

Processen in SIAM: uitdagingen en best practices

Ervaringen van Nederlandse professionals

SIAM Community NL · Bijeenkomst 31 · Utrecht, 25 maart 2026



Processen vormen de ruggengraat van elke succesvolle SIAM-implementatie. Dat was de centrale boodschap van Ronald Israëls (IDiGo) tijdens de 31e bijeenkomst van de SIAM Community NL op woensdag 25 maart 2026. Na zijn presentatie over het belang van een process framework als fundament voor het SIAM-ecosysteem gingen zo'n vijftig deelnemers in tien groepen aan de slag met één centrale vraag: welke uitdagingen ervaren Nederlandse professionals als zij processen inrichten en managen binnen een SIAM-omgeving, en wat werkt?

De opbrengst van die interactieve sessie is in dit artikel samengevat. Het doel is praktisch: andere professionals die soortgelijke vraagstukken tegenkomen, kunnen hier herkenning, inspiratie en concrete handvatten uit halen.

De context: waarom processen zo cruciaal zijn in SIAM

SIAM — Service Integration and Management — is een besturingsmodel voor omgevingen met meerdere interne en externe dienstverleners. De service integrator zorgt voor samenhang en een deel van de regie en het ketenmanagement. Maar daarvoor is een stevig fundament nodig: heldere processen die over organisatiegrenzen heen werken.

Ronald Israëls liet in zijn presentatie zien hoe een process framework als verbindend element fungeert. Processen zijn niet een doel op zich, maar het middel waarmee resultaat, vakmanschap, welzijn en klantgerichtheid in balans gehouden worden. Dat evenwicht is fragiel: te veel nadruk op het proces leidt tot bureaucratie; te weinig leidt tot chaos, gebrek aan sturing en oncontroleerbare risico's.

Het vernieuwde SIAM-procescompendium (versie 3) biedt inmiddels een gestructureerd overzicht van processen op strategisch, tactisch en operationeel niveau — aangevuld met risicomangement als nieuw toegevoegd proces. Maar de praktijk is weerbarstig. Dat bleek tijdens de presentatie en de tafelsessies overduidelijk.

De tien uitdagingen: wat houdt professionals bezig?

De tien tafelgroepen kozen elk één centrale uitdaging om dieper op in te gaan. Samen geven ze een helder beeld van de thema's die spelen in de Nederlandse SIAM-praktijk.

1. Veranderingsmanagement: iedereen echt meenemen

Groep 1 benoemde veranderingsmanagement als de grootste uitdaging. Het gaat niet alleen over het inrichten van nieuwe processen, maar over het 'landen' daarvan in de organisatie. Wie wordt niet meegenomen? Wie maakt geen duidelijke keuzes? Waar zitten de Ivory Tower-effecten — de kloof tussen wat op papier is bedacht en hoe het er in de dagelijkse werkelijkheid uit ziet?

BEST PRACTICE

Start alleen als er écht commitment is — van bovenaf en van de werkvloer. Communiceer vroeg, helder en herhaaldelijk. Maak procesinrichting expliciet onderdeel van het implementatietraject, niet een bijzaak.

2. Eigenaarschap: wie is er nou echt verantwoordelijk?

Eigenaarschap was het thema van groep 2. In SIAM-omgevingen met meerdere leveranciers en een service integrator kan eigenaarschap snel versnipperen. Wie is eigenaar van een proces? Wie neemt de regie als het fout gaat? Angst voor verandering en culturele verschillen versterken dit probleem.

BEST PRACTICE

Begin met het bare minimum: maak eigenaarschap, verantwoordelijkheid en zichtbaarheid expliciet. Spreek samen standaarden af. Sluit aan bij de cultuur van de betrokken partijen en pas verwachtingen daar op aan.

3. Goed is goed genoeg: vermijd de perfectieval

Groep 3 stelde een vraag die veel professionals herkennen: wanneer is een proces ‘goed genoeg’? De neiging om te blijven verfijnen en optimaliseren kan een implementatie vertragen of zelfs blokkeren. Tegelijkertijd moet schaalbaarheid geborgd zijn voor de toekomst.

BEST PRACTICE

Begin niet te groot. Houd het simpel. Analyseer de prestaties van processen (threats/performance) en maak verbeterpunten zichtbaar. Kies voor geleidelijke, schaalbare verbeteringen in plaats van een grote blauwdruk.

