

# Begrippenlijst Outsourcing van IT

## **Acquisitie**

Proces van verwerving van systemen en/ of services.

## **Acquisitiedoel**

Een samenhangend geheel van systeemeisen en service eisen dat voldoet aan de duidelijk afgebakende behoeften van het doeldomein.

## **Acquisitiestrategie**

Het bepalen van het aantal en de soort services en contracten dat nodig is om het acquisitiedoel te bereiken.

## **Acquisitievoltooiing**

Het doel van het laatste proces van een acquisitie is om te controleren of alle contracten naar tevredenheid zijn afgerond en of het doel van de acquisitie is bereikt.

## **Application Service Provision (ASP)**

Het beschikbaar stellen van applicaties via internet, die functionaliteit leveren aan verschillende gebruikers en waarbij wordt afgerekend op basis van gebruik van de applicaties.

## **Backsourcing**

Het verwerven van de middelen en medewerkers die nodig zijn om dienstverlening uit te voeren, die tot dan toe als dienst door een externe partij waren verleend. Dit met het doel om deze dienstverlening weer binnen de eigen organisatie uit te voeren.

## **Benchmark**

Een onafhankelijk onderzoek waarbij de prestaties en kosten van een dienstenleverancier worden vergeleken met actuele gegevens over vergelijkbare dienstverlening uit een peer group.

## **Best and final offer**

De definitieve en bindende aanbieding van een dienstenleverancier, op basis waarvan de uitbesteder besluit of hij met deze dienstenleverancier een overeenkomst aan wil gaan.

## **Beslispunt**

Een moment waarop de uitbesteder, mogelijk samen met de dienstenleverancier, beslissingen neemt over de services.

## **Besluitvorming** (*Engels: Decision making*)

De eerste fase van de sourcing lifecycle, waarin de uitbesteder besluit of en zo ja welke Dienstverlening voor outsourcing in aanmerking komt.

## **Business proces outsourcing (BPO)**

Het overdragen van bedrijfsprocessen, en indien van toepassing de daarbij horende middelen en medewerkers, aan een gespecialiseerde dienstenleverancier en vervolgens het gedurende de

looptijd van het contract terug ontvangen van dienstverlening tegen een overeengekomen vergoedingsstructuur en kwaliteitsniveau.

### **Co-sourcing**

Outsourcing aan een joint venture die de uitbesteder samen met een dienstenleverancier voor dat doel opricht.

### **Consolidatie** (*Engels: Consolidation*)

Het samenvoegen van IT-middelen waardoor er efficiency en effectiviteit kan worden gerealiseerd.

### **Continue dienstverlening** (*Engels: Continuous Service Delivery*)

De continue dienstverlening die door de dienstverlener wordt uitgevoerd ten behoeve van de uitbesteder.

### **Contract**

Een bindende juridische overeenkomst tussen twee partijen of binnen een organisatie, voor het leveren van services of het leveren, ontwikkelen, produceren, bedienen of onderhouden van een product.

### **Contractbeëindiging** (*Engels: Termination*)

Het aflopen van een contract. Nader onderscheid is mogelijk tussen reguliere beëindiging nadat het contract de looptijd heeft uitgediend en voortijdige beëindiging wanneer partijen het contract nog gedurende de looptijd verbreken.

### **Demand management**

De functie bij de uitbesteder die dient om alle vragen vanuit de business van de uitbesteder te bundelen en te prioriteren.

### **Delivery management**

Een functie die zorgt voor de invulling van de contractuele verplichtingen van de dienstenleverancier vanuit het backoffice.

### **Deliverable**

Product dat wordt uitgewisseld tussen uitbesteder en potentiële dienstenleverancier tijdens het acquisitieproces.

### **Dienstenleverancier** (*synoniem: Inbesteder; Engels: Service provider*)

Een organisatie die diensten verleent aan uitbesteders op basis van een contract.

