

- 'transitie startgroep wordt begin 2006 afgerond'. Eind december 2005 dienen alle voorbereidingen voor de transitie 'tranche-1' van de startgroep afgerond te zijn, zodat vanaf 1 januari 2006 met effectuering kan worden begonnen. De effectuering zal in het 1<sup>e</sup> kwartaal 2006 plaatsvinden en worden afgerond.
- De transformatiefase gaat direct vanaf 1 januari 2006 van start. Dit is noodzakelijk om het geplande besparingsniveau voor 2006 te kunnen realiseren.
- alle ICT-activiteiten uit tranche-1 van de diensten van de startgroep 'verhuizen' administratief en organiek op de zelfde peildatum: 1 januari 2006;
  - gelijke monniken, gelijke kappen;
  - conform het Prestatie Manifest Amsterdam;
  - eenduidigheid.

De datum van het administratief en organiek overgaan van ICT-resources is voor alle deelnemende diensten gelijk. Met deze overgangsdatum is bedoeld de datum met ingang waarvan de medewerkers, de budgetten voor ICT en de ICT-contracten van de deelnemende diensten formeel over gaan naar het SSC ICT, zie ook paragraaf 2.1.



- Vanwege het bestuurlijk stelsel is er bij de realisatie van het SSC ICT qua inrichting van de besluitvorming een verschil tussen de diensten en de stadsdelen;
- De verantwoordelijkheden voor de realisatie ligt:
  - tijdens de kwartiermaakfase en de transitie van de startgroep bij programmamanagement SSC (projectperiode);
  - tijdens de overige transities en alle transformaties én inzake de ICT-architectuur bij het SSC ICT (zowel de projecten als ook voor de going concern).

Tijdens de uitvoering van het realisatieplan zijn er dientengevolge twee organisaties:

- Een zelfstandige projectorganisatie die met de kwartiermaakfase start en ophoudt te bestaan aan het einde van de transitiefase;
  - De nieuwe SSC ICT organisatie, die gaandeweg de transitiefase ontstaat en aan het einde van de transitiefase op eigen kracht voortgaat.
- De kwartiermaakfase en de transitiefase vormen de opbouwfase van het SSC ICT. De daarmee samenhangende kosten worden als éénmalige kosten aangemerkt.

### 3.1.3

#### Uitgangspunten transformatie

- De initiële ICT-architectuur is gereed bij aanvang van de eerste transformatie;
- transformaties worden door het SSC ICT zelf gefinancierd;
- transformatieaanpak: eerst standaardiseren, dan optimaliseren;
- ICT-technische aanpak: bottom-up (= per ICT-service);
- transformatievolgorde: per service-layer / per dienst;
- eenvoudige transformaties doet het SSC zelf - complexe transformaties worden uitbesteed, tenzij vigerend beleid (b.v. veiligheid) dit niet toestaan.
- voor iedere uitbesteding wordt, ten behoeve van de besluitvorming, een businesscase gemaakt.

### 3.2

#### Randvoorwaarden

Om de bovenstaande doelstelling van de realisatie van een SSC ICT met de bovengenoemde uitgangspunten te kunnen effectueren, moet aan de volgende randvoorwaarden zijn voldaan:

- goedkeuring van de businesscase SSC ICT uiterlijk in februari 2005 (BT 26 januari 2005), **zo nodig met een overbruggingsbudget om te anticiperen op het benodigd Raadsbesluit;**
- een besluit door het college over het instellen van een SSC ICT vóór 1 maart 2005;
- een afgerond sociaal plan ten behoeve van de ombuigingsoperatie;
- overeenstemming met de bonden en ondernemingsraden van de betrokken diensten over het overgaan van medewerkers van deze diensten naar het SSC ICT, geflankeerd en ondersteund door bovengenoemd sociaal plan (uiterlijk juni 2005);
- goede en betrouwbare voorlichting aan de betrokken toekomstige medewerkers van het SSC ICT waardoor zij een compleet en getrouw beeld hebben van de werkelijkheid die zij kunnen verwachten bij het SSC ICT;
- geen grote verstoringen tijdens het kwartiermaken, de transitie en de transformatie door vakantieperiodes;



- vroegtijdige benoeming/aanstelling van een functionaris belast met het ontwerp van een gemeentebrede ICT-architectuur;
- Vroegtijdige instelling en inrichting van een gemeentebrede voorziening voor de externe regie van ICT-uitbestedingen;
- Bevoegdheid en budget om in overbruggende zin te anticiperen op het akkoord van de Raad, de bonden en de betrokken Ondernemingsraden.

concept

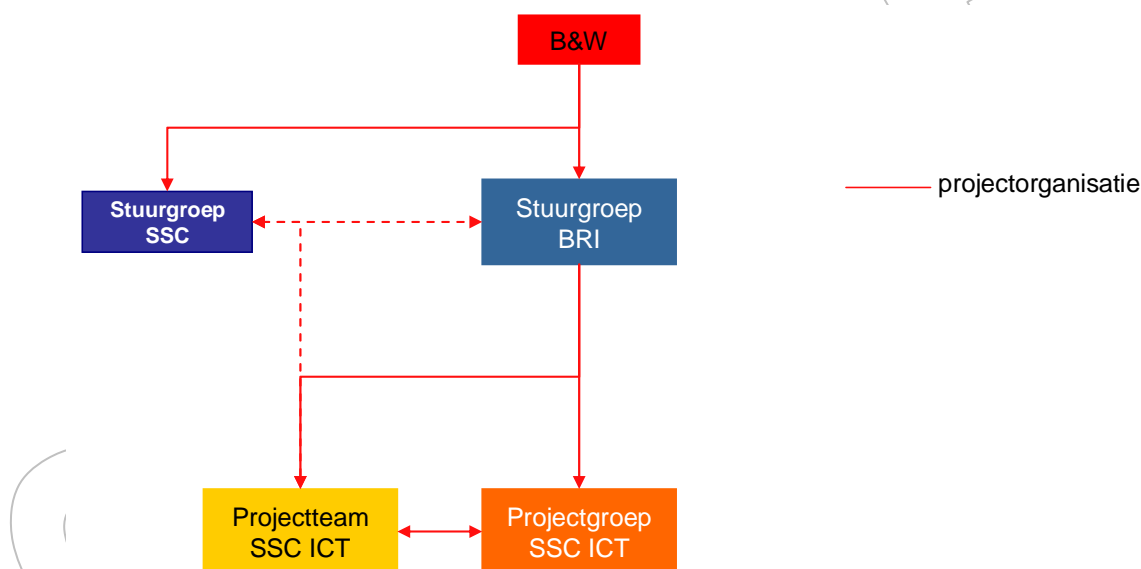


## 4 Projectbesturing, overdracht en overbrugging

De drie verschillende fases uit het realisatie plan kennen ieder een eigen opzet en een eigen karakteristieke besturing. Gaandeweg ontstaan momenten van formele overdracht van budget en/of verantwoordelijkheden.

### 4.1 Start kwartiermaakfase

De kwartiermaakfase moet worden gezien als een project. Voor de continuïteit verdient het nadrukkelijk aanbeveling de projectorganisatie uit fase-2 te handhaven (met zo mogelijk dezelfde spelers). De projectorganisatie ziet er als volgt uit:



Figuur 2 Projectorganisatie start kwartiermaakfase

De rolverdeling is ten opzichte van fase-2 ongewijzigd: de Stuurgroep-BRI is opdrachtgever voor het SSC ICT, terwijl de Stuurgroep SSC het SSC-concept bewaakt. De uitvoering is belegd bij het Projectteam SSC ICT, aangestuurd door een gedelegeerde opdrachtgever namens de Stuurgroep-BRI. De Projectgroep SSC ICT vertegenwoordigt de deelnemende diensten.

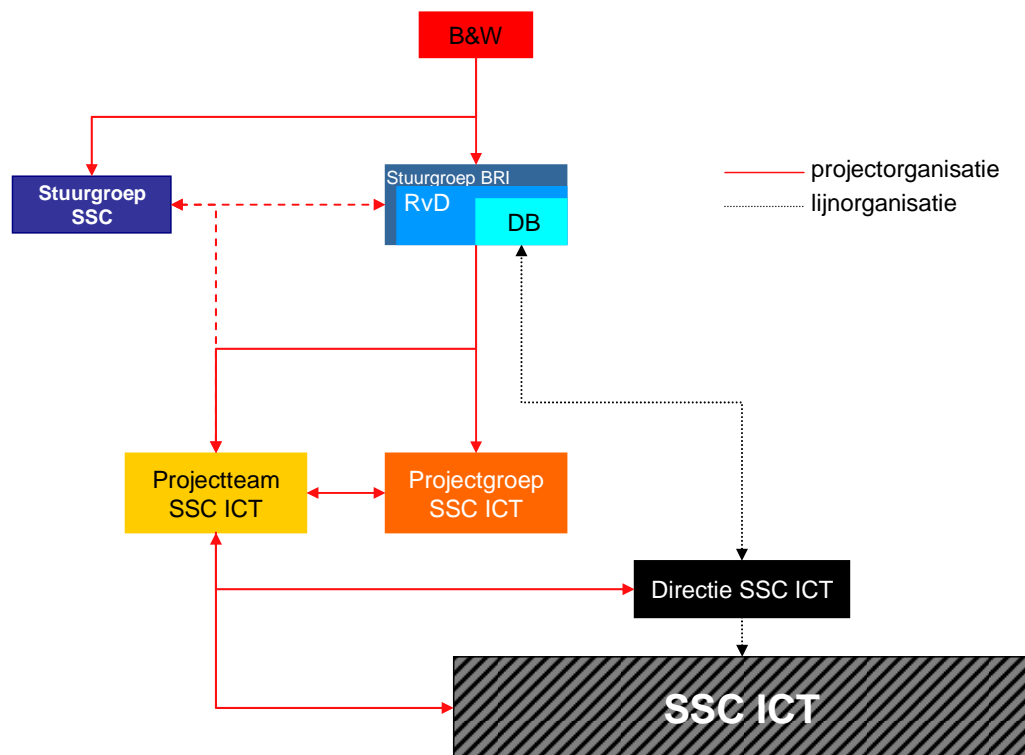
Tijdens de eerste drie maanden van de kwartiermaakfase vinden er geen overdrachten plaats.