4. Begrippenkader en procesmaturiteit: praten we over hetzelfde?

Groep 4 richtte zich op een onderschatte uitdaging: het ontbreken van een gedeeld begrippenkader. Verschillende leveranciers (ISPs en ESPs) interpreteren dezelfde termen anders. Dat leidt tot miscommunicatie, dubbel werk en onduidelijke verantwoordelijkheden. De maturiteit van processen varieert bovendien sterk per partij.

BEST PRACTICE

Richt governance goed in en maak afspraken over gedrag en samenwerking — niet alleen over processen. Zoek en benoem de ‘common ground’. Betrek samenwerkingscoaches als partijen er niet uitkomen. Evalueer en herzie handboeken en afspraken regelmatig.

5. Process governance: wie bewaakt het grote geheel?

Groep 5 werkte het thema process governance uit. Wie houdt de regie over de procesarchitectuur als geheel? Wie zorgt dat processen consistent worden ingericht en nageleefd? Zonder duidelijke governancestructuur verwatert SIAM snel tot een verzameling losse werkafspraken.

BEST PRACTICE

Wijs een ondersteunende CIO of procescoördinator aan. Definieer duidelijke rollen voor IPC's en procescoördinatoren. Investeer in een dedicated procesgovernance-team of -forum — ook als dat virtueel is. Zorg dat kennis en kunde tijdig aanwezig zijn.

6. DevOps en service-integratie: twee werelden verbinden

Groep 6 bracht een actueel vraagstuk in: hoe combineer je de procesgerichte wereld van SIAM met de agile, iteratieve manier van werken in DevOps? SaaS-leveranciers werken volgens hun eigen processen, die niet altijd passen op de end-to-end processen van de klant. Hoe integreer je dat zonder alles vast te zetten in starre contracten?

BEST PRACTICE

Integreer leveranciersprocessen flexibel, zonder te worden opgesloten in bestaande contract-structuren. Creëer een cultuur van samenwerking tussen interne en externe teams. Meet en rapporteer op strategisch niveau; sluit interne SLA's waar mogelijk om het gesprek te faciliteren.

7. Rolbeschrijvingen en rolvastheid: iedereen op zijn plek

Groep 7 focuste op rollen. In SIAM zijn rollen cruciaal: de service integrator, process owners, leveranciers. Iedereen heeft een specifieke verantwoordelijkheid. Maar in de praktijk zijn rollen vaak niet helder genoeg beschreven, en worden ze niet consistent ingevuld. Medewerkers die vanuit een oude situatie gewend zijn om breder te opereren, vinden het moeilijk om zich te beperken tot hun nieuwe rol.

BEST PRACTICE

Benoem alle relevante rollen — ook op board-niveau — met heldere verantwoordelijkheden. Maak de verschillen tussen de oude en nieuwe situatie expliciet. Coach medewerkers actief in hun nieuwe rol. Definieer escalatielijnen en maak escalatieafspraken concreet.

8. Te diep, te theoretisch: terug naar de essentie

Groep 8 benoemde een valkuil die veel procesdesigners kennen: de neiging om te diep in de details te duiken en te theoretisch te worden. Processen worden dan zo complex dat ze in de praktijk niet uitvoerbaar zijn. Het ontwerp werkt op papier, maar niet in de werkelijkheid.

BEST PRACTICE

Houd altijd het doel van het proces voor ogen. Begin bij high-level processen en voeg detail toe als de waarde ervan aangetoond is. Stel werkgroepen goed samen met de juiste rollen. Richt processen en procedures praktisch in — denk vanuit waarestromen, niet alleen vanuit procesdiagrammen.

9. Verbinding tussen processen: samenhang als sleuteluitdaging

Groep 9 ging dieper in op de verbinding tussen processen. In een SIAM-omgeving is de samenhang tussen processen — denk aan de relatie tussen incident management, problem management en change management — essentieel. Maar ook de verbinding tussen de processen van de klantorganisatie en die van leveranciers is een punt van aandacht. Wie is eigenaar als een proces meerdere partijen overspant?

BEST PRACTICE

Maak heldere, gedeelde afspraken over procesinterfaces. Begrijp en benoem het 'what's in it for them' voor alle betrokken partijen. Kies het juiste SIAM-maturiteitsniveau om verwachtingen realistisch te houden.

