



Algemene beschouwingen IT Service Management

Hoofdstuk 1

1



1.2 Terugblik & trends in IT Service Management

Als we terugblikken op het afgelopen jaar dan springen enkele trefwoorden onmiddellijk in het oog: beveiliging, sourcing, demand, kosten, governance. Maar er was meer aan de hand. Hieronder volgt een compact overzicht van een aantal van de belangrijkste zaken uit het afgelopen jaar. Dat overzicht wordt in de daaropvolgende paragraaf gevolgd door een grondige analyse van de ontwikkelingen, gebaseerd op onderzoek van het IT Trends Institute.

Uit onvrede over de plaats die IT heeft op de politieke agenda van onze regering, werd vorig jaar door een 30-tal bekende en minder bekende Nederlanders het initiatief genomen om de Partij voor de Informatiesamenleving (pvdi) op te richten. Laat de **overheid** het dus nog steeds afweten? Wel als je kijkt naar de troonrede en de miljoenennota 2004 waarin men niet verder komt dan de oprichting van een innovatieplatform waarin leden van het kabinet samen met gezaghebbende deskundigen uit bedrijfsleven, wetenschap en onderwijs gezamenlijk ideeën gaan ontwikkelen. Beter nieuws werd gepresenteerd door onderzoeksbureau MarketCap dat voorspelde dat de Nederlandse overheid in 2004 7 procent meer zal uitgeven aan IT dan vorig jaar. Het meeste van dit geld komt terecht bij IT-dienstverleners.

De nieuwste trend die leveranciers van IT Management software ons proberen te verkopen heet '**On Demand Computing**', ook wel bekend als 'Utility Computing'. Hoewel elke leverancier z'n eigen definitie hanteert kan on demand computing als volgt worden samengevat: on demand computing is een service-model waarin de dienstverlener computercapaciteit en IT-diensten aanbiedt op basis van wat de klant op dat moment nodig heeft en waarbij de klant exact betaalt voor

wat van de dienstverlener wordt afgenomen. Het idee erachter is dus simpel; een IT-dienst kan worden afgenomen zoals een nutsmiddel als water of elektriciteit. Of de leveranciers de komende jaren in staat blijken om deze belofte in te lossen valt nog te bezien.

Uit recente onderzoeken blijkt dat, in navolging van de Verenigde Staten, ook in Nederland het uitbesteden van IT-diensten aan bedrijven in lagelonenlanden steeds populairder wordt. Niet zo vreemd natuurlijk, gezien de toestand van onze economie. In de Verenigde Staten heeft **offshore outsourcing** inmiddels tot verhitte politieke discussies geleid. Door uitbesteding aan landen als India komt de toch al zo slechte arbeidsmarkt voor IT-professionals nog verder onder druk te staan. In hoofdstuk twee van dit boek wordt ruime aandacht besteed aan outsourcing. Daarbij gaat het al niet meer alleen over de uitbesteding van applicatie-ontwikkelwerk, maar komt de gehele IT-infrastructuur in beeld.

Het afgelopen jaar is er steeds meer belangstelling ontstaan voor het **Microsoft Operations Framework (MOF)**, zoals ook blijkt in hoofdstuk 4 van dit boek. MOF is door Microsoft ontwikkeld als een set van best practices, principes en modellen en is

bedoeld als aanvulling op ITIL. Vooral het in ITIL onderbelichte Operations Management krijgt veel aandacht binnen MOF. Alle aandacht voor MOF heeft inmiddels geleid tot het verschijnen van de in Nederland ontwikkelde MOF pocket guide. Een MOF introductieboek is inmiddels in de maak. Met deze concrete aandacht voor beheer laat Microsoft zien dat ze ook de opstap van productgericht naar servicegericht maakt, net als de beweging die het jaar daarvoor al door veel andere grote leveranciers was ingezet. Met het ontwikkelen van een breed pakket aan beheerproducten bindt Microsoft vervolgens ook nog eens de strijd aan met de traditioneel krachtige spelers in het veld van de system en enterprise management tools. Voeg daarbij de potentie van het **Microsoft Solutions Framework (MSF)** dat een goed afgestemd geheel maakt met MOF, dan komt wellicht het eind van de dramadriehoek in beeld.