### 4.2 Start transitiefase

Bij de start van de feitelijke transitie per 1 januari 2006 verandert de besturing ingrijpend. Immers, inmiddels zijn de Raad van Deelnemers en het Dagelijks Bestuur tot stand gekomen. De Raad van Deelnemers wordt gevormd door de leden van de Stuurgroep-BRI die daadwerkelijk participeren in het SSC ICT. Verder is rond die tijd de directie en het MT van het SSC ICT benoemd.



De besturing tijdens de transitiefase ziet er dan als volgt uit:



Figuur 3 Besturing Transitiefase

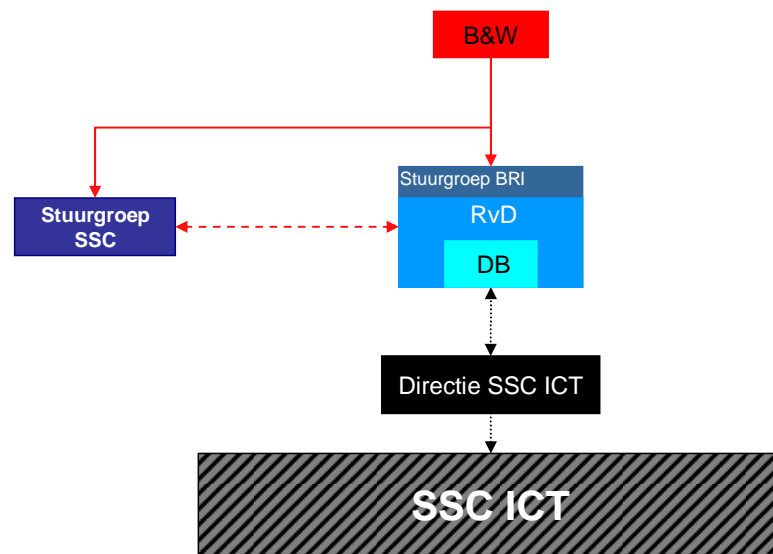
De directie begint met het opbouwen en aansturen van de reguliere SSC ICT organisatie in wording. Zij wordt daarin krachtig bijgestaan door het Projectteam SSC ICT en de Projectgroep SSC ICT. Dit is de periode waarin het SSC ICT daadwerkelijk ontstaat.

De transitiefase begint met de 'intake' van mensen, middelen en contracten. Deze overdrachten zijn echter gedurende de transitie à-formeel. De formele overdracht ('cut over') vindt plaats op 1 januari 2006, aan het einde van de transitiefase als alle acceptatietesten naar tevredenheid zijn uitgevoerd (zie **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**). Indien nodig zal - bijvoorbeeld om begrotingstechnische redenen - de financiële overgang van budgetten voor mensen, middelen en contracten met terugwerkende kracht tot 1-1-2006 plaatsvinden. Voor OGA zal dat nodig zijn, omdat daar effectuering van de transitie eerst op 1 juli 2006 inpasbaar is.

### 4.3 Start transformatiefase

Op 1 januari 2006 - zie de planning - is de eerste 'transitielichting' (startgroep) effectief en worden formeel alle mensen, middelen en contracten van de deelnemende diensten overgedragen aan het SSC ICT. Zodra het project 'kwartiermaken/transitie tranche-1 startgroep' is afgerond, zal dat project worden beëindigd en kan de nieuwe SSC ICT organisatie een begin maken met de transformatie-projecten.

Vanaf dat punt ziet de besturing er als volgt uit:



Figuur 4 Reguliere organisatie bij de start van de transformatiefase

De projectorganisatie zal – als integraal onderdeel van het SSC ICT - in stand worden gehouden, omdat wellicht een volgende transitie lichting aan de orde kan komen. Ook behoort uitbreiding van ICT-services met tranche-3 (systeemontwikkeling) tot de mogelijkheden.

#### 4.4 Escalatie

Tijdens de kwartiermaakfase en de transitie kunnen verschillen van inzicht ontstaan over de uitvoering. Indien deze verschillen dreigen te leiden tot vertraging in de uitvoering van de plannen, wordt geëscaleerd naar de voorzitter van de Stuurgroep-BRI (Frans Kohlrautz, directeur DGBA) en naar de 'trekker' van het SSC ICT in de Stuurgroep-BRI (Wim Schreuders, directeur DWI). Zij zullen in onderling overleg bepalen of en hoe vergaande escalatie nodig is.



## 5 De kwartiermaakfase

In de kwartiermaakfase worden de opbouwactiviteiten van het SSC ICT uitgevoerd, wordt de transitie voorbereid en wordt de voorbereiding van tranche-2 ter hand genomen. De praktijk van de realisatie moet pragmatisch zijn en wordt beperkt tot de ICT-activiteiten uit tranche-1 van de deelnemende diensten uit de Startgroep.. Belangrijk is, dat alle keuzes die tijdens het kwartiermaken gemaakt worden, schaalbaarheid toelaten om latere groei niet te belemmeren.

In dit hoofdstuk staan de belangrijkste activiteiten voor deze fase beschreven. De kwartiermaakfase is een projectmatige inspanning die onder leiding van een zeer ervaren projectleider wordt uitgevoerd.

### 5.1 Opbouwactiviteiten

#### 5.1.1 Verordening, convenant en raamcontracten

Hier wordt verwezen naar het Inrichtingsplan. De activiteiten met betrekking tot de raamcontracten hebben vooral betrekking op de juiste afbakening tussen de inhoud van convenanten, raamcontracten en SLA's ("wat staat waar?") en de impact die deze documenten hebben op de service management processen.

#### 5.1.2 Oprichting Raad van Deelnemers

Zo spoedig mogelijk nadat het instellingsbesluit door B&W is genomen, komen alle directeuren van de deelnemende diensten bijeen voor de oprichting van de Raad van Deelnemers (RvD). Deze raad is te vergelijken met de 'aandeelhouders' van een vennootschap. De RvD zal zich in de eerste bijeenkomst uitspreken over reglementering en de gang van zaken binnen de RvD zelf. Bij uitbreiding van het aantal deelnemers in het SSC ICT wordt de RvD overeenkomstig uitgebreid met de resp. directeuren van de diensten c.q. secretarissen van stadsdelen die alsdan instappen in het SSC ICT. In principe komt deze raad (minimaal) twee maal per jaar bijeen. Tijdens de ene bijeenkomst, die ten spoedigste na afsluiting van de jaarrekening van het SSC ICT wordt gehouden, legt de directie verantwoording af voor het gevoerde beleid en vraagt goedkeuring hiervoor. In de volgende bijeenkomst wordt de begroting voor het volgende jaar gepresenteerd en ontvouwt de directie haar plannen voor het nieuwe jaar.

De Stuurgroep BRI zal geruime tijd tevens (kunnen) fungeren als de RvD.

#### 5.1.3 Kiezen Dagelijks Bestuur

De leden van de RvD kiezen uit hun midden 3 leden voor het dagelijks bestuur (DB). Het DB SSC ICT is vergelijkbaar met de raad van commissarissen van een vennootschap. De leden worden voor een periode van maximaal 4 jaar benoemd. Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het bewaken van de gang van zaken van het SSC ICT en vormt de selectie- en adviescommissie voor het benoemen van de directie van het SSC ICT. De wijze van benoeming zelf wordt in de verordening resp. convenant geregeld.



## 5.1.4

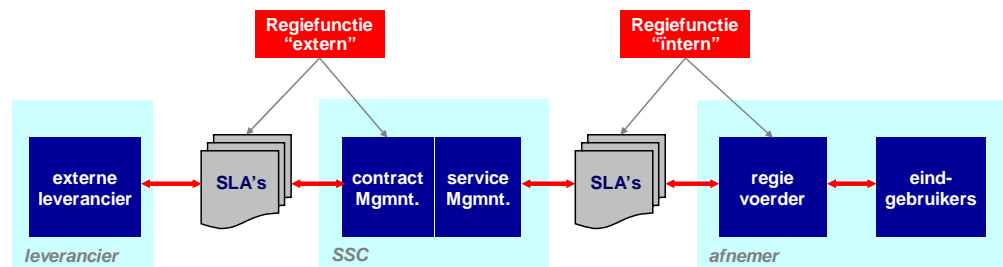
**Werving en selectie directie en MT-leden en secretariaat**

Na de benoeming van de directeur worden de manager voor het relatiemanagement en het deliverymanagement geworven. Dit gebeurt in samenspraak tussen het Dagelijks Bestuur en de directeur SSC ICT. De directeur van het SSC ICT zorgt vervolgens voor de werving en selectie van de verdere bemensing voor het directiesecretariaat en andere te werven 'vaste' SSC ICT medewerkers.

## 5.1.5

**Vorbereiden 'interne' en 'externe' regiefuncties**

In het kader van het SSC ICT zijn twee regiefuncties onderkend:



Figuur 5 Regiefuncties

De term 'regiefunctie' wordt gebruikt voor het organiseren van aanbestedingen, de governance (beheersing) van het geregisseerde en het managen van contracten met ICT-leveranciers.

**Externe Regiefunctie**

De 'externe regie'-functie in het SSC ICT regisseert de inkoop van ICT-services voor de deelnemende diensten. Het SSC ICT sluit ten behoeve van hen contracten af met externe ICT-leveranciers. Deze regiefunctie organiseert aanbestedingen, sluit contracten en bewaakt de uitvoering van die contracten.