10. Startpunt SIAM: waar begin je?

Groep 10 vroeg zich af hoe je als organisatie goed start met SIAM. Aanpassen van de organisatie, de manier van werken, cultuurverandering en de technische integratie (zoals IT4IT) zijn allemaal grote thema's die tegelijk spelen. Waar leg je de prioriteit?

BEST PRACTICE

Start met een IST-SOLL-analyse: breng de huidige situatie in kaart en definieer de gewenste situatie. Werk aan procesvolwassenheid stap voor stap. Besteed aandacht aan relatiebeheer met leveranciers, klanttevredenheid en kennisoverdracht. Denk van het begin af aan na over ambassadeurs, gedragsverandering, training en continuous improvement.

Rode draden: wat speelt er breed in de Nederlandse SIAM-praktijk?

Over alle tien tafels heen tekenen zich zes terugkerende thema's af. Ze zijn elk voor zich relevant — maar samen geven ze een coherent beeld van wat professionals nodig hebben om SIAM goed te laten werken.

Eigenaarschap en verantwoordelijkheid

Het meest genoemde thema. Zonder helder eigenaarschap — op alle niveaus, van operationeel tot directie — verwatert elk proces. De les: maak eigenaarschap zichtbaar, formaliseer het, en zorg dat iedereen weet wie waarvoor verantwoordelijk is. Onduidelijk eigenaarschap is een van de grootste risicofactoren voor een falende SIAM-implementatie.

Samenwerking en cultuur

SIAM overstijgt organisatiegrenzen. Dat vraagt om een cultuur van samenwerking — intern en extern. Angst voor verandering en culturele verschillen zijn reële obstakels die niet met alleen processen opgelost worden. Investeer in de menselijke kant van samenwerking, ook bij de inrichting van het proceslandschap.

Communicatie en veranderingsmanagement

Processen leven pas als mensen ze begrijpen, accepteren en gebruiken. Dat vraagt om actief veranderingsmanagement: vroeg communiceren, goed luisteren, commitment opbouwen vóórdat de verandering ingezet wordt, en mensen meenemen in het waarom.

Procesinrichting, maturiteit en governance

De vraag hoe gedetailleerd processen uitgewerkt moeten worden, speelt breed. Het antwoord: begin eenvoudig, op hoog niveau, en bouw verder op basis van bewezen waarde. Zorg voor sterke governance: wie bewaakt de kwaliteit en consistentie van het proceslandschap als geheel?

Standaardisatie en integratie

Meerdere leveranciers werken met verschillende processen, terminologie en maturiteitsniveaus. Het is de taak van de service integrator om die werelden te verbinden — zonder starheid, maar ook zonder vrijblijvendheid. Gemeenschappelijke standaarden, een gedeeld begrippenkader en een single source of truth (van de data van het proces) zijn daarvoor onmisbaar.

Meetbaarheid en continue verbetering

Processen zonder meetbare uitkomsten zijn moeilijk te sturen en te verbeteren. Zorg voor duidelijk gedefinieerde KPI's, maak prestaties zichtbaar, en maak continue verbetering een structureel onderdeel van de governance — niet een jaarlijkse, of nog erger een eenmalige exercitie.

Conclusie: structuur én mensen

De tafelsessies van de SIAM Community NL laten zien dat de grootste uitdagingen in processen niet puur technisch of methodisch van aard zijn. Ze zitten in het samenspel tussen cultuur, structuur en mensen. Een goed process framework is noodzakelijk, maar niet voldoende. Eigenaarschap, samenwerking, communicatie en cultuur bepalen uiteindelijk of processen leve(re)n — of alleen op papier bestaan.

De praktijkinzichten uit deze bijeenkomst zijn direct toepasbaar. Of je nu een SIAM-implementatie start, een bestaand proceslandschap wil verbeteren, of worstelt met governance en rollen: de ervaringen van Nederlandse professionals bieden concrete handvatten om verder mee te werken.

OVER DIT ARTIKEL

Dit artikel is gebaseerd op de interactieve tafelsessies van SIAM Community NL Meeting 31, gehouden op 25 maart 2026 bij Conclusion in Utrecht. De presentatie 'Het belang van een Process Framework' werd verzorgd door Ronald Israëls (IDiGo). Meer informatie: www.siam-community.nl.