De **opleiders en certificeerders** hebben zwaar jaar gehad, dat kan dit jaar alleen maar beter worden. De Apollo 13 game van Jan Schilt en Paul Wilkinson heeft ons allemaal de waarde van simulatiespellen doen inzien. Op de Apollo 13 workshop op het ITSMF-congres werd met enthousiasme gereageerd: "De speler wordt geconfronteerd met de effecten van niet goed georganiseerde, operationele processen. Het spel laat direct zien en ervaren waar procesgericht werken toe leidt." Verder kwam het NOVI met het goede nieuws dat er gestart wordt met een nieuwe eenjarige opleiding: *de kopstudie Service Management*. Misschien dat service managers nu met een serieuze opleiding eindelijk 'echte service managers' kunnen worden. Ook het Delftse TopTech lanceerde een nieuw executive programma *Master of IT Management*, dat zich richt op de huidige ontwikkeling in IT-management, om vanuit IT-governance een IT-beleid te ontwerpen dat past bij de bedrijfsstrategie.

Functieprofielen zijn nog steeds niet waar ze zijn moeten. Onder andere door het nog in de kinderschoenen staan van een goed door-dachte opleidingstructuur is het beeld nog

diffuus. Dat kwam mooi tot uiting in de ruzie die ontstond over de 'kwalificatie' **IT-architect**. De hele belangenbeweging van de ingeburgerde architecten in ons landje kwam in beweging om toch maar vooral te laten zien dat een IT-architect een inferieur wezen was, de titel niet waardig. Waarna de 'new champions' van de verzamelde IT-architecten op aandoenlijke wijze probeerde serieus te onderbouwen dat we toch *echt* aan architectuur deden. Alsof het daarom ging... Pogingen om intussen te bouwen aan een stelsel van herkenbare titels in een centraal 'register' liepen stuk op eilanddenken. Ook pogingen om de verzamelde vakorganisaties onder een centrale paraplu te verleiden tot innige samenwerking leidden tot niets. Nederland blijft een land van vrijdenkers.

Ondertussen bouwt een collectief dat zich rond EXIN heeft gepositioneerd door aan **I-tracks**. Voordat je het in de gaten hebt is er straks een oplossing voor het hele vraagstuk, op een gezond fundament, zodat het bestand is tegen al dit soort belangenge-stuurde kritiek. Typisch Nederlands overigens: eerst eens goed nadenken over wat je wilt hebben, dan investeren in een structuur, en vervolgens 'rücksichtlos' bouwen, wetend dat het goed is. We hebben gezien dat met die werkwijze het mondiale voortouw kon worden genomen in het vakgebied IT Service Management, en waarom zouden we dat kunststukje niet kunnen herhalen voor een IT-opleidingenstructuur?

ITSMF en ITSM PORTAL hebben besloten hun krachten te bundelen en hun websites te combineren tot één nieuwe portal voor de ITSM-gemeenschap in Nederland. ITSM PORTAL was al vele jaren het kenniscentrum in het vakgebied IT Service Management, en vulde daarmee een behoefte die centraal stond in de missie van de vereniging ITSMF: het bevorderen en ondersteunen van innovatie en kennisuitwisseling binnen het vakgebied IT service management. Door de samenvoeging ontstaat nu één actieve site die een compleet beeld geeft van het IT service management werkveld in Nederland.

De **management frameworks** trokken natuurlijk weer volop aandacht. Diepgaande dialogen in Computable over PRINCE2 hielden de lezers bezig. En in Australië en Noord-Amerika valt het ITIL-kwartje met een daverende klap, nu o.a. Microsoft zich er mee gaat bemoeien. Niet alleen neemt Microsoft zitting in de board van ITSMF-USA, maar ze brengt ook haar eigen benadering naar buiten: MOF. Wijselijk sluit ze daarbij aan bij het breed gedragen ITIL, zodat de competitie wordt vermeden; een mooi voorbeeld van Microsoft's gedegen partnerstrategie.

