

Pakketselectie

Bij pakketselectietrajecten is het goed om rekening te houden met een aantal belangrijke lessen die wij in het verleden geleerd hebben:

Bepaal vooraf welke informatie het systeem moet kunnen genereren

De beslissing om te gaan zoeken naar een nieuw systeem kan door velerlei zaken ingegeven worden. In ieder geval is dit het uitgelezen moment om nog eens heel goed na te gaan welke processen het systeem moet ondersteunen en welke informatie het uiteindelijk moet kunnen genereren. Hierbij is het uiteraard van groot belang om niet te gaan kijken naar welke informatie nodig was in het verleden maar vooral naar die informatie die de komende jaren gevraagd gaat worden.

Een nieuw systeem biedt mogelijkheden tot procesverbetering, maar dit is niet vanzelfsprekend

Bij de overgang van een oud systeem naar een nieuw systeem wordt vaak het oude systeem als maatgevend beschouwd voor de functionaliteit die het nieuwe systeem minimaal moet kunnen bieden. Hierin schuilt uiteraard het gevaar dat men niet in staat is om los te komen van het oude systeem en de bijkomende onvolkomenheden in de procesgang of in de software. Er zal kritisch gekeken moeten worden of de oude methodiek nog wel nodig en optimaal is. Voorts zal bezien moeten worden welke nieuwe eisen en wensen er vanuit de organisatie gesteld worden aan de manier van werken en dus aan het ondersteunende systeem. Het goed vertalen van deze nieuwe eisen en wensen naar aanpassingen in de toekomstige manier van werken is wellicht de grootste uitdaging van een pakketselectietraject. Maar alleen als deze 'hobbel' goed genomen wordt, is de weg vrij voor procesverbetering. Anders wordt het voornamelijk oude wijn in nieuwe zakken, zonder een kwaliteitsverbetering.

Zet na de selectie van een leverancier eerst de puntjes op de i voor dat u de handtekening zet

Bij de keuze voor standaardsoftware hoort automatisch het nadeel dat het systeem niet aan al uw eisen en wensen kan voldoen. Dit zal in beperkte mate blijken tijdens de demonstratie van de leverancier. Om in een later stadium verrassingen te voorkomen raden wij aan om voor het definitieve besluit en de contractering eerst een fit-analyse uit te voeren. In een fit-analyse wordt duidelijk aan welke eisen en wensen het systeem precies voldoet en vooral aan welke niet. Vervolgens wordt bepaald welke oplossingen of work-arounds er bestaan, met welk gemak deze oplossingen kunnen worden aangebracht en beheerd en eventueel welke gevolgen dit in de toekomst kan hebben. Na afloop van de fit-analyse kan bepaald worden wat de kosten zijn van de benodigde aanpassingen. Een bijkomend groot voordeel van de fit-analyse is dat deze al veel informatie oplevert die gebruikt kan worden bij de implementatie. Soms kan overigens na de fit-analyse alsnog besloten worden om niet te kiezen voor de desbetreffende leverancier.

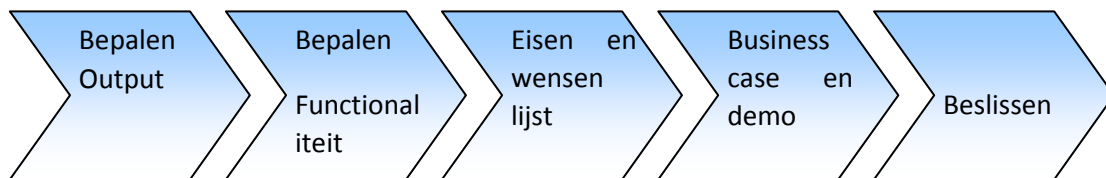
De voordelen voor een nieuw systeem worden alleen optimaal benut als er voldoende draagkracht is bij de medewerkers die met het systeem gaan werken

Het uiteindelijke resultaat van een pakketselectietraject zal de keuze voor een systeem zijn. Het

keuzeprocess is echter minstens zo belangrijk als het eindresultaat. Alleen bij een gedragen keuze en werkwijze zullen de voordelen van het nieuwe pakket optimaal benut kunnen worden. Alleen door medewerkers inspraak te geven en hun kennis en expertise mee te nemen in de keuze voor een nieuwe werkwijze en een nieuw systeem, wordt bereikt dat deze keuze ook gedragen wordt.

Projectaanpak

Rekening houdend met hetgeen hiervoor is vermeld, beschrijven we hieronder de stappen die bij de uitvoering van het selectietraject doorlopen worden.