### **Dienstverlening** (*Synoniem: Service*)

De vierde fase van de sourcing lifecycle waarin de dienstenleverancier de overeengekomen diensten levert aan de uitbesteder. In deze fase wordt de dienstverlening door beide partijen ieder vanuit hun perspectief gemanaged.

- Het management vanuit het perspectief van de uitbesteder omvat het demand management en het vendor management

- Het management vanuit het perspectief van de dienstenleverancier omvat het service management en het delivery management.

### **Discontinue dienstverlening** (*Engels: Discontinuous Service delivery*)

Dienstverlening in de vorm van projecten die worden uitgevoerd door de dienstverlener en detachering van medewerkers die door de dienstverlener tijdelijk worden ingezet ten behoeve van de dienstverlening aan de uitbesteder.

### **Due diligence**

Een grondig onderzoek voorafgaand aan een overname, waarbij een dienstenleverancier de kwaliteit en de waarde van de over te nemen portefeuille van diensten, middelen en medewerkers van de uitbesteder bepaalt.

Due diligence wordt ook gebruikt in een heel ander kader: een grondig onderzoek met onder andere referentiebezoeken voorafgaande aan een sourcingrelatie, waarbij een uitbesteder de kwaliteit en (financiële) duurzaamheid van een dienstenleverancier vaststelt.

### **Insourcing**

Dit begrip hanteren dienstenleveranciers voor de overname van de mensen en middelen afkomstig van de uitbesteder in hun eigen organisatie..

### **Information Services Procurement Library (ISPL)**

Een model voor de acquisitie en procurement van services. Naast een theoretisch concept voor de contractuele uitbesteder-dienstenleveranciers relatie biedt het technieken, checklists en richtlijnen voor de praktische toepassing van dit concept.

### **Informatiesysteem**

Een informatiesysteem is het geheel van apparatuur, programmatuur, gegevensverzamelingen, procedures en mensen. Een informatiesysteem heeft 3 elementaire functies, namelijk overdracht, opslag en verwerking.

### **Inspanningsverplichting** (*Engels: time & material*)

Een afspraak over de inzet van mensen en middelen van een dienstenleverancier op basis van capaciteit en expertise.

### **IT Governance**

Een stelsel van structuren, processen en systemen om de IT-functie in organisaties te besturen, te monitoren en er verantwoording over af te leggen.

Daarnaast wordt het begrip insourcing gebruikt als synoniem voor backsourcing in het geval dat een uitbesteder besluit om de dienstverlening weer binnen de eigen organisatie uit te voeren.

### **Full outsourcing** (*Synoniem: Total outsourcing*)

Het uitbesteden van de volledige uitvoering van de IT-dienstverlening.

### **Global sourcing**

- Vanuit het perspectief van de uitbesteders: Outsourcing naar de locaties van een of meer dienstenleveranciers in meerdere landen.

- Vanuit het perspectief van de dienstenleveranciers: het aanbieden van IT-diensten in meerdere landen.

### **Greenfield offering**

Bij een greenfield offering bieden dienstenleveranciers hun diensten aan voor de gevraagde dienstverlening zonder rekening te houden met de transitie van de bestaande dienstverlening naar de gevraagde dienstverlening.

### **Joint venture**

Een onderneming waarin de uitbesteder en een dienstenleverancier beiden een belang hebben, met als doel het verzorgen van dienstverlening aan de uitbesteder en mogelijk ook aan andere uitbesteders.

### **Leveranciers selectie** (*Engels: provider selection*)

De tweede fase van de Sourcing lifecycle waarin de uitbesteder een dienstenleverancier selecteert en er een contract wordt ondertekend.

### **Mantelcontract** (*Synoniem: Mantelovereenkomst*)

Overkoepelende overeenkomst tussen een uitbesteder en een dienstenleverancier, waarin de algemene voorwaarden voor dienstverlening worden vastgelegd, zoals looptijd, aard van de verplichting, vergoedingsstructuur en ontbindingsvoorwaarden. Hier kunnen dan contracten met de specifieke voorwaarden voor de afzonderlijke diensten worden toegevoegd.