Recente frameworks vragen meer aandacht, denk aan de uitdijende groep ASL-gebruikers, maar ook nieuwe verschijnen op het toneel: wat te denken van eTOM, en moeten we misschien toch wat met SixSigma? En is COBIT die paraplu waar we nu zo langzamerhand zo hard aan toe zijn?

En dan **ITIL**. Na meer dan 10 jaar zou de rij boeken in 2002 geheel herschreven moeten zijn, en aangepast aan de laatste inzichten. Het wachten is echter anno 2004 nog steeds op het laatste deel dat er maar niet komen wil: Business Perspectives in IT Service Management. Ondertussen verschenen er wel als duveltjes uit een doosje een aantal andere boeken: Application Management, ICT Infrastructure Management, en zogenaamde 'ITIL companion guides' zoals Software Asset Management. De verdunning van de toch al fragiele basis voor ITIL zet daarmee nog verder door. Van een echte structuur, gebaseerd op een gemeenschappelijke elementaire aanpak, is al lang geen sprake meer. Het wordt steeds meer een verzameling best practices, die zeer nuttige elementen bevat maar waarbij steeds meer de waarschuwing op z'n plaats is: "Denk eerst na over je eigen aanpak, kies dan de nuttige elementen uit ITIL, en bedenk de rest er zelf bij." Met de eind 2003 ingestelde 'ITSMF International Publications Executive Sub Committee' ontstaat echter weer hoop. De internationale organisatie van ITSMF-chapters heeft daarmee een democratisch comité ingesteld dat de verantwoordelijkheid voor

de doorontwikkeling van ITIL lijkt te gaan krijgen. De transparantie die daarmee ontstaat biedt hoop op een brede voeding voor een volgende herschrijffactie, die een betere afspiegeling zou kunnen worden van een goedgestructureerde *best practice in IT Service Management*.

De grens van het vakgebied schuift overigens ongemerkt op. Met name in situaties waar veel operationele supportactiviteiten in de bedrijfsprocessen worden uitgevoerd is sprake van een **vervagende grens tussen IT-support en primaire processen**. Dat wordt gesteund door het steeds verder doordringen van IT in die operationele support. Zo dragen telecom-installateurs handige planningsmachientjes met zich mee waarop de werkopdrachten on-line worden worden afgehandeld. De aansturing van de operationele bedrijfsprocessen en de uitvoering van de support op de IT-component daarvan wordt als een eenheid behandeld, waarmee de IT en de business nog meer samensmelten. Ook andere typische servicedomeinen zoals facilities management komen in die zin steeds meer binnen het bereik van de IT-aanpak. De ontwikkeling van de servicegedachte heeft in het IT-landschap nu 15 jaar lang bijzonder veel aandacht gekregen. Als gevolg daarvan is een kracht ontstaan die wellicht de leiding kan nemen bij de verdere ontwikkeling van werkvelden zoals facilities management. Je ziet het al helemaal voor je: "IT Service Management takes the lead!"

Gedwongen door de economische omstandigheden vinden de grote leveranciers het **MKB** ineens een stuk interessanter. Er komen snel meer op die markt toegesneden producten. Er wordt echter nog steeds vanuit het grootzakelijke kader gedacht en de aanbiedingen worden dus ook in dat jasje gestoken. Duur klinkend vakjargon leidt echter niet tot een aantrekkelijke propositie voor de gemiddelde MKB'er. Als de leveranciers niet leren om vanuit de klant te denken, en de daar gebezigde taal te spreken, wordt het niks. En was dat niet de les van meer dan een decennium knoeien met IT-beheer?