**Interne Regiefunctie**

Interne regie is van toepassing op ICT-services die door de in het SSC deelnemende diensten in hun rol als afnemers worden afgenomen van het SSC ICT. Door de interne regiefunctie ontstaat bij de afnemers het demand-management. De verantwoordelijkheid voor deze implementatie – voor de betrokkenheid van het SSC ICT - wordt belegd bij de afdeling 'service management' van het onderdeel 'relatiemanagement' van het SSC ICT.

Tijdens de kwartiermaakfase zal het projectteam SSC ICT een concept profielschetsen opstellen voor de decentrale rollen 'regievoerder' en 'demandmanager'. Het voorbereiden van deze decentrale regiefunctie en demandmanagement bij de afnemers omvat verder het identificeren en benoemen van een regievoerder en een demandmanager binnen iedere deelnemende dienst, mede aan de hand van deze profielschetsen. In de kwartiermaakfase zullen deze personen worden voorbereid op hun taak (opleidingen, procedures etc.) terwijl ook de afbakening van hun rollen en taken in hun organisaties wordt vastgesteld.

In de transitiefase worden deze functies door de deelnemende organisaties in samenwerking met de afdeling 'service management' van het SSC ICT (onderdeel van 'relatiemanagement' binnen het SSC ICT) operationeel gemaakt.

Verder is het van belang maatregelen te treffen om er voor te zorgen dat de kennis over de bestaande ICT-activiteiten bij iedere dienst goed wordt vastgelegd ten behoeve van het toekomstige demandmanagement. Er moet worden voorkomen dat door de transitie van medewerkers kennis weglekt uit de diensten.



### 5.1.6

#### Inrichten HR-management

Omdat de HR-aspecten vanwege de transitie en transformatie heel belangrijk zijn, dient zo vroeg mogelijk een begin te worden gemaakt met het inrichten van het personeelsmanagement. Onderwerpen waaraan veel aandacht besteed moet worden zijn: positionering van medewerkers in het SSC ICT, professionalisering en het sociaal plan. Zo zullen in deze fase de gedachten worden bepaald over het professionaliseringsplan.

### 5.1.7

#### Werving en selectie ICT-architect

Zo spoedig mogelijk moet een ervaren ICT-architect worden gezocht. De persoon in kwestie moet beschikken over ruime ervaring in het opzetten van een ICT-architectuur in complexe en gedifferentieerde organisaties.

Hij/zij krijgt de opdracht om in nauwe samenwerking met de betrokken diensten:

- De bestaande ICT-architectuur in kaart te brengen;
- Een gemeentebrede ICT-architectuur te ontwerpen;
- Een uitgewerkt voorstel te doen aan de Stuurgroep-BRI rep. het DB SSC ICT.

Die opdracht is welbeschouwd ook zonder het opzetten van een SSC ICT noodzakelijk!

### 5.1.8

#### Ontwikkelen ICT-architectuur

Samen met vertegenwoordigers van de betrokken diensten ontwerpt de ICT-architect een gemeentebrede ICT-architectuur. Omdat deze ICT-architectuur een gemeentebrede werking zal krijgen is het noodzakelijk dat in het ontwerpproces verder gekeken wordt dan alleen de diensten uit de Startgroep. Onderdeel van het opstellen van de ICT-architectuur is het in kaart brengen van de vigerende ICT-infrastructuur bij de deelnemende diensten.

Omdat de nieuwe afdeling CO/IB de verantwoordelijkheid krijgt voor het ontwikkelen van een gemeentebreed informatiebeleid, zal dit onderdeel ook nauw betrokken moeten zijn bij het ontwerpproces.

Het ontwerp van de initiële gemeentebrede ICT-infrastructuur moet uiterlijk aan het einde van de kwartiermaakfase (1 januari 2006) gereed zijn, zo mogelijk eerder.

### 5.1.9

#### Bepalen en kiezen systemen, methodes en technieken

In zowel het Service Quality Plan (SQP) als in het Inrichtingsplan is aangegeven dat er ten behoeve van de primaire processen keuzes gemaakt moeten worden omtrent methodes, technieken en ondersteunende systemen.<sup>1</sup> Te weten:

- een samenhangende methode voor het meten en bewaken van de kwaliteit van de ICT-serviceverlening;
- callmanager-telefoonsysteem ter ondersteuning van de Servicedesk;
- Configuration Management Database (CMDB) tool, dat naadloos kan communiceren met het meldingenregistratiesysteem – zie paragraaf **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**;
- meldingenregistratiesysteem voor het vastleggen van de meldingen bij de servicedesk. Dit tool werkt geïntegreerd met de CMDB;

<sup>1</sup> Een aantal van deze keuzes zijn afhankelijk van de mate waarin mogelijk uitbesteed kan en zal worden. Zo is bijvoorbeeld de keuze voor een call-manager systeem niet relevant indien de Service desk wordt uitbesteed.



- een kennissysteemapplicatie, teneinde de kennis in het SSC ICT te verzamelen, op te slaan en te ontsluiten;
- projectbeheersingsmethode voor het uitvoeren van projecten;
- softwaredistributietools voor het bewaken en onderhouden van softwareconfiguraties die op hardware zijn geïnstalleerd;
- tools voor technische monitoring van apparatuur;
- standaards en hulpmiddelen voor de opzet. Het onderhoud en de distributie van documentatie.

Van belang is hierbij zoveel mogelijk gebruik te maken van best-practices die worden ingebracht door de deelnemers, zodat het selectieproces kort kan zijn en snel tot invoering binnen het SSC ICT kan worden overgegaan.

#### 5.1.10 Uitwerken noodzakelijke procedures

In de kwartiermaakfase worden alle - door het transitieteam te identificeren - noodzakelijke processen en procedures beschreven die bij de aanvang van de transitie nodig zijn. De overige processen, procedures en documenten worden tijdens de transitiefase opgesteld:

- opstellen en beschrijven van 'instructies', 'werkprocessen', 'procedures' en handboeken.
- dossier afspraken en procedures (DAP) ten behoeve van het management van de leveranciers (externe regie);

#### 5.1.11 Selecteren en kiezen van huisvesting

Er moet huisvesting voor het SSC ICT en het transitieteam worden gevonden. De omvang van de huisvesting zal beperkt zijn en wordt gedimensioneerd op de initiële bezetting van het SSC ICT. Wel zal de huisvesting schaalbaar moeten zijn voor de te verwachten toekomstige ontwikkelingen, ook en met name vanwege de geplande tranche-2.

#### 5.1.12 Identificeren 'quick wins'

In de kwartiermaakfase wordt onderzocht of er mogelijke 'quick wins' te identificeren zijn. Met 'quick wins' wordt bedoeld zaken op het gebied van ICT-Infrastructuur tranche-1 en/of die daar mee samenhangen, die de potentie voor grote besparingen hebben. Daarbij valt ondermeer te denken aan:

- de standaard ICT-werkplek;
- een standaard LAN ;
- concentratie van IP-adressen en e-mail faciliteiten.

Voor ieder van de geïdentificeerde 'quick wins' wordt versneld een Plan van Aanpak opgesteld.

## 5.2 Voorbereiden transitie

De transitie is de administratieve en organieke 'overdracht' van mensen, middelen en contracten van de deelnemende diensten naar het SSC ICT. Tijdens de kwartiermaakfase worden de benodigde voorbereidingen getroffen voor de eerste transitielichting: de deelnemende diensten in de startgroep. Het doel van deze voorbereidingen is om de feitelijke transitie snel en efficiënt te kunnen effectueren. De feitelijke transitie betreft de



feitelijke overdracht van mensen, middelen en contracten en de formele overdracht ('cut-over') van de ICT-activiteiten in tranche-1 van de deelnemende diensten in de startgroep naar het SSC ICT.

Voor de deelnemende diensten beperkt de transitiefase zich tot de overdracht van mensen, middelen en contracten naar het SSC ICT. Voor de goede orde: deze overdracht ('verhuizing') is alleen van administratieve en organieke aard. Fysiek verandert er tijdens de transitiefase nog weinig of niets. Zo dit al aan de orde is, komen de echte veranderingen projectgewijs pas in de transformatiefase, uitgezonderd mogelijke 'quick wins' – zie paragraaf 5.1.12.

### 5.2.1 Samenstellen transitieteam

De projectleider en het MT van het SSC ICT stellen het projectteam samen dat de eerste transitie daadwerkelijk gaat voorbereiden en uitvoeren. Hierbij worden de benodigde resources ondermeer gezocht in het potentieel dat in de transitie overgaat van de deelnemende diensten naar het SSC ICT. Het transitieteam richt zich op de voorbereiding en op de effectuering van de transitie van de ICT-resources voor de primaire en van de ondersteunende processen. Om de voortgang en professionele aanpak te verzekeren wordt dit team samengesteld uit 50% externe en 50% interne resources (mixed team).

### 5.2.2 Opstellen detailplanning Transitie

Nadat het transitieteam is samengesteld, gaat zij de activiteiten voor de transitie (zie ook hoofdstuk 6) nader uitwerken en plannen. Hierbij richt hun aandacht zich in de eerste plaats op de volgorde waarin en de ratio's waarmee de transitieactiviteiten - in relatie tot de deelnemende diensten - worden uitgevoerd. Over deze uitwerking wordt door het MT van het SSC ICT en de projectleider besloten. Nadat de activiteiten die in paragraaf 5.2.3 tot en met 5.2.5 zijn uitgevoerd, kan de definitieve planning voor de transitie worden opgesteld.

### 5.2.3 Mensen

Samenwerking draait om mensen, ook in het SSC ICT. Daarom moet de transitie met grote zorgvuldigheid worden uitgevoerd. Er is de gemeente, de deelnemende diensten en ook het SSC ICT veel aan gelegen de overgang van medewerkers van de deelnemende diensten naar het SSC ICT ongestoord en in een positieve sfeer te laten plaats vinden. Alle hieronder beschreven activiteiten zullen dan ook op individueel niveau worden uitgevoerd.