### **Middelen** (*Engels: Means*)

De gebouwen, hardware en software en andere bezittingen van de uitbesteder die worden overgedragen aan de dienstenleverancier bij de ondertekening van een contract voor de uitvoering van de dienstverlening.

### **Multiple sourcing**

Outsourcing waarbij de uitbesteder afzonderlijke contracten afsluit met meerdere dienstenleveranciers naast elkaar.

### **Near shore outsourcing**

De dienstverlening door een dienstenleverancier vanuit een land dichtbij het land waar de uitbesteder is gevestigd.

### **Non office locaties** (*Engels: Non office locations*)

De gebouwen van klanten waar productie-personeel gehuisvest is.

### **Office locaties** (*Engels: Office locations*)

De kantoren van klanten waar administratief personeel gehuisvest is.

### **Offshore outsourcing** (*Synoniem: Off shoring*)

De dienstverlening door een dienstenleverancier vanuit een ander deel van de wereld dan het land waar de uitbesteder is gevestigd.

### **Onshore outsourcing**

De remote service delivery door een dienstenleverancier vanuit hetzelfde land als waar de uitbesteder is gevestigd.

**Outsourcing** (*Synoniem: IT Sourcing, IT Outsourcing(ITO), IT Outsourcing en Outsourcing*)

Het overdragen van dienstverlening, en indien van toepassing de daarbij horende middelen en medewerkers, aan een gespecialiseerde dienstenleverancier en vervolgens het gedurende de looptijd van het contract terug ontvangen van dienstverlening tegen een overeengekomen vergoedingsstructuur en kwaliteitsniveau.

**Outtasking** (*synoniem: Project Contracting*)

Het overdragen van de uitvoering en van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de dienstverlening aan een dienstenleverancier zonder de daarbij behorende middelen en medewerkers.

**On site service delivery**

De dienstverlening door een dienstenleverancier op de locatie van de uitbesteder.

**Outsourcing relatie**

Een langjarige relatie tussen een uitbesteder en een dienstenleverancier op basis van een portfolio van contracten en Service Level Agreements waarin de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van (delen van) de dienstverlening wordt overgedragen aan de dienstenleverancier, hierbij kan er sprake zijn van het overdragen van medewerkers en middelen.

**Ongoing service** (*NL doorlopende dienstverlening*)

Proces dat volgens het contract het dagelijkse functioneren van een organisatie ondersteunt.

**Offerte proces** (*engels: Tendering*)

Proces dat gericht is op de selectie van een dienstenleverancier en offerte voor de gewenste service en op het overeenkomen van een contract met de geselecteerde dienstenleverancier dat de deliverables en wederzijdse verantwoordelijkheden vastlegt.

**Overdracht** (*Engels: Transfer*)

De feitelijke overdracht van de dienstverlening aan een dienstenleverancier, waarbij gelijktijdig de bijbehorende middelen en medewerkers aan die dienstenleverancier worden overgedragen. De overdracht wordt meestal georganiseerd als een gezamenlijk project van de uitbesteder en de dienstenleverancier

**Procurement**

Proces van voorbereiding van een contract en verkrijgen van de deliverables en services die in het contract zijn vastgelegd. Dit proces omvat de subprocessen offerte proces, contractmonitoring en contractvoltooiing.

**Producten en dienstencatalogus** (*Engels: Service Catalogue*)

Een uitputtende beschrijving van alle dienstverlening die een dienstenleverancier aanbiedt aan een uitbesteder.

**Remote service delivery**

Dienstverlening vanaf een andere locatie dan waar de uitbesteder is gevestigd.