Een groot aantal jaren hebben de IT-afdelingen en –aanbieders nu hun best gedaan om hun zaakjes onder controle te krijgen. Over de breedte leidt dat tot een aanzienlijk hogere kwaliteit in termen van stabiliteit, betrouwbaarheid en flexibiliteit van de informatievoorziening. Maar het is zo langzamerhand de beurt aan de klant om eens in eigen keuken te kijken. Het onderwerp **functioneel beheer** komt steeds vaker op de agenda. Daar is een hoop geld te verdienen. Een betere aansturing van de IT-functie begint immers in de organisatie van de klant. De theorie op dit gebied krijgt langzamerhand een kritische massa, er verschijnen boeken, er worden trainingen aangeboden. Kortom: de klant kan niet langer volstaan met het wijzen met het bekende Hollandse vingertje.

Het onderwerp **security** kreeg net als het jaar daarvoor extreem veel aandacht. Met name de kunstig uitgedachte virussen hielden de gemoederen weer flink bezig. Wie z'n beveiliging niet goed voor elkaar had liep onherroepelijk schade op. Meestal kwam die schade overigens alleen neer op tijdverlies: voordat het systeem weer 'schoon' was ging vele uurtjes heen. Aan de andere kant: met een paar eenvoudige ingrepen kon het overgrote deel van die ellende gewoon worden voorkomen: een beetje discipline bij het updaten van je virusbescherming voorkwam dat je slachtoffer werd van de 'normale' virussen. Anders lag het bij zwaardere omgevingen: tegen individueel gerichte acties van hackers & crackers bleek weinig te doen. Het is net een kat-en-muis spel, waarbij de 'bad guys' steeds maar weer nieuwe gaten vinden in de verdediging van onze infrastructuur. Al met al leidt dat overigens wel tot een voortdurende verbetering van de kwaliteit van de ingezette IT-producten. Aan de andere kant: het feit dat er keer op keer nieuwe gaten worden gevonden in die producten zegt wel iets over de stand van zaken t.a.v. beveiliging in het land van de productontwikkelaars.

De vraag 'Wat kost de IT?' kan nog steeds niet eenvoudig worden beantwoord. De kennis en het inzicht t.a.v. **kosten** nemen echter

wel toe. Kostenbeheerinstrumenten worden meer en meer ingezet, hier en daar wordt in het onderwijs al een hoogleraar Informatiesystemen & Economie benoemd, en de klant vraagt steeds nadrukkelijker om inzicht in cost-of-ownership bij overwegingen t.a.v. de inzet van informatiesystemen. Bij een plotseling sterk teruglopende economie draaien veel organisaties tegelijkertijd de geldkraan stevig dicht, en is de gekte rond het klakkeloos inzetten van IT voorbij. Ingehuurde IT-experts blijken plotseling nog maar de helft te kosten van twee jaar daarvoor, waardoor de afnemers zich toch lichtelijk belazerd moeten hebben gevoeld. Ideale omstandigheden dus om aan het kosteninzicht te sleutelen, en het kostenniveau terug te schroeven naar acceptabele proporties.

En last but not least: **governance**. Als de nood het hoogst is, is de redding nabij. Een flink aantal forse schandalen teisterde het afgelopen jaren de financiële wereld. De eisen die als gevolg daarvan door overheden worden gesteld aan de financiële controlebaarheid van bedrijven (Sarbanes-Oxley, Tabaksblat) zullen een geweldige stimulans blijken te zijn voor de IT-markt. Ook eisen die de komende jaren in de farmaceutische industrie aan controlebaarheid worden gesteld leiden tot geweldige uitdagingen die vooral met IT lijken te kunnen worden opgelost. Al deze ontwikkelingen leiden – in combinatie met het imago van een onbestuurbare IT-industrie – tot een toenemende behoefte om 'in control' van zowel 'de business' als 'de IT' te komen. Governance is de titel waarmee we dit verantwoordelijkheidsdomein aanduiden. En dat is natuurlijk koren op de molen van de IT-organisaties die al een flinke tijd gesleuteld hebben aan hun interne huishouding op tactisch/operationeel gebied, en die er net aan toe waren om hun strategische domein te gaan aanpakken. Op naar een nieuwe uitdaging dus!