



HOOFDSTUK

1

Algemene beschouwingen IT Service Management

1 Algemene beschouwingen IT Service Management

In het IT Beheer Jaarboek 2001 is voor het eerst een overzicht opgenomen van recente ontwikkelingen in het werkveld. Dit overzicht is in de voorliggende editie opnieuw opgenomen, en nog verder uitgebreid. In de eerste paragraaf wordt weer een beeld geschetst van de ontwikkelingen van het afgelopen jaar, en van de uitdagingen die in de nabije toekomst aandacht zullen krijgen.

Vervolgens komen enkele leden van de Redactieraad aan het woord, in de visiestukken die zij vanuit hun domein over het werkveld hebben opgesteld.

Na deze paragraaf met visiestukken is een bijdrage opgenomen die niet onder een van de latere hoofdstukken thuishoort maar juist in dit eerste hoofdstuk een plaats hoort te vinden. Het betreft een bijdrage van KPMG's IT Trends Institute, waarin een overzicht gegeven wordt van de recente IT-trends en de effecten daarvan voor de wereld van IT-beheer.

1.1 Trends en forecast in IT Service Management

Als we terugblikken op het afgelopen jaar, sinds het uitkomen van jaarboek 2001, dan springen enkele trefwoorden onmiddellijk in het oog: beveiliging, integratie, de mens. Maar er was meer aan de hand. Hieronder volgt een compact overzicht van de belangrijkste zaken uit het afgelopen jaar.

Dat overzicht wordt vervolgd met een blik in de toekomst: wat staat ons in het komende jaar te wachten, waar liggen de grote uitdagingen?

Het voortdurend streven naar kwaliteitsverbetering leidt tot brede acceptatie van **maturity-modellen**. Volwassen dienstverlening wordt stapsgewijs nagestreefd aan de hand van enkele gangbare werkwijzen, en er worden nieuwe toepassingen ontwikkeld. Het KPMG groeifasenmodel geldt ondertussen als het meest geciteerde maturity-model. De meeste grote adviesorganisaties beschikken wel over een scan-mechanisme om te helpen bepalen waar een organisatie zich op die maturity-ladder bevindt, en uit het Kwintes-project volgt een doorstart gericht op de ontwikkeling van een IT Service Capability Maturity Model (ITSCMM).

Uiteindelijk zijn al die stadia-modellen weer terug te voeren op een Harvard University publicatie van Richard Nolan in 1973. Hij hanteerde destijds een 4-stadia model, maar produceerde ook 5- en 6-stadia modellen. In de kern maakt dat natuurlijk niet zoveel uit: het gaat erom dat we een stapsgewijze groei met goed te onderscheiden stadia kunnen herkennen, zodat we op basis daarvan de kwaliteitsverbetering van de organisatie kunnen sturen.

In een nieuw vakgebied begin je in de regel onder aan de ladder. Dat betekent dat het merendeel van de organisaties (bedrijven, overheid, enz.) begint op niveau 1 (ad hoc en

productgericht) en een koers inzet in de richting van niveau 5 (businessgericht, optimaliserend, ondernemend). Al deze organisaties zullen dus halverwege dat groeitraject de *servicegerichte* trede moeten 'nemen'. Daarna kunnen ze verder in de richting van de totale kwaliteit.

Henk van Heerde becijferde in Informatie (februari 2002) dat er in Nederland maar 500 bedrijven bestaan die meer dan 500 medewerkers hebben, en nog eens 2500 'grote bedrijven'. De rest is **MKB: 750.000 bedrijven**, waarvan er maar 110.000 meer dan 5 medewerkers in dienst hebben. Als we daar alle niet-commerciële organisaties en de overheid bij op tellen, dan hebben we pakweg een miljoen organisaties waar informatievoorziening een rol kan spelen. Dat is een geweldig peloton dat zich voor een deel toch ooit zal gaan bezighouden met het managen van de informatievoorziening in hun organisatie. En om al die organisaties te kunnen voorzien van goeie faciliteiten zullen we nog heel wat over IT Service Management moeten leren.