#### 5.2.3.1 Identificatie

In overleg en samenwerking met de huidige leidinggevenden wordt van iedere beoogde SSC ICT-medewerker door de deelnemende dienst een uitgebreid overzicht opgesteld van zijn/haar huidige ICT-werkzaamheden (in relatie tot tranche-1), zijn/haar kennis, kunde, vaardigheden en ervaring. Verder wordt alle relevante informatie toegevoegd die van belang kan zijn voor en/of bij het functioneren van de betrokken medewerker. Daarmee wordt het overdrachtdossier per medewerker opgebouwd.

#### 5.2.3.2 Intake

Na dat het bovengenoemde overzicht is opgesteld, wordt door de huidige P-adviseur, de P-adviseur van het SSC ICT een gesprek gevoerd met de betreffende medewerker.

Hij/zij wordt volledige inzage verleend in dit overzicht en in de gelegenheid gesteld er eventuele wijzigingen in aan te brengen. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de toekomstige functiemogelijkheden binnen het SSC ICT en de voorkeur van de betrokkene vastgesteld. Tenslotte wordt onderzocht welke de professionele verbeteringsbehoeften van



de medewerker zijn. Voorts worden initiële afspraken gemaakt, ondermeer over de verdere professionalisering.

#### 5.2.3.3 Positionering in SSC ICT organisatie

Uitgaande van zijn/haar huidige ICT-activiteiten, het dossier en het intakegesprek wordt door het SSC ICT-management de organieke plaats voor de medewerker in de nieuwe SSC ICT organisatie bepaald. Dit gebeurt in nauw overleg met de betrokkene.

Na deze vaststelling worden alle gegevens vooruitlopend op de transitie opgenomen in de personeelsadministratie van het SSC ICT.

#### 5.2.3.4 Overdrachtsprotocol

Het transitieteam stelt het concept-overdrachtsprotocol samen dat tijdens de transitie zal worden gehanteerd.

### 5.2.4

#### Middelen

##### 5.2.4.1 Identificatie

Met de bestaande hoofden I&A c.q. hoofden Middelen wordt een inventarislijst opgesteld van alle configuratie-items (CI's) die behoren tot de ICT-activiteiten van tranche-1. Dit betekent een precisering van de gegevens die reeds zijn verzameld in de fase-1 en -2 van het project SSC ICT (ICT-kostenonderzoek en inventarisatie ICT-infrastructuur). Die gegevens moeten worden aangevuld en op volledigheid gecontroleerd. Die lijst per dienst vermeldt welke configuratie-items aan het SSC ICT worden overgedragen. Per item wordt ondermeer vermeld: aanschafdatum, boekwaarde, eventuele onderhoudscontracten, staat van onderhoud, datum van overdracht, etc.

##### 5.2.4.2 Intake

Alle CI's worden vervolgens beoordeeld op hun juistheid en geschiktheid voor gebruik in het SSC ICT. Aangezien er initieel feitelijk niet veel verandert, is de verwachting dat deze intake vrij snel en soepel kan verlopen. Om dit soepel te laten verlopen, dient er wel een open en transparante communicatie over deze onderwerpen plaats te vinden tussen de deelnemende diensten en het SSC ICT.

##### 5.2.4.3 Positionering

Vervolgens moet worden vastgesteld welk bedrijfsonderdeel bij de deelnemer het item overdraagt, en welke onderdeel van het SSC ICT het item ontvangt. Voorts hoe de verantwoordelijkheid over ieder CI is geregeld. Na deze vaststelling worden alle gegevens opgenomen in de CMDB van het SSC ICT. Uit praktische overwegingen kan worden besloten daarbij gebruik te maken van een bestaande CMDB van één van de deelnemende diensten (zie paragraaf 5.1.9).

##### 5.2.4.4 Weging en waardering

Na het formeel vaststellen van de inventarislijsten, moet de feitelijke waarde (i.v.m. budgetoverdracht) van ieder CI worden vastgesteld en overeengekomen omdat deze waarde immers 'mee-overgaat' naar het SSC ICT.

##### 5.2.4.5 Overdrachtsprotocol

Het transitieteam stelt het concept-overdrachtsprotocol samen dat tijdens de transitie zal worden gehanteerd.



## 5.2.5

### Contracten / Externe regie

#### 5.2.5.1 Identificatie

In overleg met de hoofden I&A c.q. hoofden Middelen van de deelnemende diensten wordt een overzicht opgesteld van enerzijds de bestaande leveranciers van ICT-activiteiten (tranche-1) en anderzijds de contracten die met hen (eventueel) zijn afgesloten. Per leverancier wordt bovendien kwalitatieve informatie toegevoegd over de aard en duur van de zakelijke relatie.

#### 5.2.5.2 Overdrachtsprotocol

Het transitieteam stelt het concept-overdrachtsprotocol samen dat tijdens de transitie zal worden gehanteerd.

## 5.2.6

### Inrichten Back-office

Het back-office van het SSC ICT voor de uitvoering van de ondersteunende bedrijfsprocessen binnen het SSC ICT wordt in deze voorbereidingsfase vormgegeven. Gaandeweg de voorbereiding en de feitelijke transitie zal deze ondersteuning ingevuld moeten worden en de bezetting op sterkte moeten komen. Daarbij zal waar mogelijk gebruik gemaakt worden van medewerkers die overgaan van de deelnemende diensten naar het SSC ICT.

## 5.2.7

### Afronding raamcontracten

De raamcontracten, die per deelnemende dienst als uitvloeisel van het SSC ICT-convenant in de kwartiermaakfase zijn voorbereid, worden nu afgerond in samenhang met de SLA's en SLR's (zie 5.2.8). Dit afronden omvat vooral het zorgen dat de inhoud voor de verschillende deelnemende diensten van ieder raamcontract consistent en helder is, dat duidelijk is hoe de relatie met de SLA's is ingevuld en dat de samenhang met service management processen goed beschreven is.

## 5.2.8

### Opstellen SLA's / SLR's

Per afnemer wordt per af te nemen ICT-service een SLA opgesteld. Hierbij wordt gewerkt met de 'standaard SLA' (format) van het SSC ICT en de service portfolio uit de service catalogus. Omdat gedurende de transitie nog geen transformatie plaatsvindt, zal het aantal afwijkingen van de standaard SLA en service portfolio relatief groot zijn. Door het werken met een standaard SLA-format blijft echter wel de vorm van alle SLA's gelijk.

## 5.2.9

### Vorbereiden start service level en service process management

Het starten van de service level management processen en de service process management processen - twee van de drie primaire processen van het SSC ICT - vormt het hart van de activiteiten in de transitiefase. Dit betekent per deelnemende organisatie het opzetten en op gang brengen van het relatiemanagement en de ICT-serviceverlening. Al deze activiteiten worden in nauwe samenwerking met en door de 'overgaande' medewerkers voorbereid en uitgevoerd. De belangrijkste activiteiten daarbij zijn:

- Inventariseren van bestaande procedures bij afnemers voor het uitvoeren van ICT-werkzaamheden en deze op een eenduidige wijze beschrijven en vastleggen. Vervolgens worden deze 'omgebogen' naar de nieuwe situatie;



- Het op gang brengen van Kennismanagement, inclusief de inrichting van systemen, processen en procedures alsmede het opslaan en toegankelijk maken van kennis voor (her-)gebruik;
- Het inventariseren en documenteren van lopende projecten op het gebied van ICT-activiteiten (tranche-1) waarvan de einddatum ná de beoogde overdrachtsdatum ligt (aangeduid met 'onderhanden werk'). Vervolgens per project afspraken maken met de deelnemende organisatie hoe de relatie met het SSC ICT wordt ingevuld;
- Het verder definiëren van procedures, werkinstructies en handboeken, conform het SQP en het Inrichtingsplan;
- Het instellen van procedures en het afronden van de definitieve versie van het service quality plan;
- Het definiëren van de criteria voor acceptatie testen;
- Het uitvoeren van een risk assessment per deelnemer;
- De service organisatie operationeel maken.

### 5.2.10

#### Vorbereiden en uitbouwen 'professionalisering'

De in de kwartiermaakfase voorbereide professionalisering (zie 5.1.6) wordt nu - gelijke tred houdend met de overdracht van medewerkers - verder uitgebouwd. Hier starten bijvoorbeeld de eerste opleidingen voor ITIL certificering, maar ook 'special interest'-groepen en expert-groepen worden gevormd rond specifieke ICT-onderwerpen. Er wordt een plan opgesteld op basis van de inhoud van het service quality plan (SQP) en het Inrichtingsplan enerzijds en de identificatie anderzijds om er voor te zorgen dat alle betrokkenen (voorzover nodig) op het gewenste professionele niveau kunnen komen. Daaruit vloeien professionaliseringsplannen per deelnemende dienst voort. Er zal tijdens de professionalisering vooral aandacht worden besteed aan het clusteren van kennis in teams (los van de plaats per deelnemende organisatie), zodat de professionele teambuilding voor het SSC ICT in een zo vroeg mogelijk stadium op gang komt.

NB: De professionaliseringsplannen dienen ook een financiële paragraaf te bevatten.

### 5.2.11

#### Communicatie

Communicatie is van meet af aan een belangrijk punt van aandacht. Zodra de besluitvorming over de businesscase is afgerond, dient de communicatie te worden geïntensiveerd. De communicatie zal dan op grotere schaal plaats moeten vinden. Dit betreft voor het SSC ICT de *externe* communicatie en PR gericht op verschillende doelgroepen (toekomstige medewerkers, deelnemende diensten, overige diensten, stadsdelen e.d.). In de kwartiermaakfase wordt hiertoe ondermeer een 'format' ontwikkeld voor een communicatieplan per deelnemende dienst. Dit communicatieplan-format wordt in het begin van de transitiefase per deelnemende dienst ingevuld.