**Resultaatverplichting** (*Engels: Output based*)

Een expliciete afspraak over het kwaliteitsniveau en de prijs van de dienstverlening die een dienstenleverancier verleent. Deze afspraken worden doorgaans vastgelegd in een contract.

**Request for information**

Een al dan niet openbaar verzoek aan dienstenleverancier om informatie te verstrekken over zijn vermogen om een bepaalde dienstverlening te kunnen leveren.

**Request for proposal**

Een al dan niet openbaar verzoek aan dienstenleverancier om offerte uit te brengen voor het verzorgen van een bepaalde dienstverlening.

**Service Level Agreement (SLA)** (*NL: Dienst Niveau Overeenkomst (DNO) of DienstVerleningsOvereenkomst (DVO)*)

Een document waarin een uitbesteder en een dienstenleverancier de overeengekomen kwaliteitsniveaus van de dienstverlening gedetailleerd en meetbaar vastleggen. Een SLA is meestal gekoppeld aan een contract en een producten- en diensten-catalogus.

**Service management**

De zorg voor de invulling van de contractuele verplichtingen van de dienstenleverancier vanuit het oogpunt van effectiviteit.

**Strategische alliantie** (*Engels: Strategic alliance*)

Een langjarige samenwerking tussen de uitbesteder en de dienstenleverancier waarbij de dienstenleverancier, in aanvulling op de verplichting om de dienstverlening te leveren, de verplichting heeft om te investeren in innovatie.

**Selective sourcing**

De outsourcing van een deel van het dienstenpakket, waarbij de uitbesteder een ander deel in eigen beheer houdt.

**Service integrator**

De Dienstenleverancier die als hoofdaannemer de verantwoordelijkheid neemt voor de dienstverlening aan een uitbesteder. Binnen de outsourcingrelatie is de service integrator verantwoordelijk voor de dienstverlening door andere dienstenleveranciers, de zogenaamde subcontractors.

**Single sourcing** (*Synoniem: Sole sourcing*)

Een outsourcing aan één dienstenleverancier, die dan de volledige verantwoordelijkheid krijgt voor de uitvoering van uitbestede dienstverlening.

**Shared Service Center (SSC)**

Een resultaatverantwoordelijke eenheid in de interne organisatie, die tot taak heeft het leveren van diensten op een specifieke specialisatie (informatietechnologie e.d.) aan de operationele eenheden van die organisatie, op basis van een overeenkomst tegen een verrekenprijs [Strikwerda, 2003]

**Strategic sourcing**

Een sourcingbenadering die gekenmerkt wordt door een directiebesluit tot een strategische (her)positionering van de eigen organisatie en een grootschalig veranderingsproces waarbij optimaal gebruik gemaakt wordt van de investeringen, middelen en competenties van derde partijen.

**Subcontractor**

Een dienstenleverancier die zijn diensten niet rechtstreeks aan de uitbesteder levert, maar dit doet via een service integrator.

**Sourcing strategie** (*Engels: Sourcing Strategy*)

De strategie van de uitbesteder ten aanzien van outsourcing. Hiertoe horen bijvoorbeeld de keuzes voor multiple sourcing danwel single sourcing, total sourcing danwel selective sourcing. De sourcing strategie maakt onderdeel uit van de IT-strategie.

**Sourcing lifecycle**

Om het proces van outsourcing duidelijk te kunnen uitleggen bestaan er meerdere faseringsmodellen. Een analyse van verschillende faseringsmodellen heeft geleid tot het benoemen van een faseringsmodel die de sourcing lifecycle wordt genoemd. Hierin wordt duidelijk alle stappen van het outsourcingproces beschreven.

**Termination for cause**

De voortijdige beëindiging van een contract door een opzegging door één partij na in gebreke stelling van de andere partij.

**Termination for convenience**

De voortijdige beëindiging van een contract op verzoek van één van beide partijen gekoppeld aan in het contract vooraf omschreven omstandigheden.