Bij het streven naar het *servicegerichte* maturity-level spelen de begrippen **integraal** en **end-to-end** in toenemende mate een belangrijke rol. Steeds duidelijker wordt de roep vanuit de klantorganisatie om betere prestaties van de leverancier. En vanuit de optiek van de klant speelt slechts één ding een rol: de output aan de grens van het hele leveranciersdomein. Het is voor de klant – ook al gedraagt die zich niet altijd als zodanig – volstrekt niet relevant hoe die leverancier de informatievoorziening heeft georganiseerd, laat staan welke technologie daarvoor wordt gebruikt. Het is het resultaat dat telt. Inzicht in die integrale organisatie van diensten zal snel belangrijker worden, met name vanwege de toene-

mende outsourcing die ons staat te wachten. Dat betekent dat IT services end-to-end moeten worden gemanaged. Om dat mogelijk te maken worden IT service providers dan ook ingericht als end-to-end service organisaties. In de praktijk zien we echter nog slechts sporadisch die optiek als leidraad terug. En implementaties van die aanpak komen we nóg minder vaak tegen.

Veel IT-organisaties hebben zich de afgelopen tijd bezig gehouden met het herinrichten als zo'n servicegerichte organisatie. Daarbij konden opnieuw **veel projecten als mislukt of onbevredigend** worden geklassificeerd. Verklaring: de projectleiding is vaak in handen van IT'ers, en dat zijn toch vooral techneuken die minder kaas hebben gegeten van verandermanagement. Met name bedrijfskundige en organisatiekundige kwaliteiten ontbreken in zo'n geval. Verandertrajecten vergen dus veranderkundige begeleiding. Steeds duidelijker wordt de constatering dat het de meeste IT'ers niet is gegund zo'n traject tot een goed einde te brengen. Er zijn als gevolg daarvan nog maar weinig organisaties die het niveau servicegericht hebben bereikt en de opstap naar **Klantgericht** kunnen nastreven. Daarbij wordt tevens gezocht naar een adequate invulling van de organisatie. Team-based of role-based organisatievormen lijken te kunnen bijdragen aan een goede balans tussen de bedrijfsprocessen en de informatievoorziening.

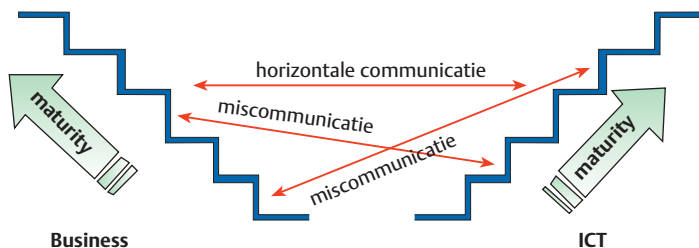
Maar van de klant mag je ook iets verwachten. Van het grootste belang bij het vinden van de juiste benadering van de klant door een IT service provider is het kunnen vaststel-

len op welk niveau de klantorganisatie accepteert. In het IT Beheer Jaarboek 2001 toonden we al de figuur die aangaf hoezeer de balans tussen de provider en de afnemer een rol speelt, zie figuur 1.

Hierin wordt geïllustreerd dat je van de 'demand-zijde' ook een passend gedrag mag vragen als je geacht wordt de IT en de business te 'alignen'.

Mede als gevolg van de recessie in de IT-industrie groeit de aandacht voor **MKB & IT-beheer** snel. Waar voorheen slechts een enkele grote dienstverlener het de moeite waard vond om aandacht aan die sector te besteden, daar heeft ineens iedereen het over het MKB. Maar in dat MKB is nog een geweldige omslag te maken, voordat de kennis die we hebben opgedaan in de top van de markt hier toepasbaar wordt.