Projectstappen

In een project onderscheiden wij de volgende stappen:

1. Bepalen output

- a) Bepalen welke resultaten U wil bereiken.
- b) Bepalen welke informatie daarom gemeten moet worden op projectniveau.
- c) Vaststellen welke informatie het systeem daarom moet kunnen opleveren voor de diverse belanghebbenden:
 - Welke informatie is nodig voor de verantwoording over het gevoerde beleid (denk hierbij aan informatie voor de jaarrekening, MFS verslag, monitoring protocol)?
 - Welke informatie willen de donateurs/donoren
 - Welke informatie is nodig voor interne sturing?
 - Welke informatie is nodig om te leren van projecten?

2. Bepalen functionaliteit

- a) Het uitvoeren van een 0-meting van het huidige systeem. Change-up heeft een checklist ontwikkeld waarmee getoetst kan worden in hoeverre uw huidige systeem voldoet aan daaraan te stellen eisen. Het doel van de 0-meting is dat in beeld wordt gebracht aan welke eisen het systeem van U nu nog niet voldoet maar waar wel behoefte aan is. De 0-meting kan door U zelf worden uitgevoerd, waarna de resultaten door Change-up worden geëvalueerd.

- b) Beschrijven van de huidige processen. In een workshop worden de huidige processen met betrekking beschreven. Hiermee wordt duidelijk waar U nu staat.
- c) Beschrijven van de gewenste procesgang, uitgaande van de informatie die uit stap 1 en 2a verkregen is.
- d) Het vaststellen van de eisen en wensen met betrekking tot de functionaliteit die voortkomt uit de hiervoor gaande stappen. In tegenstelling tot de eisen en wensen die voortkomen uit stap 1 betreft het bij stap 2 voornamelijk eisen en wensen met betrekking tot de processen zelf.

3. Opstellen van een document van eisen en wensen.

In deze stap worden de eisen en wensen vertaald in een verzoek om informatie van leveranciers van de gewenste systemen. Naast de geformuleerde eisen en wensen met betrekking tot de informatie en functionaliteit zullen tevens vragen opgenomen worden over gebruikte techniek, platform en kostenstructuur. Voorts zullen ook een aantal algemene vragen opgenomen worden over de kwaliteit van de leverancier zelf. Om te bepalen naar welke leveranciers een verzoek om informatie wordt gestuurd, zal contact opgenomen worden met diverse organisaties die in hetzelfde of vergelijkbare werkveld als U opereren. Hierbij zal zowel gebruik gemaakt worden van het netwerk van U zelf als dat van Change-up.

Op het moment dat de deadline voor de leveranciers is verlopen, zullen de dan aanwezige ingevulde lijsten geanalyseerd worden. Op basis hiervan worden maximaal drie leveranciers uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek. Na de gesprekken wordt de shortlist opgesteld.

4. Opstellen Business Case.

Nu de shortlist bekend is, wordt een business case opgesteld. De business case beschrijft een aantal projecten die kenmerkend zijn voor U. De business case beschrijft welke handelingen gedurende het proces verricht (moeten) worden, welke eisen er gesteld worden aan rapportages et cetera. De uitdaging is hierin gelegen dat de business case de toekomstige (nieuwe) procesgang zal moeten beschrijven die nodig is om de in stap 1 gedefinieerde output op te leveren. De nieuwe procesgang (stap 2c) zal hierbij gehanteerd worden.

Vervolgens worden de leveranciers op de shortlist uitgenodigd om hun oplossing te komen demonstreren aan de hand van de opgestelde business case. De leveranciers zullen beoordeeld worden met behulp van een vooraf opgestelde beoordelingslijst. Onder de leveranciers worden ook de bouwers van het huidige systeem geschaard. Er dient immers ook bekeken te worden in hoeverre het huidige systeem aan de eisen en wensen kan voldoen.

5. Beslissen.

Op basis van de demonstraties zal een keuze gemaakt worden voor één leverancier. Zeer vermoedelijk zal deze leverancier ook niet aan alle eisen en wensen tegemoet kunnen komen, het gaat immers vaak niet om een maatwerktraject. Wij stellen voor om in een afzonderlijke afspraak



precies uit te zoeken op welke onderdelen het systeem aansluit, waar niet en welke oplossingen hiervoor mogelijk zijn. Tevens kan dan in detail bepaald worden wat het kostenplaatje wordt voor de aanschaf en onderhoud van het systeem. Dit wordt dan tevens gedaan voor het aanpassen van het huidige systeem. Op basis hiervan worden er onderhandelingen gevoerd met deze leverancier of uitgeweken naar de volgende leverancier.