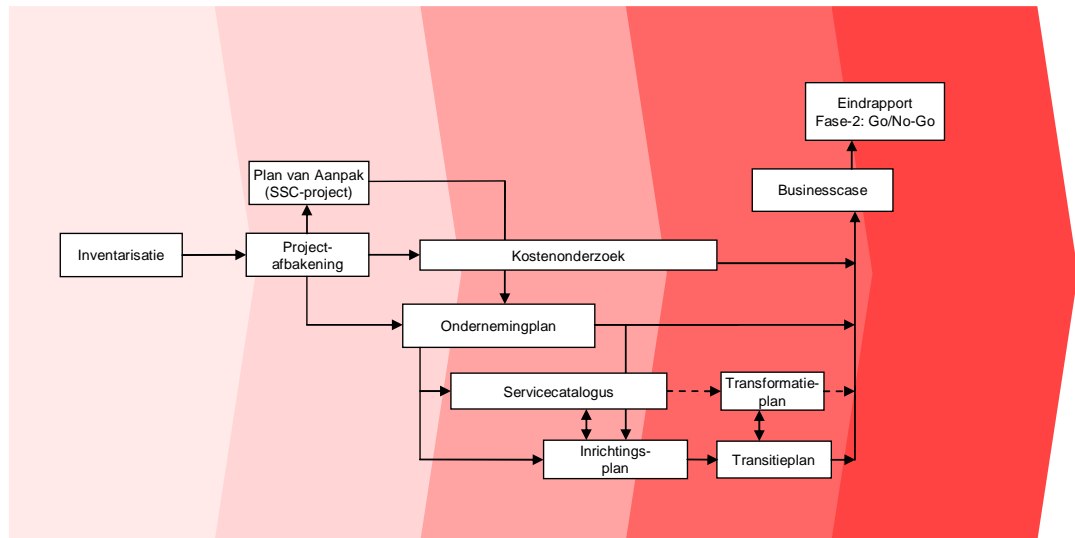
Anderzijds worden de voorbereidingen getroffen voor de toekomstige SSC ICT *interne* communicatie (o.a. het opzetten van een intranet) en de communicatie met de externe leveranciers. Dit vereist zorgvuldigheid qua planning, uitvoering en inhoud.

## 5.3 Start onderzoek 'tranche-2'

Gelet op het 'Bedrijfsplan' van de Manifestgroep ligt het voor de hand dat na tranche-1 (ICT-technisch) ook tranche-2 (ICT-functioneel) aanzienlijke voordelen oplevert bij het beter ondersteunen van ketenprocessen en het verlagen van de kosten.



Voor tranche-2 moet een zelfde traject worden doorlopen als in fase-2 voor tranche-1. Dit betekent: een vooronderzoek en het opstellen van een businesscase. Daartoe moeten in een vooraf bepaalde volgorde een aantal mijlpaalproducten worden samengesteld en opgeleverd, zie onderstaand plaatje:



Figuur 6 Standaard SSC aanpak voor fase-2

De kostenbegroting voor het ontwikkelen van tranche-2 voor de 'startgroepdiensten' is gebaseerd op de aanname dat het SSC ICT op 1 januari 2006 formeel van start gaat. Die kosten bedragen € 570.000 en zijn opgebouwd uit:

- in 2005 een bedrag van € 230.000 voor het uitvoeren van de hierboven genoemde onderzoeks- en ontwerpactiviteiten;
- in 2006 een bedrag van een bedrag van € 240.000 voor de transitie van tranche-2 naar het SSC ICT.



## 6 De transitiefase

Tijdens de kwartiermaakfase is de 'bovenkant' van de nieuwe SSC ICT organisatie gevuld en zijn alle benodigde transitie-voorbereidingen getroffen.

De transitiefase betreft de feitelijke administratieve en organieke 'overdracht' van ICT-resources – mensen, middelen en contracten - van de deelnemende diensten naar het SSC ICT. Het doel van deze fase is om aan het einde daarvan de formele overdracht ('cut-over') van de ICT-activiteiten van tranche-1 naar het SSC ICT te effectueren.

Het implementeren van het SSC ICT is een groei- en leerproces. Gedurende een transitieperiode van 3 maanden moet de SSC ICT organisatie operationeel worden en na die periode in staat zijn volwaardig te functioneren en opereren.

De transitiefase heeft een projectkarakter en staat onder de gezamenlijke leiding van het management van het SSC ICT en een projectleider SSC ICT, met dien verstande dat de projectleider tot en met de afronding van de transitie zitting heeft in het MT van het SSC ICT.

Voor de deelnemende diensten beperkt de transitiefase zich dus tot de overdracht van mensen, middelen en contracten naar het SSC ICT. Voor de goede orde: deze overdracht ('verhuizing') is alleen van administratieve en organieke aard. Fysiek verandert er tijdens de transitiefase nog weinig of niets. Zo dit al aan de orde is, komen de echte veranderingen projectgewijs pas in de transformatiefase, uitgezonderd mogelijke 'quick wins' – zie paragraaf 5.1.12.

### 6.1 Starten ICT-service delivery

Dit is het geleidelijk operationeel maken van de feitelijke ICT-service verlening (service delivery) en er voor zorgen dat de ICT-technische omgeving stabiel is en blijft. Dit operationeel maken vindt plaats door:

- de overdracht van taken en inzichten door het project het SSC ICT aan het SSC ICT (m.n. aan service delivery);
- de overdracht van ICT-resources door de *deelnemende diensten* aan het SSC ICT conform de overdrachtsprotocollen die zijn vastgesteld tijdens de voorbereiding van de transitie in de kwartiermaakfase;

De *feitelijke* overdracht van de verantwoordelijkheid voor de ICT-activiteiten van de deelnemende diensten aan het SSC ICT verloopt in twee stappen. In de eerste stap worden een aantal *tests, inspecties en controles* uitgevoerd voorafgaand aan de formele overdracht. De tweede stap is de *feitelijke overdracht*.

#### 6.1.1 Overdracht mensen

Nadat er overeenstemming is over de plaatsing in het SSC ICT, wordt de medewerker door zijn nieuwe leidinggevende wegwijs gemaakt in de nieuwe, wordende organisatie en een briefing over de komende periode.

#### 6.1.2 Overdracht middelen

Na de formele overdracht van de inventarislijsten, moeten de overgedragen waarden in de boeken van het SSC ICT worden verwerkt.



### 6.1.3 Overdracht Contracten / Externe regie

De afdeling contractmanagement neemt de relaties met de leveranciers en de contracten over. Ook de leveranciers (contractpartijen) worden daarvan in kennis gesteld.

Tijdens de bovenstaande werkzaamheden wordt het leveranciersmanagement opgestart.

## 6.2 Inregelen regiefuncties

Door de deelnemende organisaties in samenwerking met de afdeling 'service management' van het SSC ICT worden de regiefuncties en het demandmanagement operationeel gemaakt. Dit is een voortzetting van de activiteiten zoals genoemd in 5.1.5 uit de kwartiermaakfase.

## 6.3 Feitelijke overdracht

### 6.3.1 Voorbereiden feitelijke overdracht

De hier bedoelde activiteiten ten behoeve van de feitelijke overdracht zijn:

- inspectie en acceptatie van de kennisoverdracht;
- inspecteren en acceptatie van procedures, werkinstructie, handboeken e.d.;
- controle op de over te dragen financiële budgetten;
- uitvoeren van initiële acceptatietesten van de ICT-services;
- afrondende check van de Service Level Agreements;
- verkrijgen van goedkeuring van afnemers en het SSC delivery management en relatiemanagement.

### 6.3.2 Afronding

Voor de deelnemende diensten betekent de afronding van de transitiefase de feitelijke overdracht van mensen, middelen en contracten naar het SSC ICT:

- finaal overzicht onderhanden werk en de overdracht daarvan;
- finale overdracht van dossiers, inventaris etc.
- finale overdracht van bijbehorende budgetten;
- formele ondertekening van de overdrachtsoverzichten, raamcontracten en de SLA's.

## 6.4 Communicatie

Tijdens de transitie moet de Interne communicatie van het SSC ICT en de bijbehorende hulpmiddelen operationeel worden en waarnodig bijgesteld. Tevens zal de externe communicatie worden opgevoerd.



## 7 De transformatiefase

Tijdens de transitiefase zijn de ICT-activiteiten min of meer ongewijzigd door de deelnemende diensten overgedragen aan het SSC ICT. De transformatiefase beoogt de ICT-activiteiten en ICT-serviceverlening te stroomlijnen, te optimaliseren en zo mogelijk uit te besteden.

De stroomlijning heeft betrekking op organisatorische en technische aspecten.

De organisatorische stroomlijning betreft onder meer de besturing, primaire en secundaire processen en personele functies (het functiegebouw).

De ICT-technische stroomlijning betreft de implementatie van de gemeentebrede ICT-architectuur resp. standaardisatie van hardware, software, datacommunicatie en contracten. Deze ICT-technische stroomlijning kan in eigen beheer worden uitgevoerd, maar kan ook onderwerp zijn/worden van uitbesteding. Tijdens de transformatiefase zal daar per geval over moeten worden besloten.

### 7.1 Aanpak van de transformatie

Alhoewel tijdens de transitie de ICT-activiteiten en ICT-serviceverlening ongewijzigd zijn overgedragen en derhalve de facto nog op de zelfde wijze worden uitgevoerd als daarvoor, zijn er wel een aantal zaken toegevoegd. Zo zijn bijvoorbeeld de diverse beheerswerkzaamheden op een eenduidige manier beschreven en vastgelegd. Bovendien zijn configuratie-items (CI's) van de deelnemende diensten verzameld in één CMBD. Ook is dan de ICT-architectuur gereed en zijn de ICT-standaards bekend.