Ook de **overheid** laat het lelijk afweten. Men herkent officieel de problematiek niet, wat veroorzaakt wordt door het niet *herkennen* ervan. Hoewel de overheid de laatste tijd tientallen miljoenen euro's in het MKB pompt is de beheer-situatie in het MKB niet bepaald rooskleurig te noemen. En als diezelfde overheid nou nog een belangrijk deel van die miljoenen besteedde aan de ontwikkeling van een goed beheer, maar nee: het is bijna uitsluitend infrastructuur waarop de stimuleringsmaatregelen zijn gericht. Een campagne als 'Nederland gaat Digitaal' beoogt het MKB op weg te helpen in het elektronisch zaken doen, maar van al die miljoenen wordt nauwelijks een euro besteed aan de fase die aan bod komt als al die ICT in de bedrijfsvoering



Figuur 1

van de MKB-onderneming is geïmplementeerd. En zat daar niet 80% van alle kosten? In de opdracht voor de campagne kwam het begrip 'beheer' domweg niet aan de orde. Een betere illustratie van het gebrek aan aandacht van de overheid voor beheer is nauwelijks denkbaar. Geen wonder dat dan het bedrijfsleven zelf maar het initiatief neemt om de innovatie van het vakgebied te stimuleren: met de oprichting van het IT Service Fund is een aanzienlijk bedrag beschikbaar gekomen voor innovatie in het werkveld (zie verderop).

De malaise die de IT-markt zo rond eind 2001 treft leidt tot een aanzienlijke **consolidatie** van de markt. De hype is voorbij, de luchtbel gespat, de schellen zijn van de ogen gevallen. Bedrijven denken drie keer na voor ze weer een besluit nemen over nieuwe IT-projecten. Eerst gaat de aandacht uit naar het stabiliseren van de huidige situatie, de tijd dat we maar raak konden bouwen is voorbij. Kostenreductie in combinatie met kwaliteitsverbetering van de 'installed base' – hoe onwaarschijnlijk die combinatie ook lijkt – is de target. Er zullen veel strengere eisen worden gesteld aan de IT: betere ROI, lagere TCO, beter resultaat van projecten, meer service. We laten niet meer zo gauw het hoofd op hol brengen door technologische hypes: het moet gewoon beter werken en sneller iets opleveren, en al die innovatieve vondsten: laat die beker maar eens voorbijgaan.

Standaardisatie zal daar een belangrijke bijdrage aan moeten leveren. Het aantal erkende **standaarden** neemt dan ook toe (ITIL krijgt nadrukkelijk gezelschap van PRINCE2), en er worden pogingen ondernomen om nieuwe standaarden neer te zetten (de ASL Foundation stimuleert de erkenning van ASL en de toenemende belangstelling voor outsourcing stimuleert de opkomst van ISPL); het EXIN zit steeds op het vinketouw door de bijbehorende serie examens te ontwikkelen.

De **globalisering van IT Service Management** neemt snel toe. Belangrijke carrièr daarvoor is alweer ITIL in combinatie met ITSMF. In diverse landen (en soms hele conti-

nenten) trekt een lokale ITSMF-organisatie de introductie van die standaard. En als Microsoft met haar Operations Framework (MOF) duidelijk maakt dat ze ITIL ook adopteert, dan is het natuurlijk niet meer te houden. Die ontwikkeling verhoogt de druk op vooral de Nederlandse kennisdragers van IT Service Management om hun kennis te exporteren. Nederlandse bedrijven vestigen zich als gevolg daarvan op tal van plaatsen buiten de landsgrenzen, en spelen regelmatig een toonaangevende rol. Publicaties van Nederlandse bodem worden vertaald in het Duits, Engels en Frans, en vinden gretig aftrek in de doellanden. Met de lokale successen loopt het daar echter zo'n vaart nog niet: de cultuur in die nieuwe omgevingen blijkt een groot obstakel te vormen voor de omslag naar een procesgerichte werkwijze. Het eerste besef is er, en daar begint alles. Het zal echter nog wel wat kosten voor men overal heeft begrepen dat het aanschaffen van een paar boeken en het volgen van een Foundation training niet voldoende is.