**Transformational outsourcing** (*Synoniem: Transitional Sourcing*)

Een outsourcing met de opzet om de kwaliteit en volwassenheid van de dienstverlening significant te verhogen.

**Transitie** (*Engels: Transition*)

Een transitie omvat twee fasen: overdracht en een transformatie.

**Transformatie** (*Engels: Transformation*)

Het omvormen van dienstverlening en het inpassen van de overgenomen organisatie, dienstverlening en IT-middelen zodat die passen binnen de omgeving en de schaal waarop de dienstenleverancier is ingericht. In volgorde van impact zijn drie niveaus te onderscheiden:

- een as-is transformatie waarin de bestaande processen en tooling worden gecontinueerd door de dienstenleverancier
- integratie in de processen en tooling van de dienstenleverancier
- transformatie met de opzet om de kwaliteit en volwassenheid van de dienstverlening significant te verhogen (*transformational outsourcing*)

**Uitbesteder** (*Engels: Service Recipient, Synoniem: Uitbestedende organisatie*)

Een organisatie die (een deel) van zijn dienstverlening uitbesteedt aan een dienstenleverancier.  
Hierbij kunnen ook de bij behorende middelen worden overgedragen aan die dienstenleverancier.

## **De Sourcing lifecycle samengevat**

Om het proces van outsourcing duidelijk te kunnen uitleggen bestaan er meerdere faseringsmodellen. Een analyse van verschillende faseringsmodellen heeft geleid tot het benoemen van een faseringsmodel die de sourcing lifecycle wordt genoemd. Hierin wordt duidelijk alle stappen van het outsourcingproces beschreven.

### **Fase 1: Besluitvorming** (*Engels: Decision making*)

De eerste fase van de sourcing lifecycle, waarin de uitbesteder besluit of en zo ja welke Dienstverlening voor outsourcing in aanmerking komt.

### **Fase 2: Leveranciers selectie** (*Engels: provider selection*)

De tweede fase van de Sourcing lifecycle waarin de uitbesteder een dienstenleverancier selecteert en er een contract wordt ondertekend.

### **Fase 3: Transitie** (*Engels: Transition*)

Een transitie omvat twee fasen: overdracht en een transformatie.

#### **Overdracht** (*Engels: Transfer*)

De feitelijke overdracht van de dienstverlening aan een dienstenleverancier, waarbij gelijktijdig de bijbehorende middelen en medewerkers aan die dienstenleverancier worden overgedragen. De overdracht wordt meestal georganiseerd als een gezamenlijk project van de uitbesteder en de dienstenleverancier

#### **Transformatie** (*Engels: Transformation*)

Het omvormen van dienstverlening en het inpassen van de overgenomen organisatie, dienstverlening en IT-middelen zodat die passen binnen de omgeving en de schaal waarop de dienstenleverancier is ingericht. In volgorde van impact zijn drie niveaus te onderscheiden:

- een as-is transformatie waarin de bestaande processen en tooling worden gecontinueerd door de dienstenleverancier
- integratie in de processen en tooling van de dienstenleverancier
- transformatie met de opzet om de kwaliteit en volwassenheid van de dienstverlening significant te verhogen (*transformational outsourcing*)

### **Fase 4: Dienstverlening**

De vierde fase van de sourcing lifecycle waarin de dienstenleverancier de overeengekomen diensten levert aan de uitbesteder. In deze fase wordt de dienstverlening door beide partijen ieder vanuit hun perspectief gemanaged.

Het management vanuit het perspectief van de uitbesteder omvat het demand management en het sales management. Het management vanuit het perspectief van de dienstenleverancier omvat het service management en het delivery management.

### **Fase 5: Contractbeëindiging** (*Engels: Termination*)

Het aflopen van een contract. Nader onderscheid is mogelijk tussen reguliere beëindiging nadat het contract de looptijd heeft uitgediend en voortijdige beëindiging wanneer partijen het contract nog gedurende de looptijd verbreken.