De transformatie wordt uitgevoerd per service per dienst. Daarbij wordt, ICT-technisch gezien 'bottom-up' gewerkt. Dit betekent dat er wordt begonnen met de ICT-service 'netwerk services', dan 'datacenter services' en zo verder tot 'printing services' aan de beurt is geweest:



Figuur 7 Volgorde transformatie

Per service worden de diensten één voor één op de 'standaards' gebracht, waarna een eventuele optimalisatie plaats vindt. Tenslotte wordt onderzocht of en (zo ja) hoe de ICT-service kan worden uitbesteed.

De transformatie wordt per 'laag' als een project aangepakt, waarbij telkens een projectplan wordt gemaakt, voorafgegaan door een businesscase. Per projectplan zal in kaart worden gebracht wat de benodigde resources, planning, aanpak etc. zal zijn.



In dit stadium kan e.e.a. daarom nog niet zinvol resp. en detail worden aangegeven.

## 7.2 Transformatie 'netwerk management services'

Network services zorgen voor het beheer van de datacommunicatie-infrastructuur (Local Area Netwerken) met als doel de beschikbaarheid, de betrouwbaarheid en het beveiligingsniveau van de netwerken te waarborgen. Aan het begin van de transformatie vindt dit beheer voor ieder van de deelnemende diensten op een verschillende manier plaats; aan het eind van de transformatie is deze gestroomlijnd.

### 7.2.1 Functionaliteit van 'netwerk management services'

De functionaliteit van netwerk management services impliceert het leveren van netwerkbeheer op basis van beschikbaarheid en continuïteit gedurende kantooruren, als volgt:

- Beheren van de actieve componenten (switches, routers);
- Beheren van de externe verbindingen tussen locaties;
- Beheren van de DHCP- en DNS-servers;
- Beheren van (lokale) IP-nummerplan(nen);
- Patchen in computerruimten;
- Installatie van netwerk bekabeling;
- Installatie van netwerk apparatuur;
- Installatie van netwerksoftware en gateway-adressen;
- Uitvoering van alle servicemanagement processen: operations, configuration, incident, problem, change, capacity, performance, availability, security, software distribution and control
- Aansluitingen op E-net;
- Monitoring gedurende kantooruren.

### 7.2.2 Uitvoering van de transformatie 'netwerk management services'

#### 7.2.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt als een project aangepakt en een projectplan gemaakt. Daarin wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.2.1 genoemde werkzaamheden uit te voeren.

Op basis van de configuratie-items (CI's) in de CMDB, de in gebruik zijnde SSC ICT tools en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld om gaandeweg alle installaties, apparatuur en tools op de ICT-standaards te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd dat er upfront - in principe - geen extra investeringen worden gedaan, maar dat alle installaties en apparatuur conform de geldende vervangingsschema's worden vervangen (natuurlijk verloop). In principe, want het kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen, hetgeen extra investeringen vergt. Uitgangspunt is om dit te beperken tot vervangingen, waarbij de ROI-periode kleiner is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de



hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het gebruik van installaties, apparatuur en tools te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken slim te combineren.

Ook wordt onderzocht of uitbesteding van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt direct onderzocht of het uitbesteden van alle 'netwerk management services' gewenst en haalbaar is (op de wijze zoals beschreven bij 7.2.2.3).

Als het projectplan 'transformatie netwerk management services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend en ook is duidelijk of de transformatie zelf wordt uitgevoerd, of dat een aanbestedingsprocedure worden gestart voor de transformatie.

#### 7.2.2.2 Uitvoering transformatie in eigen beheer

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van netwerkbeheer voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.2.2.1 genoemde plan wordt vervolgens de standaardisatie van installaties, apparatuur en tools uitgevoerd.
- na de standaardisatie zal worden - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van installaties, apparatuur en tools uitgevoerd.

#### 7.2.2.3 Onderzoek uitbesteden na stroomlijning

Na afronding van de transformatie kan worden onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'netwerk management services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat bij én na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

## 7.3 Transformatie 'datacenter services'

Datacenter Services zijn facilitaire huisvestingsvoorzieningen voor ICT hardwarecomponenten, bestaande uit vloeroppervlak, beveiliging, inrichting en omgevingscondities van het gebouw waarin deze staan opgesteld. Aan het begin van de transformatie zullen de huisvestingsvoorzieningen voor deze ICT-componenten verschillend zijn, zodat de wenselijkheid van stroomlijning moet worden bepaald.

### 7.3.1 Functionaliteit van 'datacenter services'

Functionaliteit van DC's houdt in: het beschikbaar stellen van vloerruimte op basis van beschikbaarheid en continuïteit gedurende kantooruren. Hierbij zijn de aspecten aan de orde:

#### 7.3.1.1 Huisvestingsfaciliteiten

- Vloeroppervlak (in een gemeenschappelijke ruimte);
- Voldoende toegang (deuren);
- Adequate draagkracht vloer;



- Spanningsvoorzieningen;
- Uninterrupted Power Supply (UPS);
- Luchtconditionering (temperatuur en relatieve luchtvochtigheid) en koeling.

#### 7.3.1.2 Huisvestingsmonitoring en beveiliging

- Huisvestingsmonitoring, fouterstel and oorzakenanalyse, 365 \* 24 monitoring;
- Brandsignalerings- en blusinstallaties;
- Fysieke toegangsbeveiligingssysteem;
- Inbraaksignalering;
- Beveiliging conform GIBN;
- Configuratiebeheer (huisvestingsfaciliteiten, vloerplan, etc)

#### 7.3.1.3 Configuratie management

Zoals huisvestingsfaciliteiten, vloerplan, etc.:

- Plaatsen van ICT-apparatuur in kabinetten;
- Toegang tot beperkt aantal overige faciliteiten;

### 7.3.2

## Uitvoering van de transformatie 'datacenter services'

#### 7.3.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt ook hier als een project aangepakt en een projectplan wordt samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.3.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle huisvestingsfaciliteiten waarin ICT-objecten staan opgesteld, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het gebruik van deze huisvestingsfaciliteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren.

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'datacenter services' gewenst en haalbaar is (op de wijze zoals beschreven bij 7.3.2.3). Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie datacenter services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

#### 7.3.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:



- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van netwerkbeheer voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.3.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van huisvestingsfaciliteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van huisvestingsfaciliteiten uitgevoerd.

#### 7.3.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'datacenter services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

## 7.4 Transformatie 'system management services'

System management services hebben tot doel verwerkingscapaciteit te beheren teneinde de beschikbaarheid van Informatiesystemen te waarborgen.

### 7.4.1 Functionaliteit van 'system management services'

Leveren van systeemcapaciteit op basis van beschikbaarheid en continuïteit gedurende kantoor tijden. Daarbij zijn de volgende aspecten aan de orde:

- Managen van system resources productieomgeving (hardware en operating system);
- Managen van system resources testomgeving (hardware en operating system);
- Bewaking van de systemen, bv. CPU-belasting, geheugengebruik, intern BUS-belasting;
- Controleren en beheren van de hoeveelheid processortijd per applicatie in een multi user omgeving;
- Automatisch toekennen van CPU prioriteit aan applicaties;
- Analyse van beschikbare gegevens om hiermee toekomstige verstoringen zoveel mogelijk te voorkomen;
- Asset-management (registratie van gebruikte systemen/onderdelen);
- Realiseren van een gegarandeerde beschikbaarheid;
- Data-opslag en backup (zie gegevens opslag services);
- Oplossen van storingen en fouten in infrastructuur;
- Beschikbaar stellen van verwerkingscapaciteit;
- Aanpassen van de verwerkingscapaciteit;
- Opheffen van verwerkingscapaciteit;
- Mutaties van directoryrechten.



## 7.4.2

### Uitvoering transformatie 'system management services'

#### 7.4.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt ook hier als een project aangepakt en een projectplan wordt samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.4.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle vigerende system management activiteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het uitvoeren van system management activiteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'system management services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie system management services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

#### 7.4.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van netwerkbeheer voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.4.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van system management activiteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

#### 7.4.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'service management services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.



## 7.5 Transformatie 'gegevensopslag services'

Gegevensopslag services hebben tot doel gegevens te beheren zodat de afgesproken beschikbaarheid van systemen kan worden gewaarborgd. Deze ICT-service heeft betrekking op het technische beheer en de bewaking van gegevensopslag om de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en beveiliging van de gegevens te garanderen.

### 7.5.1 Functionaliteit van 'gegevensopslag services'

Leveren van gegevensopslagruimte op basis van beschikbaarheid en continuïteit gedurende kantoor tijden. Daarbij zijn de volgende aspecten aan de orde:

- Managen van de data-opslag resources;
- Managen van de data-back-up resources;
- Bewaking van gegevensopslag infrastructuur;
- Analyse van beschikbare gegevens om hiermee toekomstige verstoringen zoveel mogelijk te voorkomen;
- Asset-management (registratie van gebruikte systemen/onderdelen);
- Realiseren van een gegarandeerde beschikbaarheid;
- Zorgen voor een archiveringssysteem zoals geëist binnen de wetgeving;
- Oplossen van storingen en fouten in infrastructuur voor gegevensopslag;
- Beschikbaar stellen, aanpassen en opheffen van gegevensopslag;
- Mutaties van directoryrechten;
- Onderhouden opslagstructuur.

### 7.5.2 Uitvoering transformatie 'gegevensopslag services'

#### 7.5.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt als een project aangepakt en er wordt een projectplan samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 0 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle lopende gegevensopslag activiteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het uitvoeren van gegevensopslag activiteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'gegevensopslag services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én



uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie gegevensopslag services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

#### 7.5.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van netwerkbeheer voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.5.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van gegevensopslag activiteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

#### 7.5.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'gegevensopslag services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

## 7.6 Transformatie 'beveiliging services'

Beveiliging Services zorgt voor het handhaven van de gemeentelijke beveiligingsnorm<sup>2</sup> teneinde de continuïteit van de systemen te waarborgen. Deze ICT-services zorgen voor het identificeren van beveiligingsrisico's en oplossen van de beveiligingsproblemen binnen het reguliere beheer.