Het is ook de tijd van groot, groter, grootst: **mergers** dus. Links en rechts worden kleinere bedrijven overgenomen door grote spelers, ter completering van hun portfolio, of voor een groter marktaandeel. Zelfs de grootste bedrijven ontkomen daar niet aan, hoewel dat niet altijd van een leien dakje gaat. De deal tussen HP en Compaq lijkt slechts uiterst moeizaam tot stand te komen, en het mergen van de diverse 'bloedgroepen' van een aantal andere mergers gaat niet zo eenvoudig als gedacht. De overname van Remedy door Peregrine lijkt aanzienlijk effectiever plaats te vinden. Ook grote samenwerkingsovereenkomsten zijn aan de orde van de dag. Getronics met Microsoft en met Compuware, IBM met Unisys, Getronics en Microsoft (in het IT Service Fund) en ga zo maar door.

Bij steeds meer ondernemingen, ook de grootste, staat het **begrip service centraal**. Zelfs een verstokte productenleverancier als Dell gaat zich meten met de groten en richt een Services poot in. Alle *global players* werken al aan een verplaatsing van hun outlet via

hun afdeling global services. Zo haalt Unisys al 75% van haar business uit die services-tak. Microsoft werkt zich omhoog in de waardeketen en komt zelf met een benadering (MOF) waarin niet langer de producten centraal staan maar de benutting van die producten. Vanzelfsprekend blijft MS haar producten trouw, en het initiatief wordt zoals zo vaak met enige argusogen beschouwd.

Vele **hypes** werden het afgelopen jaar als ballonnen doorgepikt. Iedereen is het er wel over eens dat de dot-com ballon lek is en het kaf van het koren wordt gescheiden. Nieuwe vormen van dienstverlening met een grote impact op beheer, zoals ASP's, komen niet echt van de grond, al maken de paar ASP's die er zijn wel degelijke goeie omzetten. Er is echter nog geen volume beschikbaar in de ASP-markt. Oorzaken: een gebrek aan lite-versies, bandbreedte en securityvoorzieningen. Toepassingen blijven daardoor beperkt tot vooral de standaard officeproducten (tekstverwerker, rekenblad, agenda, projectplanning, boekhoudpakket, en dergelijke).

Nieuwe onderwerpen beginnen echter de aandacht te vragen van de beheerder: hardware en opslagcapaciteit werden goedkoop en het aanschaffen van meer en meer daarvan was verleidelijk. Maar als je dan op een gegeven moment een gigantisch volume hebt staan: hoe manage je dat dan? Dit vraagt weer om slimme concepten voor **Storage management**. De varkenscyclus lijkt hier dus ook van toepassing. Als het om de invoering van Storage Area Management (SAM) gaat zijn de aspecten met betrekking tot mens en organisatie (people-process) even belangrijk als de technische aspecten van SAM (product).

Beveiliging krijgt volop aandacht. De strijd om een veilige omgeving lijkt bij voorbaat echter steeds verloren: crackers zijn voortdurend aan de winnende hand. Oracle's hooghartige uitdaging om haar systemen te kraken ('Geen hacker zal het ooit lukken onze software te kraken' zei de directeur van Oracle nog in november 2001) werd dan ook vlot

opgepakt en afgestraft door een kundig hacker. In je mailpakket hoef je zelfs geen attachment meer te openen: de mailtjes lanceren de kwalijke software zelf al bij het openen van het mailtje. Ook in .com hyperlinks worden al zelflancerende virussen ingebakken. En virusbouwers mikken ook steeds meer op de thuis-PC, zodat je ook daar niet meer veilig bent.

Met al die aandacht werd hacken toch nog bijna gezellig. Het had wel wat weg van een padvindersjamboree, Hackers@Large2001 dat in Enschede plaats vond en enkele duizenden bezoekers trok, maar het onderwerp was nogal wat ernstiger: hacken lijkt hard op weg om een internationale (top)sport te worden die niet onderdoet voor dammen of schaken. Oerhacker en organisator Rob Gongrijp noemde het heel diplomatiek 'een festival, een podium om elkaar te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen'. Volgens de aanwezige politie waren het vooral de 'goeien' die op het evenement in Enschede aanwezig waren, en dus niet de kwalijke variant: de crackers. Er wordt vanzelfsprekend in die wed-race rond het onderwerp beveiliging in beide kampen gewerkt. Intrusion detection systemen komen op. Maar als je er achter bent dat je bent gehacked, wat moet je dan doen? Veel kennis ontbreekt daar nog.