### 7.6.1 Functionaliteit van 'beveiliging services'

Uitvoering conform Gemeentelijke Informatiebeveiligingsnorm (GIBN) van:

- User-id's en wachtwoorden;
- PIN-code's hardware-tokens;
- Netwerkinbraaksignalering (Network Intrusion detection);
  - Monitoren van network security real time;
  - Actie bij detectie ongewenst netwerk intrusions;
- Beheer van firewalls (Managed firewall);
  - Beheer van inrichting en operatie firewalls;
  - Beheer van firewall rule base;

---

<sup>2</sup> Gemeentelijke Informatiebeveiligingsnorm (GIBN), Bureau Informatisering Amsterdam (BIA), Juni 2002, Versie 1.0, Nr.: BIA 2002/135



- Doorvoeren van wijzigingen van onder meer de authenticatie configuratie, network routing tables and ACLs, upgrades van firewall software en operating system, proxy configuratie;
- Anti virus (Anti virus services);
  - Beheer van policies, configuratie en inrichting;
  - Beheer van anti-virus distributie;
  - Mogelijkheid tot opzet CERT-structuur (CERT = Computer Emergency Response Team);
- Security audit service;
  - Assessment en analyse van netwerk ontwerp;
  - Uitvoeren van een 'hack intrusion test';
  - Rapporteren van conclusies en aanbevelingen;
- Bescherming van persoonsgegevens;
  - Procedures en protocollen voor processen en medewerkers die met deze gegevens werken;
- Fysieke beveiliging (m.b.t. ICT-componenten);
- Afhankelijk- en kwetsbaarhedenanalyse (Vulnerability snapshot service);
- Assessment en analyse van vulnerabilities;
- Oplossen van storingen en fouten in (beveiligings-)infrastructuur.

## 7.6.2

### Uitvoering transformatie 'beveiliging services'

#### 7.6.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt als een project aangepakt en er wordt een projectplan samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.6.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle lopende ICT-beveiligingsactiviteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het uitvoeren van ICT-beveiligingsactiviteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'beveiliging services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie beveiligingservices' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.



### 7.6.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van ICT-beveiliging voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.6.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van ICT-beveiligingsactiviteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

### 7.6.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'beveiligings services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

## 7.7 Transformatie 'uitwijk services'

Uitwijk services zorgen voor de continuïteit van ICT-serviceverlening bij het optreden van significante verstoringen en calamiteiten.

### 7.7.1 Functionaliteit van 'uitwijk services'

- beschikbaarheid van 'cold' en 'warm' uitwijklocaties en -faciliteiten;
- uitvoering van continuïteitsplannen als bedoeld in het GIBN met als (mogelijke onderdelen):
  - Contingency plan;
  - Continuity of operations plan;
  - Continuity of support plan;
  - Disaster recovery plan;
  - Incident response plan;

### 7.7.2 Uitvoering transformatie 'uitwijk services'

#### 7.7.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt als een project aangepakt en er wordt een projectplan samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.7.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle lopende uitwijkfaciliteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen



door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het uitvoeren van uitwijkfaciliteiten optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'uitwijk services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie uitwijk services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

#### 7.7.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van uitwijk voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.7.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van uitwijkfaciliteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

#### 7.7.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'uitwijk services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

## 7.8 Transformatie 'werkplekbeheer services'

Werkplekbeheer zorgt voor het beschikbaar stellen, beheer en monitoren van desktops teneinde de afgesproken werkplekfunctionaliteit te garanderen.

Het SSC ICT beheert desktop en laptop computers van afnemers (diensten en stadsdelen). Het beheer heeft betrekking op de computer (exclusief accessoires) en het besturingssysteem en omvat de exploitatie en onderhoud van de computer en het besturingssysteem. Deze service wordt geleverd als zgn. "derde lijns"-ondersteuning.

### 7.8.1 Functionaliteit van 'werkplekbeheer services'

Het leveren en managen van vaste en mobiele ICT-werkplekken, inclusief besturingssysteem. Daarbij zijn de volgende aspecten aan de orde:

- Installeren, verplaatsen en veranderen (IMAC) van vaste en mobiele ICT-werkplekken;
- Bewaken van de werking van de ICT-werkplekken;
- Hot-fix services;



- Asset-management (registratie van gebruikte systemen/onderdelen);
- Software configuratie management;
- Analyse van beschikbare gegevens om hiermee toekomstige verstoringen zoveel mogelijk te voorkomen;
- 3<sup>o</sup> lijns ondersteuning.

## 7.8.2 Uitvoering transformatie 'werkplekbeheer services'

### 7.8.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt ook hier als een project aangepakt en een projectplan wordt samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.8.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle bestaande werkplekbeheer-activiteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het uitvoeren van werkplekbeheer-activiteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'werkplekbeheer services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie werkplekbeheer services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

### 7.8.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van werkplekbeheer voor iedere dienst uit te voeren;
- op basis van het in 7.4.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van werkplekbeheer activiteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

### 7.8.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'werkplekbeheer services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd



wordt.

## 7.9 Transformatie 'aansluitings services'

Aansluitings Services omvat het beschikbaar stellen van faciliteiten, alsmede het beheer en de bewaking van aansluitingen van werkplekken van gebruikers op netwerken om ervoor te zorgen dat een gebruiker toegang krijgt tot de ICT-services waarop hij recht heeft.

### 7.9.1 Functionaliteit

In de gemeente Amsterdam is geen expliciet gemeentebreed beleid over de toegangsmogelijkheden van medewerkers met ICT-werkplekken tot ICT-toepassingen (applicaties, gegevensopslag, internet, printers e.d.). Ook een ICT-architectuur hiervoor ontbreekt. In het document 'De gemeente veilig op één lijn'<sup>3</sup> wordt een onderscheid gemaakt in diverse domeinen en wordt een aanwijzing gegeven hoe vanuit een aantal benoemde locaties de toegang tot deze domeinen:

Locatie van de werkplek:	Werkplek binnen netwerk van deelnemers			Gecontroleerde werkplek buiten het netwerk van deelnemers		Niet gecontroleerde werkplek buiten het netwerk van deelnemers	
	Kanaal:	Internet	Inbellen	e-net	Internet	Inbellen	Internet
Publiekdomein	-	-	+	+	+	+	-
Basisdomein	-	-	+	+	+	-	+
Concerndomein	-	-	+	-	-	-	-
Beheerdomein	-	-	+	-	-	-	-

+ = Toegestaan - = Niet toegestaan \* = mits voldoende identificeerbaar

In samenhang met de Gemeentelijke Informatiebeveiligingsnorm, geeft dit slechts een beperkte duiding over welke aansluitingsfunctionaliteiten medewerkers met ICT-werkplekken in de gemeente kunnen/mogen hebben. Zo is niet bekend welke interoperabiliteitsfaciliteiten er binnen het gemeentelijke netwerk zijn en/of wat het beleid is met betrekking tot toegang tot gegevensopslag en printfaciliteiten.

Daardoor is het niet mogelijk in dit stadium de functionaliteit van aansluitingen services te beschrijven. Hiervoor moet eerst een duidelijk beleid worden geformuleerd.

Pas na dat dit beleid is geformuleerd kan in kaart worden gebracht wat de huidige situatie bij de deelnemende diensten is en kan, in de lijn van de transformatie van de hiervoor genoemde services, een begin worden gemaakt met deze transformatie.

## 7.10 Transformatie 'printing services'

Printing services omvatten het beschikbaar stellen van printfaciliteiten aan medewerkers die gebruik maken van het LAN van hun. Daarbij is het is mogelijk vanaf elke locatie te printen op elke printer bij dat organisatieonderdeel. Selectie van printers verloopt op basis van het printernummer.

<sup>3</sup> Nota, versie 1.0 Directie Informatisering oktober 2003 BIA 2003/237



## 7.10.1

### Functionaliteit

- Beschikbaar stellen printfaciliteiten:
  - met aan het netwerk gekoppelde printers op locaties van de afnemers;
  - Het beschikbaar stellen van lokale printers;
  - Standaardformaat A4;
  - Zwart-wit- en kleurenprinters;
  - Compatible met de werkplekken ;
  - Tools om printers te installeren;
  - Alle printers zijn geschikt voor applicaties die specifiek in de SLA's zijn benoemd.
- Buiten de functionaliteit van deze ICT-service vallen:
  - Vervangen toner en aanvullen papier.

## 7.10.2

### Uitvoering transformatie 'printing services'

#### 7.10.2.1 Voorbereiding transformatie

De transformatie wordt ook hier als een project aangepakt en een projectplan wordt samengesteld. Daarbij wordt - in samenhang met de ICT-standaards - bepaald wat de gemeenschappelijke 'standaard' werkwijze is om de in 7.10.1 genoemde aspecten gelijkvormig in te richten.

Op basis van het SQP, Inrichtingsplan en de ICT-standaards wordt een plan opgesteld, om alle bestaande printfaciliteiten, op hetzelfde niveau te brengen. Hierbij wordt het uitgangspunt gehanteerd, dat er – in principe - geen extra investeringen worden gedaan. Het echter kan noodzakelijk blijken om de standaardisatie en optimalisatie te versnellen door extra investeringen te doen. Uitgangspunt is, dat versnelde vervanging alleen gebeurt, indien de ROI-periode korter is dan 1 jaar.

Verder wordt onderzocht welke optimalisatie er na de standaardisatie van werkzaamheden bereikt kan worden door de beschikbare menskracht beter af te stemmen op de hoeveelheid werkzaamheden. Tenslotte wordt onderzocht of en in hoeverre het ter beschikking stellen van printfaciliteiten te optimaliseren is door bijvoorbeeld redundancy te verwijderen en/of zaken te combineren (b.v. tools).

Ook wordt onderzocht of uitbesteden van deze transformatie goedkoper is dan het zelf uitvoeren. Indien het uitbesteden goedkoper lijkt, wordt aansluitend onderzocht of het uitbesteden van alle 'printing services' gewenst en haalbaar is. Als dit tevens het geval is wordt een aanbestedingsprocedure gestart voor het de transformatie én uitbesteding.