Ook **continuïteit** krijgt snel meer aandacht. Niet alleen virussen bedreigen de continuïteit van de bedrijfsomgeving, ook calamiteiten droegen daaraan bij. Meest opvallend was natuurlijk de aanslag op het World Trade Center in New York, waardoor de hele wereldeconomie werd verstoord. Als gevolg van het WTC-drama stonden Business Continuity Planning en Disaster Recovery volop in de belangstelling. Waar moet een goed Disaster Recovery Plan voor IT en data management aan voldoen? Via het internet werden al snel checklisten en lijsten met criteria aangeboden, waar bedrijven hun eigen procedures aan kunnen toetsen. De zorg voor computergelateerde aanvallen en de gevolgen hiervan is groot. Interessant in het kader van kostenbeheer is de vraag hoever je als bedrijf kunt/moet gaan met Security Management. En, in relatie daar-

mee, in hoeverre je als bedrijf alle aspecten van Security kúnt beheren. Continuïteit kost ook veel routinematige inspanning in termen van beheer. Systeembeheerders worden patch-moe: alleen voor een gemiddeld netwerk moesten het afgelopen jaar al meer dan 1.500 patches worden ingerold.

Ook in het **onderwijs** wordt IT Service Management nu formeel ingebed. In het MBO bestaat het vak 'ITIL' al enige tijd, en in het HBO verschijnt een eerste leermiddelenet gericht op IT Service Management, bestaande uit een traditioneel boek aangevuld met een elektronische omgeving op ITSM PORTAL. En die aandacht in het onderwijs is hard nodig: nog steeds verlaat het gros van de HBO'ers hun ICT-opleiding met het idee dat de toekomst bestaat uit het ontwikkelen van informatiesystemen, en dan vooral in de web-omgeving. Dat voor zeker driekwart van hen 'beheer' het voorland is realiseren nog slechts weinigen zich. Mogelijk heeft dat te maken met het nog steeds slechte imago van 'beheer'.

Maarten Looijen ging in 2001 met emeritaat, toch wel een gedenkwaardig moment. Opvallend detail: er was begin 2002 nog steeds geen opvolger in zicht. Looijen ontving van het NGI de Van Wijngaarden-penning voor zijn enorme bijdrage aan de professionalisering van het ICT-beheer. Beheer werd door Looijen wetenschappelijk onderbouwd en ingericht met gebruik van praktische kennis en ervaring, aldus het NGI, hetgeen een significante bijdrage leverde aan de onderkenning en erkenning van 'beheer' als vakgebied. Zijn naam zal onlosmakelijk verbonden blijven aan het vakgebied.

Ook de **ITIL-boeken** werden heruitgegeven. Nu niet meer als losse boeken per 'best practice', maar als een gebundelde uitgave per Set. Er bestaat echter nog steeds veel kritiek op de leesbaarheid van de boeken en op de aansluiting op met name de Nederlandse praktijk. Wellicht is daarmee de oorzaak gevonden voor de regelrechte bestseller die ITSMF met haar publicatie 'IT Service Ma-

nagement, een *introdactie*' produceerde: in een oplaag van tienduizenden stuks werd het boek breed in de markt geaccepteerd als een passende introductie in het werkveld van IT-beheer, IT Service Management.

De **kloof** kreeg ook veel aandacht afgelopen jaar, maar dan tussen diverse 'bergen'. De kloof tussen ontwikkeling en exploitatie is bekend en redelijk uitgemolken, die tussen klant en leverancier is ondertussen veel bestudeerd en krijgt alle aandacht. Andere kloven kwamen ook in beeld, bijvoorbeeld tussen techies en non-techies. En wie de klasiekers van Parasuraman, Zeithaml en Berry er op na slaat komt op een nog veel groter aantal (gaps). **Communiceren** is dus van het grootste belang. Het onderzoek dat onder auspiciën van ITSMF daarnaar werd uitgevoerd leverde dan ook de vrij trieste bevestiging op van het beeld dat er rond communicatie in IT service-omgevingen veel problemen bestaan en nog maar weinig oplossingen.

Met de toenemende complexiteit van de IT, de voortdurende problemen op de arbeidsmarkt en de scheiding tussen core en niet-core business, is een situatie geschapen waarin **outsourcing** veel opgeld doet. Lagere kosten en betere services worden alleen door sterk toegenomen professionaliteit gerealiseerd: dat vereist verbijzondering van taken, dus uitbesteden. Opvallend was de grote deal die KPN sloot met ATOS Origin: zij namen het KPN Datacenter over. De unit KPN Werkplekdiensten volgde en het Softwarehuis lijkt hetzelfde lot te ondergaan. Daarmee heeft KPN Telecom zo ongeveer haar volledige IT uitbested.

Nog een grote: Defensie Telematica Organisatie (DTO) stond begin 2002 ook op de nominatie om te worden uitbested. Na de aanslagen in Amerika heeft de verkoop van DTO even op losse schroeven gestaan. Defensie heeft nu echter bekendgemaakt dat ze DTO definitief gaat uitbesteden. Het beheer van het eigen netwerk blijft om veiligheidsredenen in handen van het departement. Ook op kleinere schaal, bijvoorbeeld in het MKB, is outsourcing aan orde van de dag. Dat gaat

nog niet overal zonder slag of stoot, getuige de ervaring van Univé waar directeur Albert Kuiper op het laatste moment een outsourcing afblies.

Met betrekking tot tooling was er ook sprake van een opvallende verschuiving: **frameworks out, point solutions in**. Fabrikanten van IT management tools (waaronder CA en BMC) komen met flexibeler tools op de markt en stappen af van de 'framework' gedachte. Het lijkt een nieuwe trend te worden om software-modules aan te bieden waarin de basissoftware al is verwerkt. Een framework is hierbij niet meer nodig, zodat het grote beheer-struikelblok van langdurige implementatieperiodes tot het verleden kan gaan behoren. Met de nieuwe, flexibele opbouw van software-systemen wordt het beheer ervan een stuk eenvoudiger. Gebruikers hebben de mogelijkheid om alleen die onderdelen te implementeren waar ze klaar voor zijn. Dit kan een flinke besparing in tijd en kosten opleveren.

Ook de helpdesksoftware-markt is in beweging. Na de opvallende overname van Remedy door Peregrine wordt een nieuwe serie ondersteunende producten verwacht. Andere grotere leveranciers sleutelen ook aan hun portfolio en brengen nieuwe producten naar de Nederlandse markt, deels gericht op het MKB.

En: **ITbeheerplein wordt ITSM PORTAL**. De website ITbeheerplein.nl wordt ontwikkeld tot een full-service portal op het gebied van IT Service Management. In een nieuwe omgeving krijgen bezoekers toegang tot veel meer informatie. Onder de naam ITSM PORTAL zal de portal het vakgebied wereldwijd gaan ondersteunen met een serie nieuwe functionaliteiten. ITSM PORTAL zal zich, ook in deze nieuwe omgeving, kenmerken door een onafhankelijke positie, teneinde in de vereiste objectiviteit en journalistieke onafhankelijkheid te kunnen blijven voorzien, en blijft dus trouw aan haar uitgangspunten.