Als het projectplan 'transformatie printing services' gereed is, zijn de kosten van de transformatie bekend.

#### 7.10.2.2 Uitvoering transformatie

Indien besloten wordt de transformatie binnen het SSC ICT uit te voeren, wordt vervolgens het projectplan uitgevoerd:

- waarnodig zullen 'standaard' werkinstructies worden aangepast c.q. vervaardigd, waarna een proces in gang gezet wordt om deze standaard werkwijze van beheer van printfaciliteiten voor iedere dienst uit te voeren;



- op basis van het in 7.10.2.1 genoemde plan kan vervolgens de standaardisatie van het beheer van printfaciliteiten worden uitgevoerd.
- na de standaardisatie wordt - indien mogelijk - de beschikbare menscapaciteit beter afgestemd op de hoeveelheid werkzaamheden.
- tenslotte wordt de optimalisatie en mogelijke consolidatie van methoden, tools etc. uitgevoerd.

#### 7.10.2.3 Onderzoek uitbesteden

Na afronding van de transformatie wordt onderzocht of en op welke wijze uitbesteding van 'printing services' haalbaar is. Hiertoe wordt een businesscase opgesteld, waarbij er goed op wordt gelet dat na uitbesteding de bestaande ICT-architectuur gerespecteerd wordt.

concept



## 8 Planning

### 8.1 Financiële planning – Realisatiefase van tranche-1

De kosten van de kwartiermaak- en transitiefase bedragen € 2,46 mln. Deze zijn als volgt opgebouwd:

<i>Begroting kwartier- en transitiefase (x € 1.000)</i>	<b>Totaal Realisatie- kosten SSC ICT</b>	Project- kosten 2005	Opbouw van organisatie SSC ICT
Personele Kosten	<b>1803,5</b>	1135,1	668,4
Ondersteunende ICT	<b>150,0</b>	150,0	0,0
Opleidingskosten	<b>100,0</b>	100,0	0,0
Communicatie, vergaderingen	<b>100,0</b>	50,0	50,0
Onvoorzien 15%	<b>323,1</b>	217,5	105,6
<b>Totaal bedrag (x € 1000)</b>	<b>2476,6</b>	1652,6	824,0

Een detailplanning van bovenstaande personele kosten is opgenomen in bijlage B.

### 8.2 Financiële planning – Onderzoeks- en ontwerpfasen tranche-2

De kostenbegroting voor het ontwikkelen van tranche-2 voor de 'startgroepdiensten' is gebaseerd op de aanname dat het SSC ICT op 1 januari 2006 formeel van start gaat. Die kosten bedragen **€570.000** en zijn opgebouwd uit:

- in 2005 een bedrag van € 230.000 voor het uitvoeren van de hierboven genoemde onderzoeks- en ontwerpactiviteiten;
- in 2006 een bedrag van een bedrag van € 240.000 voor de transitie van tranche-2 naar het SSC ICT.

### 8.3 Planning doorlooptijd

In dit stadium kunnen uitsluitend de kwartiermaakfase en de transitiefase worden gepland. Gebaseerd op de activiteiten zoals genoemd in de hoofdstukken 3, 5 en 6 kan de planning, zoals vermeld op de volgende pagina voor de doorlooptijd worden opgesteld.



# A. Inventarisatie tranche-1 Startgroep

## A. 1. Aantallen

Hardware	DWI	DGBA	Register	OGA	DAB	DMO	FBA	BDA	Totaal
Desktops	1.800	501	250	513	411	356	175	780	<b>4.786</b>
Laptops	500	35	15	32	28	27	4	123	<b>764</b>
PDA's	0	0	5	7	26	8	2	150	<b>198</b>
Servers	180	17	18	32	51	20	38	15	<b>371</b>
Mini/Midi Systemen	0	0	0	0	0	0	2	0	<b>2</b>
Mainframes	1	0	0	0	0	0	0	0	<b>1</b>
Printers	422	0	85	87	71	32	16	136	<b>849</b>
Scanners	10	0	5	8	8	6	2	3	<b>42</b>
Kopieermachines	0	0	7	0	14	14	7	70	<b>112</b>

Software	DWI	DGBA	Register	OGA	DAB	DMO	FBA	BDA	Totaal
OS's voor werkplekken	2	0	2	1	9	335	1	9	
OS's voor Servers	3	8	3	5	12	78	2	2	
Operating Systems overige	0	0	4	0	0	0	2	1	
Utility Software	10	0	5	6	17	65	10	1	
Database Software	43	0	15	41	8	14	0	0	
Diversen		0	1	2	2	1	1	1	

Datacommunicatie	DWI	DGBA	Register	OGA	DAB	DMO	FBA	BDA	Totaal
Netwerkaansluitingen	1.800	0	480	600	120	1.700	2.014	800	<b>7.514</b>
Lokaal Netwerk	0	0	1	0	0	2	5	3	<b>11</b>
Gateways	0	0	0	0	0	3	0	0	<b>3</b>
Routers	0	0	0	2	17	4	11	0	<b>34</b>
Switches	404	19	23	44	21	3	131	0	<b>645</b>
Hubs	40	0	0	0	2	14	13	0	<b>69</b>

Aantallen FTE's	DWI	DGBA	Register	OGA	DAB	DMO	FBA	BDA	Totaal
Beheer (exploitatie en onderhoud)	23,20	4,95	2,95	2,25	7,08	2,97	2,00	0,62	<b>46,01</b>



## B. Detailplanning personele kosten

PERSONELE KOSTEN		startweek	week gereed	resource type	inzet %/wk	Totaal mensdagen	Opbouwkosten SSC ICT organisatie	kosten project organisatie
Paragraaf								
	Instellingsbesluit	1	1	1	0	0		
5.1.1	Verordeningen etc.	2	14	1	40	24		
5.1.2	Oprichten RvD	3	7	2	10	2		
5.1.3	Kiezen Dag. Bestuur	4	7	2	7	1		
5.1.4	Werving& Select. Dir.+MT	5	23	3	20	18		
5.1.5	Vorbereiden Regiefuncties	11	27	10	100	80		€ 108.000
5.1.6	Inrichten HR-management	9	17	7	175	70	€ 35.737	
5.1.7	Wer.&Select. ICT-architect	5	9	3	20	4		
5.1.8	Ontwikkelen ICT-architectuur	9	27	8	100	90	€ 37.895	
5.1.9	Kiezen systemen, methoden e.d.	10	27	10	18	15		€ 20.250
		10	27	4	9	8	€ 5.474	
		14	27	6	9	6	€ 3.316	
5.1.10	Uitwerken procedures	13	22	10	80	36		€ 48.600
		13	22	4	11	5	€ 3.421	
		13	22	6	20	9	€ 4.974	
5.1.11	Selecteren huisvesting	13	19	4	10	3		
		13	19	6	20	6		
5.1.12	Identificeren Quick Wins	1	7	10	200	60		€ 81.000
5.2.1	Samenstellen Transitie team	11	16	4	12	3	€ 2.053	
		11	16	6	32	8	€ 4.421	
5.2.2	Detail Transitieplan	11	16	10	80	20		€ 27.000
5.2.3	Mensen	11	27	7	100	80	€ 40.842	
		11	27	6	38	30	€ 16.579	
5.2.4	Middelen	14	27	10	40	26		€ 35.100
		14	27	6	40	26	€ 14.368	
		14	27	13	100	65	€ 22.921	
5.2.5	Contracten/externe regie	17	27	10	20	10		€ 13.500
		17	27	6	20	10	€ 5.526	
		17	27	14	100	50	€ 17.105	
5.2.6	Inrichten Backoffice	16	27	12	364	200	€ 52.632	
		16	27	6	29	16	€ 8.842	



PERSONELE KOSTEN		startweek	week gereed	resource type	inzet %/wk	Totaal mensdagen	Opbouwkosten SSC ICT organisatie	kosten project organisatie
Paragraaf								
5.2.7	Afronden raamcontacten	21	27	4	20	6	€ 4.105	
		21	27	6	20	6	€ 3.316	
5.2.8	Opstellen SLA's/SLR's	13	27	10	86	60		€ 81.000
		13	27	6	23	16	€ 8.842	
5.2.9	opstarten Service management-processen	13	27	10	71	50		€ 67.500
		13	27	6	10	7	€ 3.868	
		13	27	13	200	140	€ 49.368	
5.2.10	uitbouw professionalisering	14	27	7	80	52	€ 26.547	
5.2.11	Communicatie	3	27	11	100	120	€ 37.895	
	<i>subtotaal kwartiermaken</i>						€ 410.047	€ 481.950
6.1	Start Service Delivery	27	40	10	100	65		€ 87.750
6.1.1	Overdracht mensen	27	40	13	400	260	€ 91.684	
		27	40	7	100	65	€ 33.184	
6.1.2	Overdracht middelen	27	40	6	37	24	€ 13.263	
		27	40	10	37	24	€ 13.263	€ 32.400
6.1.3	Overdracht contacten	27	40	6	37	24	€ 13.263	
		27	40	13	100	65	€ 22.921	
		27	40	10	20	13		€ 17.550
		27	40	6	20	13	€ 7.184	
		27	40	14	100	65	€ 22.237	
6.2	Inregelen regiefuncties	27	40	10	92	60		€ 81.000
6.3	Formele overdracht	36	40	4	20	4	€ 2.737	
		36	40	6	40	8	€ 4.421	
		36	40	10	20	4		€ 5.400
6.4	Communicatie	27	40	11	100	65	€ 20.526	
	<i>subtotaal transitie</i>						€ 231.421	€ 224.100
	Dir. secretariaat SSC ICT	8	40	5	80	128	€ 26.947	
	Projectmanagement	1	40	15	100	195		€ 429.000
	<i>Totaal</i>						€ 668.416	€ 1.135.050