De **IT Service Managers beroepsgroep** kende een moeizame start. Op de 3e IT Service Managers dag werd opnieuw een poging

gedaan een beroepsgroep voor IT Service Managers op te richten. Het voorlopig bestuur werd echter met een stevige boodschap naar huis gestuurd. De oprichters hebben onder andere het instellen van een register voor gecertificeerde specialisten voor ogen. De groep lijkt open te staan voor alle specialisten in IT-beheer, waarmee de weg open lijkt te liggen naar een groot aantal registers van ITIL-rollen. De initiatiefgroep beraadt zich nog op de verdere uitwerking van de beroepsgroep en de omgeving waar ze zal worden ingebed.

Ook het **GIA (beroepsvereniging voor InformatieArchitecten)** laat van zich horen. Kennelijk leeft in het werkveld de behoefte aan een eigen identiteit voor verschillende 'gildes'. GIA streeft ook naar het samenstellen van standaardprofielen voor een beroepsgroep, in dit geval van architecten in de informatievoorziening.

Om de een of andere reden is de aandacht voor beheer in Nederland bijzonder strak opgepakt. Vanaf 1990 hebben grote aantallen IT'ers zich op beheervraagstukken geworpen, met als gevolg dat we in ons land een gigantische kennisontwikkeling hebben doorgebracht. Momenteel vindt een opvallende **export van beheerkennis** vanuit Nederland plaats. Niet alleen in de vorm van Nederlandse bedrijven die steeds meer buiten de landsgrenzen werkzaam zijn en zich vestigen in andere werelddelen, maar ook in de vorm van publicaties. Het leerboek van 'beheerprofessor' Maarten Looijen is al enkele jaren in het Engels verkrijgbaar, en is ondertussen ook vertaald in het Chinees. Het succesvolle ITSMF-boek 'IT Service Management, een introductie' is onlangs vertaald in het Duits en in het Engels, en Frans volgt snel. Andere uitgaven zullen dat voorbeeld volgen. In dat licht is het gebrek aan aandacht vanuit de overheid een opvallende constatering.

Met de oprichting van het **IT Service Fund** is weer een nieuwe mijlpaal bereikt in de ontwikkeling van IT Service Management. De acht bedrijven, BMC, EXIN, Getronics, IBM, Microsoft, Peregrine, Quint Wellington Red-

wood en Unisys, hebben de handen ineengesloten om samen, vanuit hun ervaringen met IT Service Management, de ontwikkeling van de IT-dienstverlening in een hogere versnelling te zetten. De founders stelden dat er van de kant van de overheid voorlopig niets te verwachten valt voor de ontwikkeling van de IT-dienstverlening. Het ministerie van Economische Zaken is teveel gericht op de techniek van de IT. Een blik op de subsidiemogelijkheden die het EZ-uitvoeringsorgaan Senter hanteert toont al snel een bevestiging van die stelling. Er is een slagvaardige club ondernemingen nodig die vanuit ervaringen met Service Management en vanuit hun leiderschap kan zorgen dat de IT-dienstverlening een stevige duw voorwaarts krijgt. Het IT Service Fund dus. Ondertussen is de eerste ondersteuningsaanvraag positief beoordeeld en zwelt de stroom aanvragen verder aan.

En wat kunnen we nu verwachten voor de **ontwikkelingen in 2002/2003**? De dreun die

de IT-markt eind 2001 heeft getroffen zal een flinke nawerking hebben. Het is net of de hele IT-markt tot de ontdekking is gekomen dat ze in een race waren betrokken waarvan ze op eens niet meer wisten waarom ze daarvoor waren ingeschreven. Een gevoel van vervreemding. Dat leidt tot heroverweging van tal van zaken. Geen grote nieuwe projecten zonder een weloverwogen grondslag. Eerst de boel maar eens goed onder controle krijgen, en zorgen dat de kosten bestuurbaar worden. Hypes laten we maar even voor wat ze zijn, we bekijken eerst waar we zelf naar toe willen. De dreiging van ongewenste bezoekers en kwaadwillende software moet stevig worden aangepakt. Het MKB op de korrel, vanwege de marktwaarde die die sector ontwikkelt. Kwaliteitsverbetering in combinatie met kostenreductie. Dat moet toch volop de ruimte geven voor de doorontwikkeling van IT Service Management!